



Universidad  
Continental

FACULTAD DE HUMANIDADES

Escuela Académico Profesional de  
Psicología

**Clima organizacional y su relación con el  
desempeño laboral docente de la Institución  
Educativa Particular “San Pío X” y la  
Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima  
de San Jerónimo”**

**Roberto Junior Paco Ccora**

Huancayo, 2017

Tesis para optar el Título Profesional de  
Licenciado en Psicología



Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

## **AGRADECIMIENTO**

Este informe de investigación es el resultado del esfuerzo conjunto, por ello quiero agradecer a todos aquellos quienes colaboraron no solo en este trabajo, sino en mi formación personal y profesional en el campo educativo:

A Dios, fe y esperanza, por colocarme duras piedras en el camino, las cuales a pesar de las dolorosas caídas, han sido la más fuente de aprendizaje en la escuela de la vida.

A mis padres, por haber sembrado en mí la semilla del esfuerzo, la constancia, la dedicación, el honor, la lealtad y ser los mejores maestros de mi vida con su ejemplo y guía permanente.

A mis queridos compañeros, por haber creído en este proyecto y darme la oportunidad de crear un espacio mágico, donde el conocimiento fue más allá de los libros y el aprendizaje significativo quedó forjado en ellos y en mí.

## **DEDICATORIA**

A Dios sobre todas las cosas y a mis Padres, porque creyeron en mí, que son mi motor y motivo en mi formación académica, porque gracias a ellos, hoy puedo ver alcanzada mi meta.

## INDICE

PORTADA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
INDICE.....	iv
LISTA DE TABLAS.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	vii
LISTA DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN.....	xxii
INTRODUCCIÓN.....	xxiii
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. OBJETIVOS.....	2
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	2
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	4
1.4. HIPÓTESIS Y DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.....	4
1.4.1. HIPÓTESIS ALTERNA PRINCIPAL.....	4
1.4.2. HIPÓTESIS NULA PRINCIPAL.....	4
1.5. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN.....	5
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	7
2.1.1. EN EL ÁMBITO LOCAL.....	7
2.1.2. EN EL ÁMBITO NACIONAL.....	9
2.1.3. EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL.....	14
2.2. BASES TEÓRICAS.....	17
2.2.1. DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	17
2.2.2. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	20
2.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	21
2.2.4. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	22
2.2.5. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	24
2.2.6. TEORÍA DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	25
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	27
2.3.1. DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL (V1).....	27
2.3.2. DEFINICIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL (V2).....	27
2.3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS ESPECÍFICOS.....	28

2.3.4.	DEFINICIÓN DE DIMENSIONES DE VARIABLES .....	29
2.3.5.	DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE .....	31
2.3.6.	FUNCIONES Y ROLES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE .....	36
2.3.7.	FACTORES QUE CONDICIONAN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE	38
2.3.8.	DIMENSIONES DE LA PROFESIÓN DOCENTE .....	39
2.3.9.	DIMENSIONES QUE ORIENTAN EL DOMINIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE ...	41
2.3.10.	MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE .....	43
2.3.11.	PROPÓSITOS ESPECÍFICOS DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE... .....	45
2.3.12.	EL ROL DE DOCENTE Y LA NATURALEZA INTERPERSONAL DEL APRENDIZAJE.....	45
2.3.13.	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE .....	46
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....		47
3.1.	MÉTODO, TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	47
3.1.1.	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.1.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	48
3.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	48
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	49
3.4.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	50
3.5.	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS .....	52
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		53
4.1.	RESULTADOS DEL TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	53
4.2.	PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	245
4.3.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	248
CONTRIBUCIÓN DEL AUTOR .....		253
CONCLUSIONES.....		254
RECOMENDACIONES .....		255
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		256
ANEXOS .....		259

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones de la Escala del Clima Social.....	5
Tabla 2: Respecto del inventario del Desempeño Laboral, se tuvieron en cuenta las siguientes dimensiones: .....	6
Tabla 3: Dimensiones e indicadores .....	23
Tabla 4: DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA.....	50
Tabla 5: Consolidado de Desempeño Laboral docente de la I.E. Rosa de Lima y San Pio X.....	243
Tabla 6: Consolidado del Clima Organizacional de la I.E. Rosa de Lima y la I.E. San Pio X.....	244

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Sexo .....	53
Cuadro 2: El trabajo es realmente estimulante.....	54
Cuadro 3: La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto. ....	55
Cuadro 4: Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario. ....	55
Cuadro 5: Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.....	56
Cuadro 6: El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.....	57
Cuadro 7: Existe una continua presión para que no se deje de trabajar. ....	57
Cuadro 8: Las cosas están a veces bastante desorganizadas .....	58
Cuadro 9: Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.....	59
Cuadro 10: Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente. ....	59
Cuadro 11: Al personal se le brinda facilidades para el estudio. ....	60
Cuadro 12: No existe mucho espíritu de grupo. ....	61
Cuadro 13: El ambiente es bastante impersonal. ....	61
Cuadro 14: Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien. ....	62
Cuadro 15: Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor.....	63
Cuadro 16: Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia. ....	63
Cuadro 17: Aquí parece que las cosas siempre son urgentes. ....	64
Cuadro 18: Las actividades están bien planificadas.....	65
Cuadro 19: En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere.....	65
Cuadro 20: Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes. ....	66
Cuadro 21: El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso. ....	67
Cuadro 22: Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo. ....	67
Cuadro 23: La gente se ocupa personalmente por los demás .....	68
Cuadro 24: Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.....	69
Cuadro 25: Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones. ....	69
Cuadro 26: Muy pocas veces las cosas se dejan para otro día. ....	70
Cuadro 27: La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).....	71
Cuadro 28: Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas. ....	71
Cuadro 29: Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas. ....	72
Cuadro 30: Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas. ....	73
Cuadro 31: Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos. ....	73
Cuadro 32: La gente parece estar orgullosa de la organización. ....	74
Cuadro 33: Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo. ...	75
Cuadro 34: Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados. ....	75
Cuadro 35: La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas. ....	76
Cuadro 36: Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico. ....	77
Cuadro 37: Aquí nadie trabaja duramente. ....	77
Cuadro 38: Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas .....	78
Cuadro 39: Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados. .	79
Cuadro 40: La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí. ....	79
Cuadro 41: Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores .....	80
Cuadro 42: Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen. ....	81
Cuadro 43: En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa. ....	81
Cuadro 44: A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia. ....	82
Cuadro 45: Los jefes animan a los empleados a tener confianza en sí mismos, cuando surge un problema. ....	83
Cuadro 46: Aquí es importante realizar mucho trabajo. ....	83
Cuadro 47: No se “meten prisas “para cumplir las tareas. ....	84

Cuadro 48: Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas. ....	85
Cuadro 49: Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas. ....	85
Cuadro 50: Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo. ....	86
Cuadro 51: La empresa da importancia a la capacitación de su personal. ....	87
Cuadro 52: Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo. ....	87
Cuadro 53: A menudo los empleados comen juntos al mediodía. ....	88
Cuadro 54: Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo. ....	89
Cuadro 55: Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes. ....	89
Cuadro 56: Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego. ....	90
Cuadro 57: Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo. ....	91
Cuadro 58: Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer. ....	91
Cuadro 59: Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente. ....	92
Cuadro 60: En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas. ....	93
Cuadro 61: El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo. ....	93
Cuadro 62: En general, aquí se trabaja con entusiasmo. ....	94
Cuadro 63: Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí. ....	95
Cuadro 64: Los jefes esperan demasiado de los empleados. ....	95
Cuadro 65: Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo. ....	96
Cuadro 66: Los empleados trabajan muy intensamente. ....	97
Cuadro 67: Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo. ....	97
Cuadro 68: Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos. ....	98
Cuadro 69: Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados. ....	99
Cuadro 70: Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo. ....	99
Cuadro 71: La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal. ....	100
Cuadro 72: Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario. ....	101
Cuadro 73: Frecuentemente los empleados hablan entre si de sus problemas personales. ....	101
Cuadro 74: Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales. ....	102
Cuadro 75: Los empleados actúan con gran independencia a los jefes. ....	103
Cuadro 76: El personal parece ser muy poco eficiente. ....	103
Cuadro 77: Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo. ....	104
Cuadro 78: Las normas y los criterios cambian constantemente. ....	105
Cuadro 79: Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres. ....	105
Cuadro 80: El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios. ....	106
Cuadro 81: El personal participa activamente en las actividades de capacitación. ....	107
Cuadro 82: De ordinario, el trabajo es muy interesante. ....	107
Cuadro 83: A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas. ....	108
Cuadro 84: Los jefes apoyan realmente a sus subordinados. ....	109
Cuadro 85: Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo. ....	109
Cuadro 86: Los empleados suelen llegar tarde al trabajo. ....	110
Cuadro 87: Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias. ....	111
Cuadro 88: Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados. ....	111
Cuadro 89: Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde. ....	112
Cuadro 90: Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados. ....	113
Cuadro 91: Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más. ....	113

Cuadro 92: Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales. ....	114
Cuadro 93: Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña. ....	115
Cuadro 94: Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña. ....	116
Cuadro 95: Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección .....	117
Cuadro 96: Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración. ...	118
Cuadro 97: Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje. ....	119
Cuadro 98: Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje. ....	120
Cuadro 99: Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales. ....	121
Cuadro 100: Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos. ....	122
Cuadro 101: Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad. ....	123
Cuadro 102: Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas. ....	124
Cuadro 103: Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevista .....	125
Cuadro 104: Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y critica. ....	126
Cuadro 105: Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso, .....	127
Cuadro 106: Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.....	128
Cuadro 107: Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender. ....	129
Cuadro 108: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje. ....	130
Cuadro 109: Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.....	131
Cuadro 110: Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes. ....	132
Cuadro 111: Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.....	133
Cuadro 112: Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna. ....	134
Cuadro 113: Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder. ....	135
Cuadro 114: Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.....	136

Cuadro 115: Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela. ....	137
Cuadro 116: Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo. ....	138
Cuadro 117: Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela. ....	139
Cuadro 118: Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes. ....	140
Cuadro 119: Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno. ....	141
Cuadro 120: Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados. ....	142
Cuadro 121: Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes. ....	143
Cuadro 122: Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela. ....	144
Cuadro 123: Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional. ....	145
Cuadro 124: Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos. ....	146
Cuadro 125: Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente. ....	147
Cuadro 126: SEXO. ....	148
Cuadro 127: El trabajo es realmente estimulante. ....	149
Cuadro 128: La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto ...	150
Cuadro 129: Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario. ....	150
Cuadro 130: Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes. ....	151
Cuadro 131: El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo. ....	152
Cuadro 132: Existe una continua presión para que no se deje de trabajar. ....	152
Cuadro 133: Las cosas están a veces bastante desorganizadas. ....	153
Cuadro 134: Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas. ....	154
Cuadro 135: Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente. ....	154
Cuadro 136: Al personal se le brinda facilidades para el estudio. ....	155
Cuadro 137: No existe mucho espíritu de grupo. ....	156
Cuadro 138: El ambiente es bastante impersonal. ....	156
Cuadro 139: Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien. ....	157
Cuadro 140: Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor. ....	158
Cuadro 141: Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia. ....	158
Cuadro 142: Aquí parece que las cosas siempre son urgentes. ....	159
Cuadro 143: Las actividades están bien planificadas. ....	160
Cuadro 144: En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere. ....	160
Cuadro 145: Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes. ....	161
Cuadro 146: El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso. ....	162
Cuadro 147: Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo. ....	162
Cuadro 148: La gente se ocupa personalmente por los demás. ....	163
Cuadro 149: Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados. ....	164
Cuadro 150: Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones. ....	164
Cuadro 151: Muy pocas veces las cosas se dejan para otro día. ....	165

Cuadro 152: La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).	166
Cuadro 153: Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.	166
Cuadro 154: Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.	167
Cuadro 155: Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.	168
Cuadro 156: Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos	168
Cuadro 157: La gente parece estar orgullosa de la organización.	169
Cuadro 158: Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo.	170
Cuadro 159: Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.	170
Cuadro 160: La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.	171
Cuadro 161: Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico.	172
Cuadro 162: Aquí nadie trabaja duramente.	172
Cuadro 163: Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas.	173
Cuadro 164: Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados	174
Cuadro 165: La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.	174
Cuadro 166: Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores.	175
Cuadro 167: Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.	176
Cuadro 168: En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.	176
Cuadro 169: A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.	177
Cuadro 170: Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos, cuando surge un problema.	178
Cuadro 171: Aquí es importante realizar mucho trabajo.	178
Cuadro 172: No se "meten prisas "para cumplir las tareas.	179
Cuadro 173: Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas.	180
Cuadro 174: Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas.	180
Cuadro 175: Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.	181
Cuadro 176: La empresa da importancia a la capacitación de su personal.	182
Cuadro 177: Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.	182
Cuadro 178: A menudo los empleados comen juntos al mediodía.	183
Cuadro 179: Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.	184
Cuadro 180: Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes.	184
Cuadro 181: Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego.	185
Cuadro 182: Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo.	186
Cuadro 183: Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.	186
Cuadro 184: Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente.	187
Cuadro 185: En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.	188
Cuadro 186: El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo.	189
Cuadro 187: En general, aquí se trabaja con entusiasmo.	189
Cuadro 188: Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí.	190
Cuadro 189: Los jefes esperan demasiado de los empleados.	191
Cuadro 190: Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.	192
Cuadro 191: Los empleados trabajan muy intensamente.	192
Cuadro 192: Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo.	193
Cuadro 193: Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.	194
Cuadro 194: Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.	194

Cuadro 195: Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo. ....	195
Cuadro 196: La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal.....	196
Cuadro 197: Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario .....	196
Cuadro 198: Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales. ....	197
Cuadro 199: Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales.....	198
Cuadro 200: Los empleados actúan con gran independencia a los jefes. ....	198
Cuadro 201: El personal parece ser muy poco eficiente. ....	199
Cuadro 202: Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo. ....	200
Cuadro 203: Las normas y los criterios cambian constantemente. ....	200
Cuadro 204: Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres.....	201
Cuadro 205: El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios. ....	202
Cuadro 206: El personal participa activamente en las actividades de capacitación.....	202
Cuadro 207: De ordinario, el trabajo es muy interesante. ....	203
Cuadro 208: A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas.....	204
Cuadro 209: Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.....	204
Cuadro 210: Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo. ....	205
Cuadro 211: Los empleados suelen llegar tarde al trabajo. ....	206
Cuadro 212: Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias. ....	206
Cuadro 213: Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados .....	207
Cuadro 214: Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde. ....	208
Cuadro 215: Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados. .....	208
Cuadro 216: Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más.....	209
Cuadro 217: Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.....	210
Cuadro 218: Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña. ....	211
Cuadro 219: Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña. ....	211
Cuadro 220: Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección .....	212
Cuadro 221: Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración...	213
Cuadro 222: Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje. ....	214
Cuadro 223: Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje .....	215
Cuadro 224: Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales. ....	216
Cuadro 225: Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.....	217
Cuadro 226: Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad. ....	218
Cuadro 227: Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas. ....	219

Cuadro 228: Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas .....	220
Cuadro 229: Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica. ....	221
Cuadro 230: Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso .....	222
Cuadro 231: Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.....	223
Cuadro 232: Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender. ....	224
Cuadro 233: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje. ....	225
Cuadro 234: Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.....	226
Cuadro 235: Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes. ....	227
Cuadro 236: Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.....	228
Cuadro 237: Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna. ....	229
Cuadro 238: Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder. ....	230
Cuadro 239: Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.....	231
Cuadro 240: Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela. ....	232
Cuadro 241: Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.....	233
Cuadro 242: Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.....	234
Cuadro 243: Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.....	235
Cuadro 244: Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.....	236

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Sexo.....	54
Gráfico 2: El trabajo es realmente estimulante.....	54
Gráfico 3: La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.....	55
Gráfico 4: Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario.....	56
Gráfico 5: Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.....	56
Gráfico 6: El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.....	57
Gráfico 7: Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.....	58
Gráfico 8: Las cosas están a veces bastante desorganizadas.....	58
Gráfico 9: Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.....	59
Gráfico 10: Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.....	60
Gráfico 11: Al personal se le brinda facilidades para el estudio.....	60
Gráfico 12: No existe mucho espíritu de grupo.....	61
Gráfico 13: El ambiente es bastante impersonal.....	62
Gráfico 14: Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien.....	62
Gráfico 15: Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor.....	63
Gráfico 16: Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.....	64
Gráfico 17: Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.....	64
Gráfico 18: Las actividades están bien planificadas.....	65
Gráfico 19: En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere.....	66
Gráfico 20: Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.....	66
Gráfico 21: El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso.....	67
Gráfico 22: Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo.....	68
Gráfico 23: La gente se ocupa personalmente por los demás.....	68
Gráfico 24: Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.....	69
Gráfico 25: Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.....	70
Gráfico 26: Muy pocas veces las cosas se dejan para otro día.....	70
Gráfico 27: La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).....	71
Gráfico 28: Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.....	72
Gráfico 29: Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.....	72
Gráfico 30: Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.....	73
Gráfico 31: Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos.....	74
Gráfico 32: La gente parece estar orgullosa de la organización.....	74
Gráfico 33: Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo.....	75
Gráfico 34: Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.....	76
Gráfico 35: La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.....	76
Gráfico 36: Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico.....	77
Gráfico 37: Aquí nadie trabaja duramente.....	78
Gráfico 38: Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas.....	78
Gráfico 39: Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados.....	79
Gráfico 40: La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.....	80
Gráfico 41: Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores.....	80
Gráfico 42: Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.....	81
Gráfico 43: En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.....	82
Gráfico 44: A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.....	82
Gráfico 45: Los jefes animan a los empleados a tener confianza en sí mismos, cuando surge un problema.....	83
Gráfico 46: Aquí es importante realizar mucho trabajo.....	84
Gráfico 47: No se “meten prisas “para cumplir las tareas.....	84

Gráfico 48: Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas. ....	85
Gráfico 49: Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas.....	86
Gráfico 50: Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo. ....	86
Gráfico 51: La empresa da importancia a la capacitación de su personal. ....	87
Gráfico 52: Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo. ....	88
Gráfico 53: A menudo los empleados comen juntos al mediodía.....	88
Gráfico 54: Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo. ....	89
Gráfico 55: Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes. ....	90
Gráfico 56: Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego. ....	90
Gráfico 57: Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo. ....	91
Gráfico 58: Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.....	92
Gráfico 59: Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente. ....	92
Gráfico 60: En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.....	93
Gráfico 61: El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo. ....	94
Gráfico 62: En general, aquí se trabaja con entusiasmo.....	94
Gráfico 63: Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí. ....	95
Gráfico 64: Los jefes esperan demasiado de los empleados. ....	96
Gráfico 65: Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.....	96
Gráfico 66: Los empleados trabajan muy intensamente. ....	97
Gráfico 67: Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo. ..	98
Gráfico 68: Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos. ....	98
Gráfico 69: Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados. ....	99
Gráfico 70: Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo. ....	100
Gráfico 71: La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal. ....	100
Gráfico 72: Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario. ....	101
Gráfico 73: Frecuentemente los empleados hablan entre si de sus problemas personales.....	102
Gráfico 74: Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales.....	102
Gráfico 75: Los empleados actúan con gran independencia a los jefes.....	103
Gráfico 76: El personal parece ser muy poco eficiente. ....	104
Gráfico 77: Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.....	104
Gráfico 78: Las normas y los criterios cambian constantemente. ....	105
Gráfico 79: Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres. ....	106
Gráfico 80: El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.....	106
Gráfico 81: El personal participa activamente en las actividades de capacitación. ....	107
Gráfico 82: De ordinario, el trabajo es muy interesante. ....	108
Gráfico 83: A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas.....	108
Gráfico 84: Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.....	109
Gráfico 85: Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo. ....	110
Gráfico 86: Los empleados suelen llegar tarde al trabajo. ....	110
Gráfico 87: Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias. ....	111
Gráfico 88: Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados. ....	112
Gráfico 89: Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde. ....	112
Gráfico 90: Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados. ....	113
Gráfico 91: Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más. ....	114

Gráfico 92: Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales. ....	115
Gráfico 93: Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña. ....	116
Gráfico 94: Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña. ....	117
Gráfico 95: Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección .....	118
Gráfico 96: Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración...	119
Gráfico 97: Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje. ....	120
Gráfico 98: Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje. ....	121
Gráfico 99: Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales. ....	122
Gráfico 100: Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos. ....	123
Gráfico 101: Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad. ....	124
Gráfico 102: Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas. ....	125
Gráfico 103: Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevista .....	126
Gráfico 104: Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y critica. ....	127
Gráfico 105: Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso, .....	128
Gráfico 106: Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.....	129
Gráfico 107: Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender. ....	130
Gráfico 108: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje. ....	131
Gráfico 109: Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.....	132
Gráfico 110: Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes. ....	133
Gráfico 111: Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.....	134
Gráfico 112: Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna. ....	135
Gráfico 113: Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder. ....	136
Gráfico 114: Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.....	137

Gráfico 115: Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela. ....	138
Gráfico 116: Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo. ....	139
Gráfico 117: Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela. ....	140
Gráfico 118: Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes. ....	141
Gráfico 119: Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno. ....	142
Gráfico 120: Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados. ....	143
Gráfico 121: Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes. ....	144
Gráfico 122: Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela. ....	145
Gráfico 123: Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional. ....	146
Gráfico 124: Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos. ....	147
Gráfico 125: Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente. ....	148
Gráfico 126: SEXO. ....	149
Gráfico 127: El trabajo es realmente estimulante. ....	149
Gráfico 128: La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto ...	150
Gráfico 129: Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario. ....	151
Gráfico 130: Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes. ....	151
Gráfico 131: El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo. ....	152
Gráfico 132: Existe una continua presión para que no se deje de trabajar. ....	153
Gráfico 133: Las cosas están a veces bastante desorganizadas. ....	153
Gráfico 134: Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas. ....	154
Gráfico 135: Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente. ....	155
Gráfico 136: Al personal se le brinda facilidades para el estudio. ....	155
Gráfico 137: No existe mucho espíritu de grupo. ....	156
Gráfico 138: El ambiente es bastante impersonal. ....	157
Gráfico 139: Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien. ....	157
Gráfico 140: Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor. ....	158
Gráfico 141: Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia. ....	159
Gráfico 142: Aquí parece que las cosas siempre son urgentes. ....	159
Gráfico 143: Las actividades están bien planificadas. ....	160
Gráfico 144: En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere. ....	161
Gráfico 145: Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes. ....	161
Gráfico 146: El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso. ....	162
Gráfico 147: Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo. ....	163
Gráfico 148: La gente se ocupa personalmente por los demás. ....	163
Gráfico 149: Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados. ....	164
Gráfico 150: Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones. ....	165
Gráfico 151: Muy pocas veces las cosas se dejan para otro día. ....	165

Gráfico 152: La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).....	166
Gráfico 153: Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas. ....	167
Gráfico 154: Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.....	167
Gráfico 155: Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.....	168
Gráfico 156: Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos.....	169
Gráfico 157: La gente parece estar orgullosa de la organización.....	169
Gráfico 158: Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo.	170
Gráfico 159: Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados. ....	171
Gráfico 160: La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas. ....	171
Gráfico 161: Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico. ....	172
Gráfico 162: Aquí nadie trabaja duramente.....	173
Gráfico 163: Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas. ....	173
Gráfico 164: Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados .....	174
Gráfico 165: La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.....	175
Gráfico 166: Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores.....	175
Gráfico 167: Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen. ....	176
Gráfico 168: En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa. ....	177
Gráfico 169: A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia. ....	177
Gráfico 170: Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos, cuando surge un problema. ....	178
Gráfico 171: Aquí es importante realizar mucho trabajo. ....	179
Gráfico 172: No se "meten prisas "para cumplir las tareas. ....	179
Gráfico 173: Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas. .	180
Gráfico 174: Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas.....	181
Gráfico 175: Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo. ....	181
Gráfico 176: La empresa da importancia a la capacitación de su personal. ....	182
Gráfico 177: Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo. ....	183
Gráfico 178: A menudo los empleados comen juntos al mediodía.....	183
Gráfico 179: Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo. ....	184
Gráfico 180: Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes. ....	185
Gráfico 181: Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego. ....	185
Gráfico 182: Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo. ....	186
Gráfico 183: Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.....	187
Gráfico 184: Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente. .....	188
Gráfico 185: En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.....	188
Gráfico 186: El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo. ...	189
Gráfico 187: En general, aquí se trabaja con entusiasmo. ....	190
Gráfico 188: Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí. ....	191
Gráfico 189: Los jefes esperan demasiado de los empleados. ....	191
Gráfico 190: Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.....	192
Gráfico 191: Los empleados trabajan muy intensamente. ....	193
Gráfico 192: Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo. .....	193
Gráfico 193: Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos. ....	194
Gráfico 194: Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados. ....	195

Gráfico 195: Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo. ....	195
Gráfico 196: La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal. ....	196
Gráfico 197: Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario .....	197
Gráfico 198: Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales. ....	197
Gráfico 199: Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales. ....	198
Gráfico 200: Los empleados actúan con gran independencia a los jefes. ....	199
Gráfico 201: El personal parece ser muy poco eficiente. ....	199
Gráfico 202: Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo. ....	200
Gráfico 203: Las normas y los criterios cambian constantemente. ....	201
Gráfico 204: Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres. ....	201
Gráfico 205: El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios. ....	202
Gráfico 206: El personal participa activamente en las actividades de capacitación. ....	203
Gráfico 207: De ordinario, el trabajo es muy interesante. ....	203
Gráfico 208: A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas. ....	204
Gráfico 209: Los jefes apoyan realmente a sus subordinados. ....	205
Gráfico 210: Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo. ....	205
Gráfico 211: Los empleados suelen llegar tarde al trabajo. ....	206
Gráfico 212: Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias. ....	207
Gráfico 213: Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados .....	207
Gráfico 214: Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde. ....	208
Gráfico 215: Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados. .....	209
Gráfico 216: Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más. ....	209
Gráfico 217: Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales. ....	210
Gráfico 218: Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña. ....	211
Gráfico 219: Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña. ....	212
Gráfico 220: Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección .....	213
Gráfico 221: Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración ...	214
Gráfico 222: Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje. ....	215
Gráfico 223: Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje .....	216
Gráfico 224: Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales. ....	217
Gráfico 225: Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos. ....	218
Gráfico 226: Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad. ....	219
Gráfico 227: Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas. ....	220

Gráfico 228: Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas .....	221
Gráfico 229. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica. ....	222
Gráfico 230: Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso .....	223
Gráfico 231: Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.....	224
Gráfico 232: Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender. ....	225
Gráfico 233: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje. ....	226
Gráfico 234: Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.....	227
Gráfico 235: Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes. ....	228
Gráfico 236: Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.....	229
Gráfico 237: Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna. ....	230
Gráfico 238: Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder. ....	231
Gráfico 239: Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.....	232
Gráfico 240: Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela. ....	233
Gráfico 241: Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.....	234
Gráfico 242: Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela. ....	235
Gráfico 243: Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.....	236
Gráfico 244: Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.....	237
Gráfico 245: Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados. ....	238
Gráfico 246: Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.....	239
Gráfico 247: Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.....	240
Gráfico 248: Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional. ....	241
Gráfico 249: Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos .....	242
Gráfico 250: Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente. ....	243

Gráfico 251: Desempeño Laboral Docente de la I.E. Rosa de Lima y San Pio X.....	244
Gráfico 252: Consolidado del Clima Organizacional de la I.E. Rosa de Lima y la I.E. San Pio X .	245

## RESUMEN

En estos tiempos actuales las empresas enfrentan situaciones buenas o malas, asimismo, tienen que adaptarse a ello demostrando su trabajo con optimismo. Actualmente con la globalización de mercados, el mejoramiento de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que desarrollar estrategias para mejorar la competitividad brindando servicios y/o productos de buena calidad. De esta manera, es importante mencionar que cada colaborador demuestre satisfacción al realizar sus funciones, así la productividad de la organización demostrará mayor impacto para la sociedad.

El Clima Organizacional es un factor importante para el eficiente desempeño de la organización donde influye en el comportamiento de los colaboradores, así mismo, se va desarrollando un mejor compañerismo o como también el distanciamiento entre ellos.

In these present times the companies face good or bad situations, they also have to adapt to it demonstrating their work with optimism. Today, with the globalization of markets, the improvement of technology and communications, organizations need to develop strategies to improve competitiveness by providing services and/or good quality products. In this way, it is important to mention that each collaborator demonstrates satisfaction in performing its functions, thus the productivity of the organization will show greater impact for the society.

The organizational climate is an important factor for the efficient performance of the organization where it influences the behavior of the collaborators, likewise, it develops a better fellowship or as also the estrangement between them.

El Autor.

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis se enfoca en el tema de Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral Docente de la Institución Educativa Particular “San Pío X” y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo”. La investigación realizada consta de las siguientes partes:

En el presente capítulo se muestra el planteamiento del problema; seguido se establece la determinación y formulación del problema, los objetivos, la justificación teórica, las delimitaciones y limitaciones del presente estudio.

Se muestra el marco de referencia de la investigación. En primer lugar se establecen los antecedentes, investigaciones realizadas en relación al tema de sustentación, el cual nos sirve como modelo de orientación. Luego se expone el marco teórico de clima organizacional y el desempeño laboral docente, definiciones, teorías del clima institucional, desempeño laboral docente, aspectos relacionados a ello, por último, la definición de las variables objeto de estudio.

Se refiere a la metodología de la investigación. En esta sección se presentan los siguientes aspectos: el tipo y diseño de la investigación, la población de estudio y sus características, la prescripción para la estimación del tamaño muestral. También se describe el instrumento utilizado, las técnicas de análisis de los datos, y finalmente, se presenta el procedimiento que prescribe el modo en que se llevó a cabo el estudio.

Se presenta la descripción de los datos encontrados y los resultados de los análisis estadísticos en tablas según la secuencia de presentación de los objetivos específicos formulados en el capítulo I.

Se discuten y analizan los resultados encontrados en función de los resultados de estudios similares y su coherencia con el marco teórico.

Finalmente, se presentan las conclusiones que dan respuesta a los objetivos específicos planteados en el presente trabajo de investigación, se formulan algunas recomendaciones a tener en cuenta para futuras investigaciones, así mismo, se reportan las referencias bibliográficas, y en el Anexo se presenta el instrumento de obtención de datos.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

### **1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Son diversas las dificultades que se presentan en nuestro país en las diferentes empresas, una de ellas es sobre el desempeño laboral reflejado en su baja productividad. Las empresas que aspiran elevar su desempeño, orientándose hacia la calidad, deben buscar estrategias que les ayuden a alcanzar sus objetivos, demostrando su interés hacia ello. El problema que está afectando a las empresas se da por el mal desempeño que demuestran los trabajadores, y un factor importante es por una deficiente gestión de los superiores. Diferentes componentes producen el mal desempeño, uno de ellos es el exceso de carga de trabajo hacia los trabajadores.

Existen causas que producen esta mala gestión, dando a conocer la falta de capacitación, falta de reconocimiento, insatisfacción por el propio trabajo y por la deficiencia en conocimiento y en desarrollo de habilidades. Las consecuencias que está generando son la baja productividad, conflicto entre grupos de trabajo, frustraciones, ausentismo y mala imagen de la empresa.

Lo cierto es, que la carencia de un eficiente clima organizacional afecta no solo el rendimiento del trabajador, sino también la salud y el bienestar personal y familiar. Sin embargo, se presentan como en toda organización, problemas en el contexto laboral, generalmente relacionados con la dimensión humana, tales como: problemas a nivel de relaciones interpersonales, falta de identidad y compromiso con el centro laboral, estrés, insatisfacción laboral, entre otros.

Partiendo de esta problemática, necesitamos buscar formas viables de propiciar el desempeño.

Siendo de mucha relevancia en la población de los docentes de instituciones públicas y privadas, que en ella se puede observar conflictos laborales de diversa índole, permitiendo así el clima laboral desfavorable en el trabajo que se imparte día a día. Esto conlleva a que el trabajo del colaborador sea deficiente y desarrolle sus labores de manera inadecuada.

En este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las instituciones públicas como privadas donde se imparte la educación a través de la enseñanza, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por lo tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso de enseñanza y aprendizaje.

## **1.2. PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Existe una relación significativa entre el clima Organizacional y el Desempeño Laboral Docente de la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo?”

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- a) ¿Qué dimensiones del Clima Organizacional inciden mas en la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo?”
- b) ¿Qué dimensiones del Desempeño laboral Docente inciden más en la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo?”

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar si existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral docentes de la Institución Educativa Particular, San Pío X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Determinar que dimensiones del Clima Organizacional inciden más en la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo.
- b) Determinar Qué dimensiones del Desempeño laboral Docente inciden más en la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

El clima organizacional es un factor relevante dentro de un ámbito de trabajo, sobre todo en la comunicación, relaciones sociales, desarrollo de conflictos, asertividad, entre otros; esto conllevará a que haya un clima favorable y la predisposición a un trabajo más óptimo. El docente tiene una función asignada en el proceso de enseñanza y aprendizaje, demostrando un rol de modalidad singular, debido a que va a canalizar nuevas formas de aprendizaje y la construcción de nuevos saberes, esto determinará a que haya una eficiente relación entre alumno y docente como también entre sus compañeros de trabajo, una deficiente relación entre compañeros permitirá un fracaso en el desenvolvimiento de sus deberes, trayendo consigo bajo desempeño; el trabajo de investigación, tiene en consideración que el personal constituye uno de los principales activos que integran las instituciones educativas, en tanto requiere principalmente de un compromiso calificativo, con un clima de trabajo altamente motivador, quienes ofrecerán la mejora del servicio y con un eficiente desempeño optará en generar profesionales altamente calificados en la educación.

La investigación es relevante porque los resultados del estudio van a beneficiar a diferentes instituciones educativas, provinciales o distritales del país.

## **1.5. HIPÓTESIS Y DESCRIPCIÓN DE VARIABLES**

### **1.5.1. HIPÓTESIS ALTERNA PRINCIPAL**

Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral Docentes de la Institución Educativa Particular, San Pío X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.

### **1.5.2. HIPÓTESIS NULA PRINCIPAL**

No Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral Docentes de la Institución Educativa Particular, San Pío X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.

## 1.6. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

### Variables de Estudio:

A: Variable "X"

Clima Organizacional

B: Variable "Y"

Desempeño Laboral Docente

### OPERACIONALIZACIÓN

#### V1: CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla 1: Dimensiones de la Escala del Clima Social.

DIMENSIONES	INDICADORES
<b>RELACIONES:</b>	
1. IMPLICACIÓN	Grado en que los empleados se preocupan por su actividad.
2. COHESIÓN	Grado en que los empleados se ayudan entre si y se muestran amables con los compañeros.
3. APOYO	Grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social.
<b>AUTORREALIZACIÓN</b>	
1. AUTONOMÍA	Grado en que se anima a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias.
2. ORGANIZACIÓN	Grado en que subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea.
3. PRESIÓN	Grado en que la urgencia o la presión en el trabajo dominan el ambiente laboral.
<b>ESTABILIDAD/ CAMBIO</b>	
A. CLARIDAD	Grado en que se conocen las expectativas de las tareas diarias

y se explican las reglas y planes para el trabajo.

**B. CONTROL**

Grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los empleados.

**C. INNOVACIÓN**

Grado en que subraya la variedad, el cambio y los nuevos enfoques.

**D. COMODIDAD**

Grado en que el ambiente físico contribuyo a crear un ambiente laboral agradable.

**V2: DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE**

Tabla 2: Respecto a la Guía de Observación del Desempeño Docente, se tuvieron en cuenta las siguientes dimensiones:

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍNDICES</b>
<b>COMPROMISO</b>	Identificación que tiene el empleado con su organización	¿Apoyaría a la empresa si ésta pasara por malos momentos.
<b>MOTIVACIÓN</b>	Que estímulos le brindan para poder desempeñarse	¿Recibe recompensas por su desempeño?
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	Agrado con la que el empleado realiza su labor.	¿Gusta del sueldo recibido?
<b>EFICIENCIA</b>	Tiende a desenvolverse en su área	¿Se compromete con su área?

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

El marco referencial bibliográfico que orienta el desarrollo del trabajo, contiene importantes alcances significativos que traducidos en aportes, permiten, por un lado, contar con una documentación teórica con información confiable con mayor profundidad en los diversos aspectos ya estudiados.

##### **2.1.1. EN EL ÁMBITO LOCAL**

###### **A. INVESTIGACIONES REFERENTES AL CLIMA ORGANIZACIONAL**

- a) Artega (2005) en su tesis titulada *"El Clima Organizacional y su Influencia Institucional de la Institución educativa integrado N° 1182 "El Bosque" del distrito de San Juan de Lurigancho – Lima"*, en la que se llega a las siguientes conclusiones:

El Clima Organizacional existente dentro de la Institución es el motor del desarrollo o frustración de sus componentes y de la institución misma.

Si los factores y organizaciones son positivos, la participación o contribución de las personas a favor de la institución se elevan, y si el ambiente es negativo, las personas se niegan a cooperar en el mantenimiento del equilibrio organizacional y su respectivo desarrollo.

- b) Rivera (2009) en su tesis titulada *"Influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Tambo"* en la que llega a las siguientes conclusiones:

El Clima organizacional de la Municipalidad Distrital de El Tambo es favorable, porque el 62% del estrato de administrativos piensa que hay muy buenas relaciones interpersonales, el 44% del estrato de administrativos percibe que hay muy buena identidad y pertenencia, el 79% del estrato de funcionarios percibe que es adaptable la identidad y sentido de pertenencia, el 52% de los encuestados del estrato administrativos percibe que hay muy buen comportamiento en relación al rendimiento laboral".

El rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Tambo es Aceptable, porque el 54% del estrato de administrativos es calificado como personal responsable, el 54% de los encuestados es calificado como buenos conociendo su puesto de trabajo, el 44% de los encuestados es calificado como bueno en la calidad y cantidad del trabajo, además el 54% tiene muy buena relación interrelación personal y cooperación entre trabajadores, el 49% es calificado como creativo y con iniciativa para la realización de nuevas ideas, el 59% del estrato de funcionarios son calificados, como buenos en la dirección y toma de decisiones, el 54% son calificados como buenos planeando y organizando las actividades".

- c) Ramos (2010) en su tesis titulada *"Análisis del clima laboral de la agencia Chupaca de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo"*, llegó a las siguientes conclusiones:

Se concluye que la agencia Chupaca de la CMAC – tiene un clima autoritario y participativo, puesto que constantemente y en pro de lograr las metas la administradora toma decisiones sin consenso con los demás colaboradores, además que es un obligación de desembolsar los expedientes a pesar de que en muchos casos se obvian algunos requisitos como por ejemplo el desembolso de expedientes con DNI caducados en el caso de clientes recurrentes.

La conclusión al que se llega concerniente a la satisfacción laboral es que los colaboradores se sienten satisfechos por la línea de carrera que brinda la CMAC – Huancayo, además de la remuneración que perciben los colaboradores, puesto que están acorde al mercado laboral y la puntualidad

con la que se realizan, para esta conclusión nos basamos en la encuesta realizada.

## **B. INVESTIGACIONES REFERENTES AL DESEMPEÑO LABORAL**

- a) Cerrón (2009) en su tesis titulada *“Influencia del desempeño laboral del personal de servicio de atención al público en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco de la Nación: sucursal Huancayo “*, en la que llega a las siguientes conclusiones:

El desempeño laboral influye significativamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco de la Nación: sucursal B Huancayo debido a que se observa que el desempeño laboral de los trabajadores del Bando de la Nación es bueno con tendencia a excelente, y existe un alto grado de cumplimiento de objetivos estratégicos que algunos costos sobrepasan lo planeado inicialmente.

Dado que el desempeño laboral de los trabadores del Banco de la Nación es bueno con tendencia a excelente cumplimiento de los procesos operativos del Banco de la Nación sucursal B Huancayo.

### **2.1.2. EN EL ÁMBITO NACIONAL**

#### **A. INVESTIGACIONES REFERENTES AL CLIMA ORGANIZACIONAL**

- a) RUIZ A. (2010) realizó una investigación sobre “Los Niveles de clima laboral en una institución benéfica de Lima Metropolitana, a la que llegó a las siguientes conclusiones:

“Al establecer la confiabilidad de la escala de clima laboral en la población de estudio, se obtuvo la confiabilidad  $\text{Alpha} = 0.7498$  y la estandarización ítem  $\text{Alpha} = 0.9778$ .

Describir los niveles de clima laboral percibidos por los trabajadores de una institución benéfica estatal de Lima Metropolitana se determinó que el 18,1% de la muestra está categorizado en el nivel deficiente, que el 32,2% está categorizado por debajo del promedio. El 21,6% está categorizado en el nivel

superior al promedio y el 28,1% está categorizado en el nivel excelente”<sup>1</sup> (p. 19).

- b) FLORES (2007, Lima) realizó una investigación sobre “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el caso del laboratorio farmacéutico Corporación Infarmasa”, llegó a las siguientes conclusiones:

“El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar un mejoramiento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Concluye que el personal tiene la suficiente autonomía para desarrollar su trabajo y se siente totalmente identificado con la empresa. Sin embargo, recomienda a la empresa establecer programas de higiene laboral tomando en cuenta el ambiente físico de trabajo, la aplicación de ergonomía y la salud ocupacional.

De igual modo, plantea que debe establecerse el trabajo en equipo en el que se incluya la cooperación, la asistencia, disciplina y conflicto”<sup>2</sup> (p. 23).

- c) PALMA, S. (2004) realizó una investigación sobre “Diagnóstico de clima organizacional en trabajadores con relación de dependencia laboral en entidades particulares y estatales de Lima Metropolitana”, la cual llegó a las siguientes conclusiones:

“Los resultados reflejaron que la muestra revela una percepción media de las características del ambiente laboral. Así mismo, demostró que el trabajo es una actividad que debe realizarse en condiciones seguras y con garantías de protección y seguridad.

La percepción de los trabajadores concluye que el ambiente laboral no es muy favorable, por el contrario, se señalan aspectos deficitarios en las condiciones de trabajo como las remuneraciones, políticas, administrativas así como en

---

<sup>1</sup> RUIZ ARANA, Guisella Eloísa. Niveles de Clima Laboral en una institución Benéfica Estatal de Lima Metropolitana. Pág. 19.

<sup>2</sup> FLORES JAIME, Juliana. Aplicación de los Estímulos Organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el caso del Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A. Pág. 23.

las interacciones humanas vinculadas a la relación con los compañeros y actividades de supervisión”<sup>3</sup> (p. 28).

- d) LUQUE MURILLOS (2011, Lima) realizó una investigación sobre “Niveles de clima laboral en una organización privada de Lima Metropolitano”, la cual llegó a las siguientes conclusiones:

A nivel de la escala general de clima organizacional, el 15,6% de la muestra perciben que el nivel de clima organizacional de la organización es insatisfactorio, y que el 84,4% de la muestra restante, perciben que el nivel de clima organizacional es satisfactorio. Respecto a las categorías de la escala: En la categoría de relaciones el 11,8% perciben que es insatisfactorio. En la categoría Autorrealización, el 15,5% de la muestra lo percibe como insatisfactorio y que el 84,5% de la muestra la perciben como satisfactorio. En la categoría Estabilidad cambio, el 13,7% de la muestra lo perciben como insatisfactorio y que el 83,3% lo perciben como satisfactorio.

Se estableció que la correlación entre los componentes estabilidad cambio y el componente relación son altamente significativos estadísticamente (valores  $r = 0.920$ ) que el componente estabilidad cambio está altamente correlacionada con el componente autorrealización (0,903), se encuentra que el componente autorrealización está significativamente correlacionada con el componente relación (0,707), se concluye que los componentes de clima organizacional tienen una correlación positiva estadísticamente muy significativa.

- e) NARVAEZ (2008, Trujillo) realizó una investigación sobre “Relación entre el clima organizacional y la involucración en el trabajo en los empleados de BHP Tintaya S.A en función al tiempo de servicio, edad, área de trabajo”, la cual llegó a las siguientes conclusiones:

Existe relación significativa entre las variables investigadas, clima organizacional y al nivel de involucramiento en el trabajo; ambas variables, clima organizacional e involucración en el trabajo, evidencian un funcionamiento promedio, lográndose identificar la relación estadísticamente

---

<sup>3</sup> PALMA, S. Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de lima metropolitana. Pág. 28.

significativa entre si lo que permite aseverar la relación entre institución y trabajador.

No se halló una relación significativa en los empleados con tiempo de servicio en ninguno de los segmentos divididos. Los empleados con edades comprendidas entre los 34 años y los 45 años presentan una relación significativa entre estas dos variables (clima organizacional y la involucración en el trabajo).

- f) FRANCO, G. (2007) en su investigación para obtener la licenciatura en Psicología, “Relación entre los Factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura. Universidad César Vallejo, Perú”.

“Investiga la relación entre los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura, siendo su investigación de tipo correlacional.

Se utilizó una población conformada por 210 docentes, de los cuales 99 fueron hombres y 111 mujeres, encontrándose que existe una correlación significativa al 0.05 entre los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura.

Concluyó que existe una correlación significativa al 0.05 entre los factores de clima y las competencias de desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura”<sup>4</sup> (p. 25).

## **B. INVESTIGACIONES REFERENTES AL DESEMPEÑO LABORAL**

- a) CLEMENTE Y LÓPEZ (2009, Hvca.) en su tesis titulada:

“Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del personal de Salud del Hospital Departamental de Huancavelica”, se concluye:

Que existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal; que la distribución del trabajo es organizada.

---

<sup>4</sup> FRANCO GREY, Milagros Janeline. Relación entre los factores del clima laboral y las competencias de desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura. Pág. 25.

Que hay claridad en la distribución de las funciones, conocimiento en las metas de las áreas de trabajo, además de que sí existe un conocimiento del por qué de los trabajos que se realizan.

Que existe información de las nuevas técnicas implementadas para mejorar el trabajo; esfuerzo por cumplir las obligaciones; preocupación por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo.

- b) MAYUYI BARRÓN, JORGE (2008) en su tesis titulada:

“Capacitación empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación – FEBAN, UNMSM”.

La presente tesis, detalla que las organizaciones empresariales, sean empresa instituciones sin fines de lucro, constituyen la fuente que impulsa el desarrollo de las colectividades, y por ende, del conjunto de todas ellas, que constituyen la sociedad.

La presente tesis detalla la aproximación al problema a investigar, los fines que se pretenden cumplir, las hipótesis sostenidas y la relación de variables involucradas que son desarrolladas en los cuadros de operacionalización correspondientes presenta los instrumentos a emplear para su culminación.

La corrección se introduce mediante un programa de capacitación que permita cubrir los vacíos identificables en el diagnóstico y con ellos iniciar el proceso de transformación, en el núcleo de la cultura organizacional a fin de que los cambios introducidos se consoliden y por ende se eleve el rendimiento del sistema empresarial.

- c) ÁVILA G. (2008) en su trabajo de Tesis de Maestría en Psicología Organizacional: “Factores Psicosociales asociados a la satisfacción laboral en empleados de la Universidad Nacional Federico Villarreal”.

“Se analiza de manera genérica y específica la relación entre los factores psicosociales (Autoestima, autodesarrollo, aceptación e integración social, poder, reconocimiento social y seguridad) y la satisfacción laboral (Intrínseca, extrínseca, propio trabajo, condiciones laborales y relaciones entre empleados) en una muestra probabilística de 306 trabajadores administrativos de la U.N.F.V., de ambos sexos, con edades entre 20 y 60 años.

El diseño que se empleó fue no experimental, de tipo descriptivo, comparativo y correlacional. Los resultados indican que sólo 51.9% de la muestra manifiesta satisfacción laboral por encima del promedio, siendo los varones los que tienen mayor satisfacción que las mujeres”<sup>5</sup> (p. 20).

- g) GALINDO (1993) llevó a cabo un estudio en un grupo de trabajadores del Sector Industrial de Lima. Los resultados refieren que “las actitudes de aspectos visibles (comunicación, estado tecnológico y normas de desempeño) tienen relación con aspectos ocultos como valores, sentimientos y satisfacción laboral en dicha organización”<sup>6</sup> (p. 31).

### **2.1.3. EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL**

#### **A. INVESTIGACIONES REFERENTES AL DESEMPEÑO LABORAL**

- a) LEAL (2005, Venezuela) realizó una investigación sobre “Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas”.

Llegó a la siguiente conclusión: “El nivel directivo de las Instituciones de Educación Superior del Estado de Trujillo poseen una idea realista de sus propias habilidades y una sólida confianza basada en ellos mismos, son capaces de saber qué se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar la toma de decisiones. No obstante, la opinión del nivel medio expone que el nivel directivo no posee, predicar y aplican de forma muy efectiva el autoconocimiento ya que desconocen cuáles son sus habilidades.

El nivel directivo maneja las emociones de modo que facilite las tareas programadas, son cuidadosos y demoran la gratificación en pos de los objetivos, de igual forma manejan adecuadamente las emociones y los impulsos perjudiciales”.

---

<sup>5</sup> AVILA GALARZA, C. Factores Psicosociales asociados a la satisfacción laboral en empleados de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Pág. 20.

<sup>6</sup> GALINDO P. Relación de actitudes con respecto a aspectos visibles y aspectos ocultos de su Organización de un Grupo de trabajadores de un Sector Industrial de Lima. Pág. 31.

## **B. INVESTIGACIONES REFERENTES AL CLIMA ORGANIZACIONAL**

- a) MENDOZA (2004) realizó una investigación sobre “Análisis y propuesta para el clima organizacional en la institución de cerámica roja Ceramil”, la cual llegó a las siguientes conclusiones:

“Luego de analizar los resultados se pudo observar que la institución objeto de estudio lleva un liderazgo autoritario que limitan el desenvolvimiento normal de las personas, restricción de información entre todos los empleados de la organización, falta de entrenamiento de los departamentos sobre una forma eficiente de manejar a sus subordinados escasez de actividad de recreación para la unión y confraternización de los empleados en la organización.

Posteriormente, se procedió a elaborar la propuesta de trabajo en relación con los resultados obtenidos, la propuesta desarrolla procedimientos a seguir como la incorporación de un departamento de gestión del talento dentro de la organización con funciones de organización e integración de todo el personal”.

- b) FERNÁNDEZ A (2002) realizó una investigación sobre “Factores que determinan el clima organizacional en una empresa de mecánica automotriz (Ciudad de Guatemala, Centroamérica)”, la cual llegó a las siguientes conclusiones:

“Se concluyó que la empresa de mecánica automotriz, factores como motivación, relaciones interpersonales y responsabilidad son los que determinan el clima organizacional. Otros factores como autonomía y reconocimiento, necesitan atención y mejoría para que no afecte negativamente el desempeño del personal.

En general, la empresa brinda un ambiente cómodo y seguro para la realización de las actividades laborales”.

- c) GALICIA (2005) realizó una investigación sobre “Los factores motivacionales a través de la medición del clima organizacional”, la cual llegó a las siguientes conclusiones:

“La autora concluyó que el clima organizacional de la farmacia es aceptable, ya que cumple con la percepción satisfactoria de aspectos, como la satisfacción con el trabajo y la empresa, relaciones interpersonales, estima y

pertenencia autorrealización, instalaciones y horario por el lado de motivación, mientras que dentro de los factores extrínsecos que generan motivación, se encuentran los bonos sobre ventas y las comisiones”<sup>7</sup> (p. 33).

- d) ZARCO MARTIN, VICTORIA y RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, ANDRÉS (2008) “El clima organizacional, que recoge el ambiente de la organización y los estados de ánimo, forman parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización. No encontraremos dos climas organizacionales iguales; el comportamiento institucional es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente. El lograr que la organización cuente con un clima sano y positivo dota a ésta de una herramienta muy importante, con la cual logrará competitividad dentro del mercado en el que se desenvuelve”<sup>8</sup> (p. 71).
- e) PÉREZ, M. et al. (1994) quienes realizaron un trabajo de investigación para proponer estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería “El Loro” C.A. Sucursal La Concordia, Colombia. La metodología utilizada por el autor en esta investigación fue descriptiva; teniendo como sujetos de estudio a los 11 colaboradores de la organización, quienes conforman la población. Como conclusión, el autor determinó que se espera que el mejoramiento del clima organizacional permita obtener un verdadero éxito empresarial y laboral, ya que el personal manifestó poner su esfuerzo en este proceso.
- El autor indicó que “se ha demostrado que de existir motivación en los empleados, se logra eficacia y eficiencia en el trabajo que se realiza. Asimismo, recomendó la creación de un departamento de recursos humanos para lograr implementar programas de seguridad industrial, proceso con el que no contaba la empresa al momento de hacer la investigación”<sup>9</sup> (pp. 18).
- f) FACCI (1996) Un programa para la calidad de vida en el lugar de trabajo. “La empresa puede contribuir a promover una mejor calidad de vida de sus empleados, implementando programas que atienden a la salud física,

---

<sup>7</sup> GALICIA, M. Medición de clima organizacional para identificar los factores motivacionales en mujeres que trabajan como dependientes de una farmacia de medicamentos genéricos. Pág. 33.

<sup>8</sup> ZARCO MARTIN, Victoria, RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, Andrés. Psicología de los grupos y de las organizaciones. Pág. 71.

<sup>9</sup> PEREZ MORA, María Jesús & MIRA J. Joaquín & GARCIA ALONSO, M. Ángel & VASQUEZ, Isabel. La Accesibilidad al Sistema de Salud Público y Mixta. Pág. 5-18.

emocional, social, intelectual y espiritual de los trabajadores. Para cumplir con sus objetivos, los programas que se aplican en el lugar del trabajo tiene que desarrollarse en tres niveles. Un primer nivel de concientización, por cual el personal toma interés en los contenidos del programa.

El segundo nivel consiste en la implementación de cambios en los hábitos a fin de mejorar la calidad de vida personal. El tercer nivel se centra en la creación de un clima laboral que aliente un estilo de vida saludable. Las consecuencias positivas de los programas de calidad de vida en la empresa son: mayor satisfacción y motivación personal del trabajador, menos accidentes y enfermedades, desarrollo de una mentalidad saludable en la empresa, mayor productividad, calidad y reducción de costos laborales”<sup>10</sup> (p. 31).

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**GELLERMAN (1960)**, El término Clima Organizacional fue introducido en psicología organizacional, por ser un concepto relativamente nuevo, variando en función de los investigadores que lo han estudiado.

Antes de presentar las diferentes definiciones de clima organizacional, cabe destacar que toda situación laboral implica un conjunto de variables tanto individuales (propias de los colaboradores. Inteligencia, aptitudes, personalidad, valores, etc. además de sus características físicas) así como organizacionales (propias y particulares de la instituciones objeto de estudio, relacionadas con su entorno social y físico), las cuales participan de manera conjunta en la búsqueda de la efectividad y éxito organizacional.

Esta situación fue descrita por Lewin quien señaló que para entender el comportamiento del individuo en el trabajo había que tomar en cuenta la situación completa en que ocurre cierta conducta; es decir, el comportamiento es una función de una persona implicada y de su entorno.

---

<sup>10</sup> FACCI R. Un programa para la calidad de vida en el lugar de trabajo. Pág. 28-31.

**CHIAVENATO (1993)**, El Clima Organizacional o Clima Laboral, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye, directamente en su comportamiento.

**MARTÍNEZ L (1997)**, “quien refiere al clima laboral como una serie de características del medio ambiente interno organizacional, tal y como lo perciben los miembros de esta. Por otro lado, dentro del manual de escala de clima laboral”<sup>11</sup> (p. 48).

**SONIA PALMA**, refiere como Clima Laboral, a la percepción que los integrantes de una organización tienen de los componentes que describen y diferencian a la misma. Estos componentes están referidos a procesos o estructuras tales como: Estilo de supervisión, políticas, prácticas entre otras que influyen en las actividades y conductas de los miembros de una organización.

**RODRÍGUEZ (1999)**, el Clima Organizacional es un concepto multidimensional pues se compone de un conjunto de factores que ofrecen una visión global de la organización. Según este autor, el estudio del clima organizacional se enfoca en entender que las variables ambientales internas de una organización afectan el comportamiento de sus colaboradores, siendo exploradas a través de sus percepciones.

Las variables a las que Rodríguez hace referencia son:

- **Ambiente físico:** Espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, etc.
- **Estructurales:** Tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- **Ambiente social:** Compañerismo, conflicto entre individuos o entre áreas o departamentos de la organización, comunicaciones, etc.
- **Personales:** Aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- **Propias del comportamiento organizacional:** Productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés, etc.

Como se puede apreciar, para Rodríguez (1999) el clima organizacional resulta de las percepciones compartidas por los integrantes de una organización sobre el

---

<sup>11</sup> <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml#dife>. Martinez, L. Clima Organizacional. 1997. Pág. 48.

trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diferentes regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.

**MAZARIEGOS, J (2003)**, “continúa aclarando el concepto de clima organizacional y explica que éste comprende un espacio más amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. El clima organizacional, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de una organización y que influyen en su comportamiento”<sup>12</sup> (p. 61).

**BRUNET (1999)**, destaca que la palabra clima presenta una raíz griega que significa “pendiente o inclinación”, situándolo en el mismo nivel que la ecología, el ambiente, el sistema social o la atmosfera. El autor añade que al igual que el clima atmosférico puede afectar en comportamiento del individuo: el clima psicológico o clima organizacional influye el comportamiento de un individuo en su trabajo. Como se refirió, el clima organizacional es un comportamiento multidimensional de elementos, los cuales para Brunet pueden descomponerse en términos de: estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo, etc. Dichos elementos se agrupan para conformar un clima particular dotado de sus propias características que representa en cierto modo, la personalidad de una organización.

**SEGÚN MAZABEL (2002)** el clima organizacional es: “El conjunto de características que existen en todo ambiente de trabajo y que son percibidas por los trabajadores y asumidas como factor de influencia de su comportamiento” (p. 61).

**SEGÚN CHIAVENATO (2008)**, “el clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes.

---

<sup>12</sup> MAZARIEGOS, J. Evaluación del Clima Organizacional en una empresa azucarera en el área de fábrica. Pág. 61.

Así el clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral<sup>13</sup> (p. 59).

**PRITCHARD Y KARASICK en (1972) y SLOCUM en (1974), citado por MARCHAN y PÉREZ (1997)**, refieren que el clima organizacional es la cualidad del ambiente interno de una organización, que resulta del comportamiento de sus miembros, siendo útil en la interpretación de situaciones y la orientación de actividades de la organización.

**ÁLVAREZ (1992)** realizó una revisión documentaria del tema, quien concluyó en lo siguiente: “el clima organizacional es la expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa”. (Marchan y Pérez, 1997, p ,23)

Asimismo, acota **ÁLVAREZ (1992), CITADO POR MARCHAN Y PÉREZ (1997)**, el término clima organizacional es multidimensional, ya que incorpora dimensiones asociadas a la estructura y a las reglas de la organización, procesos y relaciones interpersonales, y cómo las metas de la organización son alcanzadas.

### **2.2.2. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

**SEGÚN RODRÍGUEZ (1999), CHIAVENATO (2000) Y BRUNET (1999)** la importancia del clima organizacional reside en lo siguiente:

- Porque hace referencia a la situación o ambiente laboral, actuando como un marco de análisis a partir del cual los empleados interpretan las exigencias de sus organizaciones y los comportamientos que deben adoptar.
- Porque impacta sobre los comportamientos de los miembros de la organización, por ende puede ser fuente de conflicto. Por ejemplo, un clima negativo puede conducir a la alineación de los colaboradores y a su insatisfacción, a la mala voluntad, etc. En cambio, un clima positivo puede conllevar a una mayor disposición por trabajar y producir.
- Porque representa un factor en la determinación de la calidad de vida en el trabajo

---

<sup>13</sup> CHIAVENATO Idalberto. Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones. Pág. 59.

- Porque impacta sobre los niveles de efectividad de la organización.
- Porque las características de la efectividad organizacional pueden constituir un reflejo del clima organizacional. Por ejemplo, comportamientos nocivos como el ausentismo, sabotaje, robo, etc. pueden ser indicadores de un clima negativo. Caso contrario, la motivación de los empleados y a la búsqueda por elevar sus oportunidades de éxito pueden indicar un clima positivo.
- Porque es una variable de amplio impacto cuyo carácter es circular. Es decir, el clima es una variable que está interrelacionada o inmersa entre sí misma, pues el ambiente de trabajo percibido por los empleados afecta en sus comportamientos y actitudes, los cuales a su vez, afectan nuevamente al clima confirmando sus percepciones.
- Porque tiene relación con diversas variables estructurales tales como los estilos de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc., los cuales afectan al clima. Así que su intervención tendrá relación con dichas variables.

### **2.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

**SEGÚN MATURANA, HUMBERTO, EL ÁRBOL DEL CONOCIMIENTO, EDITORIAL UNIVERSITARIA, SANTIAGO, CHILE (1989)** las características del clima organizacional residen en lo siguiente:

El clima organizacional implica una referencia constante de los miembros respecto a su estar en la organización. El sistema organizacional constituye en tema de reflexión sobre lo que se construye la definición del clima. En otras palabras, el clima puede construirse como una autorreflexión de la organización acerca de su devenir. La experiencia organizacional que tienen los miembros es auto observada por estos, que la evalúan colectivamente. Esto significa que el clima organizacional es una autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional. Sin embargo, esto no hace que el clima sea necesariamente una autorreflexión de la organización como sistema auto poético de decisiones.

Para que lo sea, es necesario que el tema del clima sea tratado en el decidir organizacional. En efecto, en los casos en que las organizaciones ven afectado su

decidir por el clima o en los casos en que se adoptan decisiones, motivadas por el clima o destinadas a provocar cambios en este, el clima ha pasado a constituirse en parte de la autorreflexión del sistema organizacional. El clima organizacional se caracteriza por:

- a. El clima se refiere a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de esta, estas características pueden ser externas o internas.
- b. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- c. El clima organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el clima organizacional puesto que hay ganas de trabajar y cuando disminuye la motivación este disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.
- d. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- e. El clima se refiere a las características del medio tiempo ambiente de trabajo como la estructura social y organizacional niveles de tecnología, procesos de decisión identificación de necesidades de los miembros de la organización.

#### **2.2.4. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Existe una gran variedad de instrumentos de medida que le permitan evaluar el clima de la organización. Varios factores pueden contribuir al clima organizacional, el elemento decisivo, es la percepción individual de los estímulos de las obligaciones y de las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de un individuo en el trabajo.

“Los diferentes investigadores que se han abordado la medida del clima mediante cuestionario no se han puesto de acuerdo en cuanto al tipo de dimensiones que deben ser evaluadas a fin de tener una estimación esta del clima plantean diferente número de dimensiones: existen desde dos hasta once”.

“Estas dimensiones deben de permitir trazar lo más puntualmente posible la imagen de clima organizacional en una empresa. Dado que el instrumento de medición privilegiado para analizar el clima es el cuestionario, este tendrá más capacidad y ser más representativo si incluye las dimensiones importantes del ambiente a estudiar”.

Después de evaluar las principales variables implicadas en la composición de un clima organizacional se analiza la naturaleza de estas variables, sus interacciones dentro de la composición del clima organizacional y los efectos que provocan dentro de la organización.

**DIMENSIONES SEGÚN EL TEST DE ESCALA DE CLIMA SOCIAL** Según el test de ESCALAS DE CLIMA SOCIAL elaborada por los siguientes autores: **RUDOLF H. MOOS, BERNICE S. MOOS, EDISON J. TRICKETT.**

**Tabla 3: Dimensiones e indicadores**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>RELACIONES:</b>	
4. <b>IMPLICACIÓN</b>	Grado en que los empleados se preocupan por su actividad.
5. <b>COHESIÓN</b>	Grado en que los empleados se ayudan entre si y se muestran amables con los compañeros.
6. <b>APOYO</b>	Grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social.
<b>AUTORREALIZACIÓN</b>	
4. <b>AUTONOMÍA</b>	Grado en que se anima a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias.
5. <b>ORGANIZACIÓN</b>	Grado en que subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea.
6. <b>PRESIÓN</b>	Grado en que la urgencia o la presión en el trabajo domina el ambiente laboral.
<b>ESTABILIDAD/ CAMBIO</b>	

<b>E. CLARIDAD</b>	Grado en que se conocen la expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas y planes para el trabajo.
<b>F. CONTROL</b>	Grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los empleados.
<b>G. INNOVACIÓN</b>	Grado en que subraya la variedad, el cambio y los nuevos enfoques.
<b>H. COMODIDAD</b>	Grado en que el ambiente físico contribuyo a crear un ambiente laboral agradable.

### 2.2.5. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

SEGÚN LIKERT (CITADO POR BRUNET), LA TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL (1999).

#### a) CLIMA DE TIPO AUTORITARIO:

##### **Autoritarismo explotador**

Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y los empleados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes”, es decir, que son ellos los que de forma exclusiva determinan cuales son las metas de la organización y la forma de alcanzarlas.

##### **Autoritarismo paternalista**

Se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus empleados se utilizan los castigos y las recompensas como fuentes de motivación para los trabajadores.

#### b) CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO:

##### **Consultivo**

Se caracteriza por la confianza que tiene los superiores en sus empleados. Existe una interacción fluida entre ambas partes, se delegan las funciones y se da principalmente una comunicación de tipo descendente. La estrategia se determina por equipo directivo, no obstante según el nivel que ocupan en la organización, los trabajadores toman decisiones específicas dentro de su ámbito de actuación.

## **Participación en Grupo**

El funcionamiento de este sistema es el trabajo en equipo como el mejor medio para alcanzar los objetivos cuyo cumplimiento es la base para efectuar la evaluación del trabajo que han llevado a cabo los empleados

Cabe destacar que entre otras responsabilidades y actividades del departamento de recursos humanos esta la mejora del ambiente de trabajo, mediante sus comunicaciones su asesoría y sus prácticas disciplinarias. Pero para cumplir este objetivo es importante también que los directivos de las organizaciones se percaten de que el medio ambiente forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención.

### **2.2.6. TEORÍA DEL DESEMPEÑO LABORAL**

**TAYLOR (Gestión del cambio)** “ve al salario el gran (y casi el único) motivador, por lo que diseña sistemas de retribución variable a prima, en los que la máxima ganancia se obtiene con el punto de productividad que considera óptimo y que es el máximo sostenible: el más alto que no ocasiona tal desgaste en el trabajador que no sea posible mantener en los períodos siguientes. El taylorismo generó un profundo malestar entre los trabajadores, que se opusieron a él por todos los medios a su alcance hasta conseguir que restringiera al máximo su aplicación”.

Define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa.

De manera que las personas trabajan a fin de conseguir resultados que, según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento. Una pequeña expansión de esta simple estructura puede ser utilizada para comprender el nivel de esfuerzo que una persona ejerce al desempeñar un trabajo por lo que, el nivel de desempeño de una persona está determinado, por el nivel de esfuerzo ejercido. A la vez el esfuerzo ejercido de una persona está en función de la motivación.

“La motivación es un factor importante, si se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados tengan un mejor desempeño en su trabajo”. Los administradores enfrentan un reto enorme: motivar a los empleados para que produzcan los resultados con eficiencia, calidad e innovación.

Diferentes aproximaciones teóricas han buscado dar respuesta a esta situación, una de ellas es la teoría del refuerzo, según la cual “un administrador motiva a los empleados alentando los comportamientos deseados y desalentando los comportamientos no deseados. Los administradores deben aprender a recompensar la productividad, el alto desempeño y el compromiso”.

### ¿En qué consiste esa teoría?

Esta teoría consiste en observar aquellas acciones o comportamientos o en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa.

#### A. DEFINICIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL, (V2)

**CHIAVENATO (2000)**, el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

#### B. CARACTERÍSTICAS DEL DESEMPEÑO LABORAL

Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo:

- **ADAPTABILIDAD**, se refiere en la mantención de la afectividad en diferentes ambientes con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas
- **COMUNICACIÓN** se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente
- **INICIATIVA** se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos
- **CONOCIMIENTOS** se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas a su área de trabajo.
- **CALIDAD DE TRABAJO** proporciona documentación adecuada cuando se necesita.

- **CANTIDAD DE TRABAJO** cumple los objetivos de trabajo ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa hasta su propia terminación.
- **PLANIFICACIÓN** programa las órdenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utilizan a los subordinados y los recursos con eficiencia.

## 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

### 2.3.1. DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL (V1)

**MURPHY (1990)**, señala que el Clima Organizacional es un constructo personalista, una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización.

**HALL (1998)**, señala que El Clima Organizacional es el Ambiente Laboral percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

**WATERS (2009)**, señala que El Clima Organizacional son las percepciones que el individuo tienen de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo (p. 75).

**BROW y MOBERG (2000)**, se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal como lo perciben los miembros de esta.

### 2.3.2. DEFINICIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL (V2)

**D'VICENTE (1997)**, señala que el Desempeño Laboral describe el grado en que los gerentes o coordinadores de una organización logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado, con base a los resultados alcanzados, citado por Bohórquez (2004), define el Desempeño Laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir.

**CHIAVENATO (2002)**, expone que el Desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, “el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción”. (pp. 180-190)

**MATAWIDLLO (2003)**, señala que el Desempeño Laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de éste término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros.

**BENAVIDES (2002)**, el Desempeño Laboral lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño. Para esta autora, las competencias son “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria”.

Igualmente, “expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas”.

### **2.3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS ESPECÍFICOS**

#### **A. DOCENTE:**

**PIAGET (1970)**, básicamente el docente debe ser un guía y orientador del proceso de enseñanza y aprendizaje, él por su formación y experiencia conoce que habilidades requerirles a los alumnos según el nivel en que se desempeñe, para ello deben plantearles distintas situaciones problemáticas que los perturben y desequilibren.

#### **B. INSTITUCIÓN EDUCATIVA:**

**ECHEVERRY HERNÁNDEZ (2010)**, “es un escenario organizado para la construcción del conocimiento, contextualizado a las necesidades insatisfechas, proyecciones, de una comunidad, sin desconocer su conocimiento social, su cultura, sus experiencias, su económica, su política, su religión, su organización, su tradición, a través del PEI con una matriz que las permita evaluar periódicamente,

esta matriz debe ser la misma en el tiempo, para apreciar las tendencias y evoluciones de las mismas”.

#### **2.3.4. DEFINICIÓN DE DIMENSIONES DE VARIABLES**

##### **A. VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL**

Según los autores Rudolf.H.Moos, Bernice S.Moos, Edison J. Trickett en sus escalas de Clima Social sostuvieron las siguientes dimensiones, estas son:

##### **RELACIONES**

- **IMPLICACIÓN (IM):** Grado en que los empleados se preocupan por su actividad y se entregan a ella.
- **COHESIÓN (CO):** Grado en que los empleados se ayudan entre si y se muestran amables con los compañeros
- **APOYO (AP):** Grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social.

##### **AUTORREALIZACIÓN:**

- **AUTONOMÍA (AU):** Grado en que se anima a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias.
- **ORGANIZACIÓN (OR):** Grado en que se subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea.
- **PRESIÓN (PR):** Grado en que la urgencia o la presión en el trabajo domina el ambiente laboral.

## **ESTABILIDAD / CAMBIO:**

- **CLARIDAD (CL):** Grado en que se conocen las expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas y planes para el trabajo.
- **CONTROL (CN):** Grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los empleados.
- **INNOVACION (IN):** Grado en que se subraya la variedad, el cambio y los nuevos enfoques.
- **COMODIDAD (CF):** Grado en que el ambiente físico contribuyó a crear un ambiente laboral agradable.

## **B. VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL**

### • **COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

**ROBBINS (1998)**, “define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia”.

### • **MOTIVACIÓN**

**STONER (1970)**, “la motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía”.

### • **SATISFACCIÓN LABORAL**

**FLORES (1992)** lo define como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

- **EFICIENCIA**

**THOMPSON (1980)** define o hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito, Alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

### **2.3.5. DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE**

#### **A. DEFINICIÓN**

El desempeño laboral docente hace referencia al ejercicio práctico que el docente o la docente realizan, es decir, ejecuta las obligaciones inherentes al proceso enseñanza-aprendizaje. El desempeño está unido al trabajo como función básica del profesor y exige la producción de resultados, siempre se espera que el docente como trabajador produzca algún tipo de utilidad.

Para tener una idea mejor del desempeño laboral docente, se presenta algunas definiciones generales de desempeño laboral para luego caracterizarlo mejor.

**FRIDA DÍAZ BARRIGA:** “En una línea de pensamiento similar GIL, CARRASCO, FURIÓ Y MARTINEZ (1991) consideran que la actividad docente, y los procesos mismos de formación del profesorado, deben plantearse con la intención de generar un conocimiento didáctico o saber integrador, el cual trascienda el análisis crítico y teórico para llegar a propuestas concretas y realizables que permitan una transformación positiva de la actividad docente. El hilo conductor de este proceso de cambio didáctico es la problemática que genera la práctica docente y las propias concepciones espontáneas sobre la docencia. Siendo fieles a los postulados constructivistas, la utilización de situaciones problemáticas que enfrenta el docente en su práctica cotidiana es la plataforma para construir el conocimiento didáctico integrador al que se hizo referencia anteriormente”<sup>14</sup> (p. 4).

**COLL (1990)**, el profesor gradúa la dificultad de las tareas y proporciona al alumno los apoyos necesarios para afrontarlas; pero esto solo es posible porque el alumno,

---

<sup>14</sup> BARRIGA ARCEO, Frida, HERNANDEZ ROJAS, Gerardo. Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo: Una Interpretación Constructivista. Pág. 4.

con sus reacciones, indica constantemente al profesor sus necesidades y su comprensión de la situación. Esto significa que en la interacción educativa no hay solo una asistencia del profesor al alumno, sino ambos gestionan de manera conjunta la enseñanza y aprendizaje en un proceso de participación guiada.

**DÍAS BARRIGA, MONROY (1998)**, las ideas que acompañan dicha “docencia del sentido común” no son privativas de los profesores de ciencias, pues creemos que implican representaciones compartidas por profesores de las demás áreas curriculares. Por ejemplo en nuestro medio existen estudios que han documentado el pensamiento didáctico de los profesores de historia del nivel bachillerato en relación con su quehacer docente y sus alumnos.

**BOHORQUEZ (2008)**, entiende al desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Según ello se infiere que el desempeño laboral docente describe el grado en que estos realizan sus funciones tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado y los resultados alcanzados. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles y otras que se pueden deducir.

**STONNER (2004)**, afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Según esta definición, el desempeño laboral docente está referido a la ejecución de las funciones por parte de los profesores de una Institución Educativa de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas en los planes de trabajo.

**CHIAVENATO (2002)**, sostiene que desempeño laboral es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. De la definición de tal autor se deduce que el desempeño laboral docente se interpreta como el rendimiento laboral; es decir, la capacidad del o la docente para producir el servicio educativo de calidad, traduciendo una combinación de su comportamiento laboral con sus resultados.

Frente a las definiciones expuestas por los autores es necesario aclarar que el desempeño laboral docente implica la calidad de trabajo; es decir, la actividad del profesor encaminada al desarrollo y transformación de la personalidad del estudiante para satisfacer necesidades socioeducativas. Esta actividad la realiza el

o la docente en el cumplimiento de las funciones que se le ha encomendado y que están en relación con la misión y visión de la Institución Educativa y que en tal desempeño influyen diversos factores tanto internos como externos al docente, además tal desempeño se puede medir, evaluar en base a parámetros establecidos que permiten contrastar los referentes teóricos (lo que debe ser) con los referentes empíricos (lo que es), ello implica concepción versus ejecución del desempeño.

Según este planteamiento, el desempeño laboral docente en la institución educativa implica la presencia del profesor o profesora como parte inteligente de la Institución Educativa de tal manera que la persona y tarea se dinamizan en forma ensamblada. La persona constituye el elemento inteligente que piensa, siente y actúa por lo tanto es competente en el cumplimiento de la tarea; ello implica que dicha persona debe ser motivada, bien tratada, remunerada en forma justa, atendida convenientemente porque tiene intereses, deseos, aspiraciones derivadas de su trabajo que deben ser atendidas por la organización ya que mayor atención al trabajador se supone mayor rendimiento laboral o mayor eficiencia en la tarea. Por su parte la tarea refleja el cumplimiento de la visión, misión de la organización traducida en objetivos (largo, mediano, corto plazo) como en metas, acciones y tareas a cumplir bajo la orientación de un liderazgo.

De toda esta concepción devienen las acciones de capacitación, evaluación, sistema de estímulos entre otros, para mejorar el desempeño laboral del docente.

**GUTIÉRREZ (2010).** En la presente investigación se concibe al desempeño laboral docente como el trabajo que realiza el profesor (a) en la gestión pedagógica, que implica la facilitación del aprendizaje de los estudiantes. Es una tarea vital que consiste en liderar a los estudiantes y ello exige establecer un sistema de medición de la institución educativa que ayude a clarificar cuáles son sus fines y objetivos y qué estándares de desempeño se exigen, de tal manera que en base a ello se encaucen el pensamiento y la acción de los docentes en la prestación de los servicios educativos contenidos en la misión de la institución.

El desempeño laboral del o la docente es el conjunto de funciones y roles que hacen posible su acción, dinamizado por las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas según leyes, reglamento o manual de organización y funciones de la Institución educativa y demandas de la comunidad, involucrándose e identificándose con su trabajo. Implica el cumplimiento de estándares de desempeño en la gestión educativa que realiza, pues se concibe que la función

básica del trabajo de una persona es la de producir resultados, no importa cuál sea su posición o puesto de trabajo, siempre se espera que un empleado produzca algún tipo de utilidad. Para que estos resultados se concreten, el trabajador debe conocer "qué se espera", y a su vez, recibir realimentación, es decir, que alguien le diga cómo lo está haciendo y ser recompensado por ello.

**BAYARDO GARCIA s.f.** El desempeño Docente implica todas aquellas actividades que el docente lleva a cabo para lograr con eficiencia y eficacia sus tareas asignadas como la planeación de la clase, la selección de estrategias de enseñanza y aprendizaje adecuado, el diseño de sistemas de evaluación justos, el logro del aprendizaje de los alumnos.

**ROBBINS (1999).** Lo que define el desempeño es la evaluación del desempeño del individuo y que para maximizar la motivación, la gente necesita percibir que el esfuerzo que ejerce, conduce a una evaluación favorable del desempeño y que esta guiará a las recompensas que valorará.

## **B. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE**

**VALDÉZ VELOZ (2000).** Proceso sistemático y continuo de obtención de información que posibilita comprobar y valorar el efecto educativo que produce en sus alumnos derivado de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y relaciones interpersonales con su alumnado, padres de familia, directivos, colegas y el total de la comunidad educativa. La instauración de una cultura de la evaluación y de la rendición de cuentas identifica la variable desempeño profesional del docente como una de las más determinantes para el logro de la calidad educativa. Esta premisa propicia dos posturas: una considera a esta variable como una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento de los docentes o de identificar las cualidades que conforman a un buen docente, la otra la considera como una estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los profesores.

### **C. PERFIL DEL DOCENTE**

**COLL y SOLE (1990)** Desde una perspectiva histórica, resalta que la mayor parte de la investigación y los intentos por dar formación docente en el ámbito de la relación educativa, se centra en una concepción limitada de lo que es la enseñanza eficaz o eficacia docente. Así mismo, se observa que se han abordado principalmente dos cuestiones: las características personales de los profesores que los hacen eficaces y la delimitación de los métodos de enseñanza eficaces.

Se presupone que es suficiente entrenar a los profesores en métodos de enseñanza puntuales o en la adquisición de ciertas conductas y habilidades discretas para cambiar su forma de enseñar. Sin embargo, en la práctica real de la formación de profesores, esta aproximación presenta varios problemas.

Los principales problemas, tanto teóricos como metodológicos que han enfrentado son: presuponer una estabilidad de rasgo de personalidad con independencia del contexto en que se manifiestan; la multidimensionalidad de los métodos de enseñanza y las dificultades en su operacionalización; la falta de control de variables en el escenario natural; la imposibilidad de conformar grupos de experimentación equivalentes, entre otras.

### **D. CARACTERÍSTICAS DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

El desempeño laboral docente se caracteriza por tener una naturaleza consciente, puesto que no se trata de algo mecánico, sino de una actividad pensada, razonada y consciente sometida a evaluación constante, además es planificada, implementada, ejecutada y evaluada. También susceptible de mejorar en base a la práctica.

El desempeño laboral evidencia el cumplimiento de funciones, tareas y/o responsabilidades que son inherentes al cargo de la docencia que realiza el profesorado, tales como la facilitación o mediación del aprendizaje, la investigación, la promoción social, planificación, programación, ejecución de lo programado y la evaluación de los aprendizajes, entre otras tareas específicas.

Expresar una labor educativa de calidad en correspondencia con el estado de los factores asociados a dicho desempeño: reflejando una respuesta a los estándares establecidos y perfiles que deben lograr los estudiantes en cada ciclo de estudios, en concordancia con el sistema educativo establecido.

### **2.3.6. FUNCIONES Y ROLES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE**

**ANTÚNEZ (2000).** “Las funciones docentes se encuentran relacionadas con los roles y el desempeño laboral docente que el profesor(a) realiza. Las funciones orientan los roles del o la docente de tal manera que en su desempeño desarrollan un conjunto de acciones esperadas para cumplir con los objetivos para los cuales fueron seleccionados, contratados y preparados según el puesto de trabajo asignado en la institución. En la actualidad el desempeño laboral docente se encuentra vinculado mayormente a la gestión pedagógica con la finalidad de facilitar el proceso enseñanza, aprendizaje con mayor éxito.

Así, Lafrancesco (2010), recomienda "disminuir el trabajo relacionado con la administración y vincularse más al trabajo de tipo pedagógico, generando y participando de los espacios de reflexión educativa. Esto quiere decir, que un docente se encuentra mayormente comprometido con las nuevas tendencias educativas, busca el desarrollo de capacidades y habilidades aplicando metodologías activas y participativas, llevar a cabo una comunicación horizontal, practicando la tolerancia y respetando la autonomía del estudiante entre otros aspectos, así como estar dispuesto a un trabajo cooperativo y colaborativo, para enfrentar con éxito las nuevas tendencias educativas.

Entre las funciones y roles del docente, entre otras se plantean las siguientes:

#### **a. Mediador y facilitador del aprendizaje**

**VIGOTSKY (1979)** se sustenta en la zona de desarrollo próximo, el docente debe conducir al estudiante a su nivel de desarrollo potencial, cuando dicho estudiante no es capaz de llegar por sí mismo. El docente realiza la mediación entre la cultura, conocimientos científicos existentes en el contexto social y lo que debe aprender el estudiante en la Institución Educativa bajo la guía del profesor.

En esta misma perspectiva, **ORTEGA (2006)**, sostiene que un docente que aprende de su propia acción y reflexión debe tener capacidad suficiente para tomar decisiones siendo un facilitador de los aprendizajes y un mediador entre la organización y el desarrollo de las capacidades de sus estudiantes.

## **b. Orientador**

La orientación es una tarea de apoyo y acompañamiento. La orientación entendida como tutoría reclama del docente la capacidad de ofrecer a los estudiantes ayudas no sólo en los procesos de aprendizaje y construcción del conocimiento, sino también en la resolución de sus problemas, en sus conflictos, en sus decisiones cotidianas. Hay que incidir en la formación integral del estudiante, en su personalidad.

La orientación que realiza el docente o la docente, está en todas las actividades que el estudiante realiza: involucrando a la familia, a todo el equipo de la institución y a la sociedad, haciendo énfasis en la parte humana y en el aprendizaje, de allí que deba desempeñarla con efectividad.

## **c. Investigador**

El docente en su rol de investigador asume una actitud científica, pues debe indagar, observar y sistematizar información para construir conocimientos relativos a los contenidos disciplinares que implican las áreas curriculares, a la innovación del proceso didáctico que aplica al mediar el aprendizaje de los estudiantes. La investigación debe orientarse al estudio del currículo, metodología, medios y materiales educativos y la evaluación del aprendizaje así como a los cambios e innovaciones que se van dando en la filosofía de la educación, sociología de la educación, biología de la educación, economía de la educación, administración de la educación, y sobre todo, a la psicología educativa, psicología del aprendizaje, psicología de desarrollo entre otros aspectos.

**MISAS y OBERTO (2011)**, refieren que el buen docente tan sólo puede transmitir adecuadamente su conocimiento, su saber, si lo domina con profundidad y para dominarlo es necesaria la aplicación de la teoría en la práctica investigativa. Pina (2003), corrobora las aseveraciones anteriores en el sentido que el profesor también es investigador, se va haciendo investigador de manera empírica sobre la experiencia de la misma.

#### **d. Promotor Social**

**ANDER-EGG (2005).** El docente debe ser un promotor social, por lo tanto, debe promover la participación en la institución y la comunidad, lo cual permite argumentar sus acciones a los fines, principios, perfiles y normativas educativas. Lo planteado por el autor antes mencionado, implica que el profesor o docente promotor social debe intervenir en la comunidad para estimular la participación, organización de esfuerzos, a fin de lograr objetivos educacionales e integrar la comunidad a la organización y viceversa, donde juntos conforman un grupo, compartan experiencias, establezcan metas claras y factibles para emprender la búsqueda de estos objetivos planificados.

**PARÉ y LAZOS (2003).** En tal sentido el docente y la docente, deben ejercer un liderazgo democrático ante la comunidad para influir en ella y lograr unificar esfuerzos y criterios para trabajar en bien de la educación. En ese sentido, consideran al maestro como un promotor social destinado a transmitir sus conocimientos de acuerdo con las necesidades específicas de las comunidades.

El profesor (a) debe participar en forma activa en el desarrollo de las comunidades, llevando a cabo una actitud crítica frente a situaciones que presenta el entorno con la finalidad de alentar el trabajo educativo y aportar en la solución de problemas.

### **2.3.7. FACTORES QUE CONDICIONAN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE**

Los factores que condicionan el desempeño profesional docente, entre otros son los siguientes:

- a. **Relacionados con lo cognoscitiva.** Este aspecto se expresa por el nivel de conocimientos, habilidades que influyen en el cumplimiento del desempeño eficiente que exige el desempeño laboral, pues entre el conocimiento y habilidades existe una relación directa con el desempeño de la profesión. El conocimiento está orientado al campo teórico de la profesión, especialidad y al campo técnico, en cuanto al manejo de la tecnología educativa, indudablemente que esto se refleja en las competencias, capacidades y habilidades de cada docente al facilitar el aprendizaje de los estudiantes.

- b. **Relacionados con lo afectivo.** Esto se refleja en los sentimientos y emociones así como en la voluntad de desempeñarse bien. En este aspecto juega un rol importante la inteligencia emocional, la autoestima, nivel de motivación, relaciones interpersonales.
- c. **Relacionado con lo organizacional y ambiental.** Ello tiene que ver con las características del contexto donde se desenvuelven los docentes. La organización, el respeto a la autoridad, unidad de mando, el puesto adecuado, el clima institucional, el liderazgo democrático, entre otros, son aspectos importantísimos que influyen en el desempeño laboral del docente.

Además de los factores mencionados existen otros, tales como: satisfacción laboral, incentivos que reciben los docentes como trabajadores de la educación.

### **2.3.8. DIMENSIONES DE LA PROFESIÓN DOCENTE**

**Según el Ministerio de Educación las Dimensiones de la Profesión Docente (2013)**, clasifica las dimensiones del desempeño docente en: compartidas y específicas. Las compartidas son comunes a otras profesiones y las específicas se refieren propiamente al desempeño del docente.

#### **a. DIMENSIONES COMPARTIDAS DE LA DOCENCIA:**

##### **SEGÚN SENGE, DIMENSIONES COMPARTIDAS DE LA DOCENCIA (2010).**

- **COLEGIADA:** “El docente relaciona esencialmente su labor dentro de una organización cuya finalidad es asegurar que sus principales beneficiarios – los estudiantes – aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Interactúa con sus pares – Docentes y Directivos – y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Esta situación que se advierte en la vida institucional posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza.

- **REFLEXIVA:** El docente afirma su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor.
  - **RELACIONAL:** La docencia es esencialmente una relación entre personas que concurren a un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza. En este proceso se construyen vínculos cognitivos, afectivos y sociales que hacen de la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural.
  - **ÉTICA:** Se manifiesta principalmente en el compromiso y la responsabilidad moral con cada uno de los estudiantes, sus aprendizajes y su formación humana. En ese contexto se expresa también en el reconocimiento y respeto de las diferencias y en la elección de los medios empleados. El docente atiende a diversos grupos de estudiantes y se hace responsable por cada uno de ellos, toma decisiones y selecciona estrategias que aplica con arreglo a la misión de la escuela y a los fines del sistema educativo nacional.
- b. **DIMENSIONES ESPECÍFICAS DE LA DOCENCIA:** Pedagógica, Política, cultural.
- **PEDAGÓGICA:** Constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude, así mismo, a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación.

En esta dimensión se distinguen tres aspectos fundamentales, tales como:

**El juicio pedagógico**, esto supone que el docente en su desempeño debe tener criterios variados, multidisciplinarios e interculturales, para darse cuenta que existen distintas maneras de enseñar y aprender, interpretar y valorar lo que cada

estudiante demanda en cuanto a necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para discernir la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia.

**El Liderazgo motivacional**, implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural. Ello implica centrar la labor docente tanto en la tarea como en la persona, alentando a los estudiantes en el logro de las metas trazadas.

- **POLÍTICA:** Alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas, sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.
- **CULTURAL:** Refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional y nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

### **2.3.9. DIMENSIONES QUE ORIENTAN EL DOMINIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

#### **SEGÚN SENGE, DIMENSIONES COMPARTIDAS DE LA DOCENCIA (2010).**

“Los dominios del desempeño docente constituyen el ámbito o campo que agrupa un conjunto de desempeños profesionales relacionados con el profesor, que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes.

Se plantean cuatro dimensiones o campos concurrentes:

**Primero:** Se relaciona con la preparación para la enseñanza.

**Segundo:** Se describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela.

**Tercero:** Se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad.

**Cuarto:** Comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad”.

#### **A. PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES.**

“Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo.

Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales →→- materiales e inmateriales- y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje”.

#### **B. ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES.**

“Se refiere a la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere en la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación de logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar”.

### **C. PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA LA COMUNIDAD.**

“Tiene en cuenta la participación en la gestión de la Institución Educativa desde una perspectiva democrática para consolidar la comunidad de aprendizaje. Exige comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes”.

### **D. DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE.**

“Se refiere al proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Tiene en cuenta la reflexión constante sobre la práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional”.

#### **2.3.10. MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE**

**Ministerio de Educación (2013).** El marco del buen desempeño docente, de ahora en adelante el marco define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación básica regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral del desarrollo docente.

**a. Dominios del marco de buen desempeño docente**

• **Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

“Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales – materiales e inmateriales – y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación de aprendizaje”.

• **Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje para los estudiantes**

“Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar”.

• **Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

“Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación afectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes”.

• **Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

“Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la

responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional”.

### **2.3.11. PROPÓSITOS ESPECÍFICOS DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE**

- a. Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza.
- b. Impulsar que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza.
- c. Promover la revaloración social y profesional de los docentes, para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.
- d. Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente.

### **2.3.12. EL ROL DE DOCENTE Y LA NATURALEZA INTERPERSONAL DEL APRENDIZAJE**

“El profesor es mediador entre el alumno y la cultura a través de su propio nivel cultural por la significación que Asigna al curriculum en general y al conocimiento que transmite en particular, y por las actitudes que tiene hacia el conocimiento o hacia una parcela especializada del mismo.

La tamización del curriculum por los profesores no es un problema de interpretaciones pedagógicas diversas, sino también de sesgos en esos significados que, desde un punto de vista social, no son equivalentes ni neutros. Entender como los profesores median en el conocimiento que los alumnos aprenden en las instituciones escolares es un factor necesario para que se comprenda mejor porque los estudiantes difieren en que aprenden, las actitudes

hacia lo aprendido y hasta la misma distribución social de lo que se aprende”<sup>15</sup> (P. 3).

### **2.3.13. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE**

**CHIROQUE CHUNGA (2006).** Se ha declarado que la escuela es un factor explicativo del logro del aprendizaje del alumnado en un 20% en los países desarrollados.

“En América Latina presenta mayor relevancia en la explicación de la varianza del rendimiento de los alumnos en las áreas de mayor pobreza de casi el 40% de los resultados entre escuelas”. (Cohen, Banco Mundial y Gerstenfeld), citados en Bruner y Elacqua (2004).

**TIANA FERRER (2000)** Registra que en las décadas de los ochenta y noventa, varios organismos internacionales promovieron programas para desarrollar políticas de evaluación educativa en la región, como la OCDE, la UNESCO, La Unión Europea y la Organización de Estados Americanos, con ello se pusieron en marcha sistemas de evaluación de la calidad de la educación en países como Honduras (1990), Colombia (1991), República Dominicana (1992), Argentina (1993), El Salvador (1993), México (1994), Costa Rica (1995), Paraguay (1995), Venezuela (1995), Bolivia (1996), Chile (1980,1988), Brasil (1990) y Perú (1996).

Actualmente, casi todos los países de la región se han instaurado programas de evaluación de resultados educativos.

**STUFFLEBEAN, ESCUDERO ESCORZA (2003).** Para que una evaluación sirva a la mejora del sistema educativo, la evaluación de profesores, instituciones educativas, programas, entre otras instancias, debe apoyar la rendición de cuentas sobre el cumplimiento de sus deberes y obligaciones profesionales o institucionales y proporcionar orientaciones para la mejora, además de promover la autoevaluación profesional.

**UNESCO (2006).** Actualmente el reto de los sistemas de evaluación de desempeño es el uso de los resultados con fines de desarrollo profesional, acompañamiento y asistencia técnica a las escuelas y lograr con ello la mejora.

---

<sup>15</sup> BARRIGA ARCEO, Frida, HERNÁNDEZ ROJAS, Gerardo. Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo: Una Interpretación Constructivista, Pág. 3.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

En el siguiente capítulo se informará el método y tipo de la investigación, así como la población y muestra como el tratamiento estadístico a realizar.

#### **3.1. MÉTODO, TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

Según el planteamiento del problema más la formulación de los mismos y los objetivos de Investigación, en este trabajo se hizo el uso y la aplicación de un método general y uno específico:

##### **A. MÉTODO GENERAL:**

Es el método científico que consiste en el planteamiento y formulación del problema de investigación en la construcción o planteamiento de la hipótesis, en el procesamiento, contrastación y generalización de los resultados.

Por ello, ceñidos en los objetivos de la investigación, se asume un carácter descriptivo basado en la correlación, es decir, la relación funcional entre las diferentes variables para extraer conclusiones con respecto a ellas.

##### **B. MÉTODO ESPECÍFICO:**

El método particular que utilizamos en esta ocasión es el DESCRIPTIVO, con el cual establecemos las relaciones NO CAUSALES DE CORRELACIÓN entre las variables de estudio dentro del marco temporal y espacial.

El que también nos permitirá tener el diagnóstico de Clima Institucional de los Docentes de la muestra, para luego contrastarlos con el de Desempeño Laboral en las áreas de interés investigativo y social, considerando sexo y centro educativo.

### 3.1.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

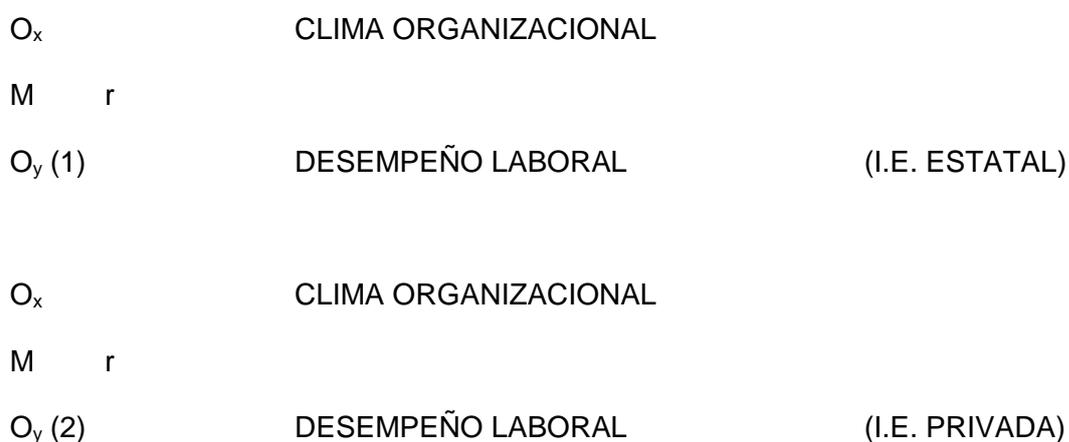
Este trabajo de Investigación está encaminado a describir y relacionar el Clima Institucional con el Desempeño Laboral de los Docentes con los que nos permitirá tener nuevos alcances sobre dicho fenómeno o hecho.

De acuerdo a las características y representaciones del presente trabajo de investigación es de tipo BÁSICO – DESCRIPTIVO, que según Sánchez Carlessi (1999) es de estudio de Nivel Descriptivo Correlacional, que consisten fundamentalmente en describir un fenómeno o una situación mediante el estudio del mismo en una circunstancia temporal espacial determinada.

Son las investigaciones que tratan de recoger información sobre el estado actual del fenómeno.

### 3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El Diseño empleado es DESCRIPTIVO CORRELACIONAL, cuyo esquema es el siguiente:



**Dónde:**

M	Muestra
R	Relación
O <sub>x</sub>	Variable Clima organizacional (I.E. ESTATAL)
O <sub>y</sub>	Variable Desempeño Laboral (I.E. PRIVADA)

**3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

La Población de estudio estuvo constituida por todos los docentes de los Centros Educativos, Institución Educativa Particular “San Pío X” y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.

Los mismos que han sido seleccionados mediante el muestreo no probabilístico – intencionado teniendo en cuenta las variables: Clima Institucional y Desempeño Laboral, homogeneidad de género centro educativo y algunos aspectos que nos han permitido ir depurando hasta quedarnos con la muestra definitiva en función al cual se hicieron el análisis de estudio.

**LA MUESTRA**

La muestra se constituyó por 110 docentes de ambos géneros del Nivel Primario y Secundario. De la Institución Particular “San Pío X”, 60 docentes de ambos géneros; y de la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo, 50 Docentes de ambos géneros.

De esta forma, la muestra de docentes para el estudio queda conformada y distribuida en la siguiente forma.

**Tabla 4: DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA**

<b>Centro Educativo</b>	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
<b>San Pío X</b>	45	15	60
<b>Rosa de Lima</b>	23	27	50
<b>TOTAL</b>	68	42	110

### **3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En el presente estudio, para recabar datos, utilizamos las siguientes:

#### **TÉCNICA PSICOMÉTRICA:**

Que consiste en la aplicación del test o pruebas psicológicas, los cuales nos permitirán obtener datos con rapidez acerca de las dimensiones de las personalidades de los sujetos de la muestra de estudio, en esta ocasión sobre el Clima Institucional y el Desempeño Laboral.

#### **INSTRUMENTOS:**

- Escalas del Clima Social.
- Guía de Observación del Desempeño Docente

#### **ESCALAS DE CLIMA SOCIAL EN EL TRABAJO (WES)**

##### **AUTOR: B.S. MOOS, E.J. TRICKETT, R.H. MOOS**

Esta escala evalúa el ambiente social existente en diversos tipos y centros de trabajo.

En su elaboración se emplearon varios métodos para llegar a una comprensión realista del ambiente social en los grupos de trabajo y para crear un fondo inicial de electos de cuestionario. Estos elementos se construyeron a partir de la información reunida en entrevistas estructurada, mantenidas con los empleados de diferentes lugares y puestos de trabajo. Las dimensiones potenciales y algunos elementos adicionales fueron adaptados y otras escalas de clima social. La información obtenida dio como resultado la elaboración de una versión de la escala que se aplicó experimentalmente. La selección y redacción de los elementos se hizo en base a una formulación general de tres aspectos o dimensiones socio-ambientales. Cada elemento debía estar enfocado hacia un aspecto, e identificar este aspecto en el ambiente de trabajo, por ejemplo, determinar, el grado de

importancia de las relaciones interpersonales (tal como se hacen en cohesión), o aspectos de autorrealización (como se hacen en autonomía o presión), o la estructura organizacional del trabajo (como se hacen en claridad).

Instrumentos Instrumento 01: Escala de Clima Social en el Trabajo (WES) Ficha técnica:  
Autor(es): Moos (1984).

Adaptación: Adaptada en Trujillo por Johana Salvador Flores (2016)

Universidad Privada Antenor Orrego.

Ámbito de aplicación: Individual o colectiva

Materia(s):

Clima laboral

Composición:

Relaciones, cuyas sub escalas son: implicación, cohesión y apoyo; Estabilidad/Cambio, cuyas sub escalas son: Claridad, control, innovación y comodidad; Autorrealización, cuyas dimensiones son: Autonomía, organización y presión. Consta de 90 ítems.

Tiempo de ejecución: 25 minutos, aproximadamente.

Validez

La validez del instrumento original de la prueba se realizó a través del análisis factorial exploratorio, obteniéndose un valor de .85. Mientras que la validez en Trujillo se realizó a través de la correlación ítem - test, obteniéndose valores de las dimensiones entre .39 y .90.

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento original se realizó a través del Alfa de Cronbach y se obtuvieron alfas superiores a .76, mientras que en Trujillo, para determinar su confiabilidad, se empleó el coeficiente del Alpha de Cronbach obteniendo lo siguiente un nivel de confiabilidad de 0.959 en la escala general, en sus dimensiones: Relaciones (.92), estabilidad/control (.92), y autorrealización (.92)

## **GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

La presente guía se realizó bajo el asesoramiento de opinión de expertos, recolectando los datos y la muestra de la población evaluada. En el anexo se encuentra la opinión de tres expertos en Desempeño Laboral Docente.

### **TÉCNICA DOCUMENTAL Y/O BIBLIOGRÁFICA:**

Es utilizada para el acopio de datos o información variada que se encuentran en los diferentes materiales bibliográficos.

### **3.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS**

- **La r de Pearson :**

Nos permitirá establecer la relación entre los puntajes del Clima Institucional y los puntajes del Desempeño Laboral.

- **La t de Student :**

Nos permitirá obtener diferencias significativas de dos muestras.

- **La media aritmética:**

Se utilizará como medida de tendencia central.

- **La varianza:**

Es una medida que nos permitirá ver el grado de dispersión con respecto a su media aritmética.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS DEL TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Las variables principales investigadas en este estudio fueron: Clima Organizacional y Desempeño Laboral Docente en la I.E. Rosa de América y San Pío X. En este capítulo se presentará la descripción demográfica de la muestra, pruebas sobre las cuales se analizaron las hipótesis, respuestas complementarias planteadas en capítulos anteriores, así como un resumen del presente capítulo. Las hipótesis fueron probadas a un nivel de significación: 0.05, es decir, al 95%.

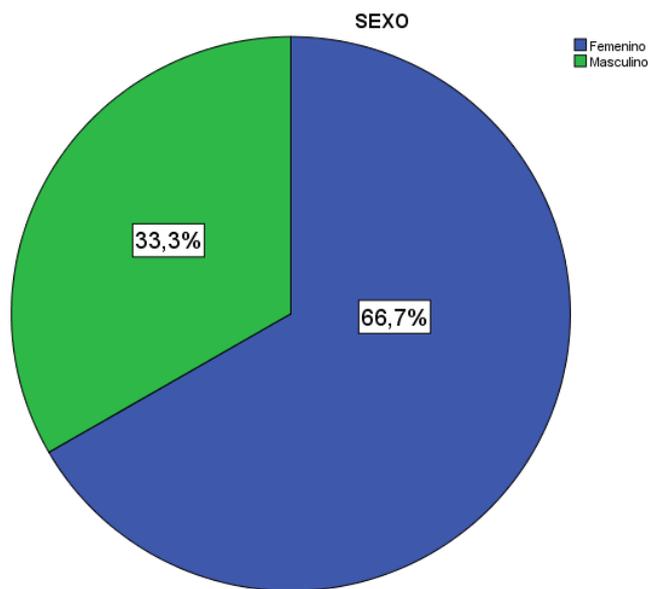
A continuación, se presentan las tablas con los datos demográficos que proporcionaron los encuestados.

#### CLIMA LABORAL DE LA I. E. ROSA DE LIMA

**Cuadro 1: Sexo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	16	66,7	66,7	66,7
Válidos Masculino	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

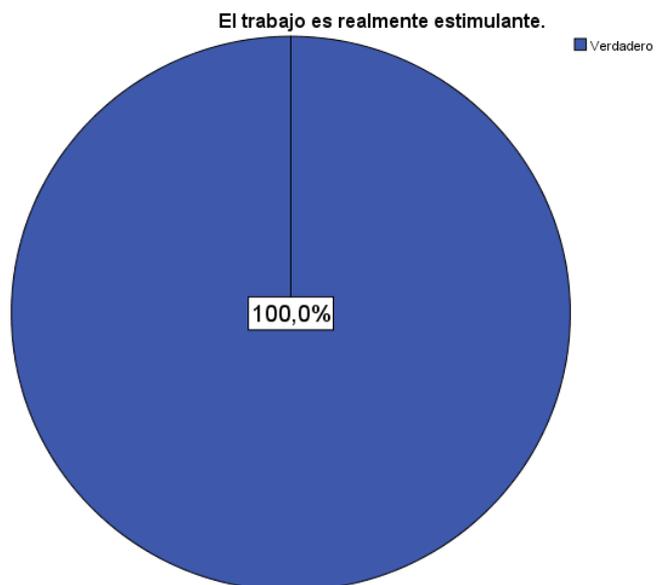
**Gráfico 1: Sexo**



**Cuadro 2: El trabajo es realmente estimulante.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Verdadero	24	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 2: El trabajo es realmente estimulante.**

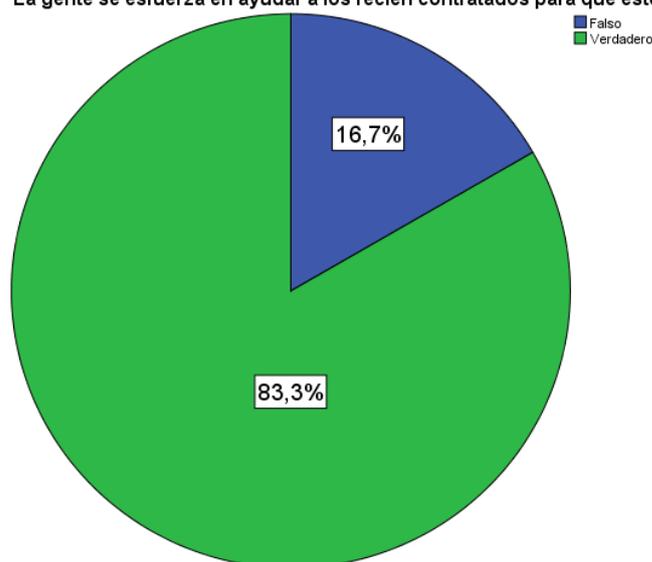


**Cuadro 3: La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	4	16,7	16,7	16,7
Válidos Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 3: La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.**

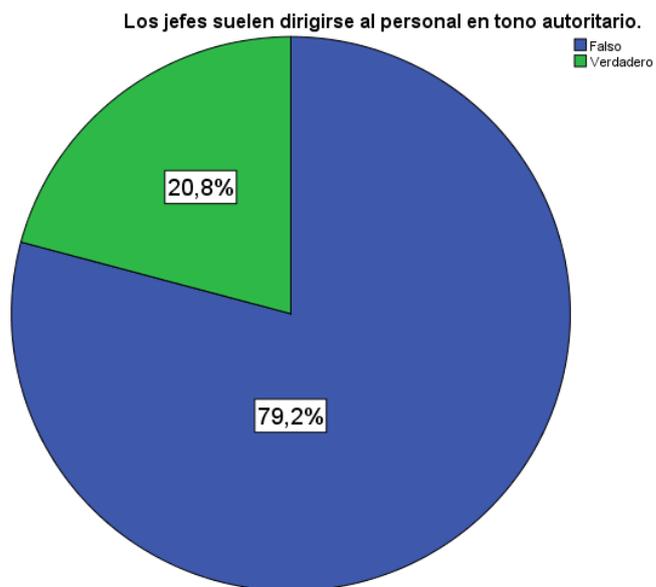
La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.



**Cuadro 4: Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	19	79,2	79,2	79,2
Válidos Verdadero	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

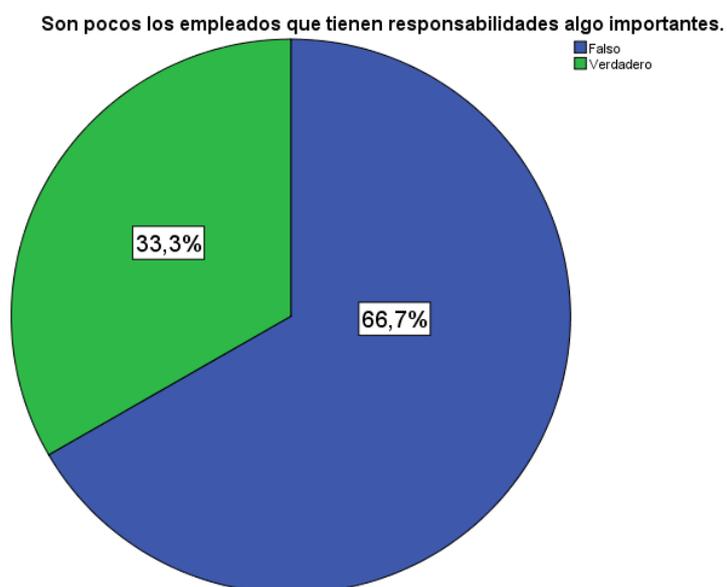
**Gráfico 4: Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario.**



**Cuadro 5: Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	16	66,7	66,7	66,7
Válidos Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 5: Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.**



**Cuadro 6: El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Verdadero	21	87,5	87,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 6: El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.**



**Cuadro 7: Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	14	58,3	58,3	58,3
Válidos Verdadero	10	41,7	41,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

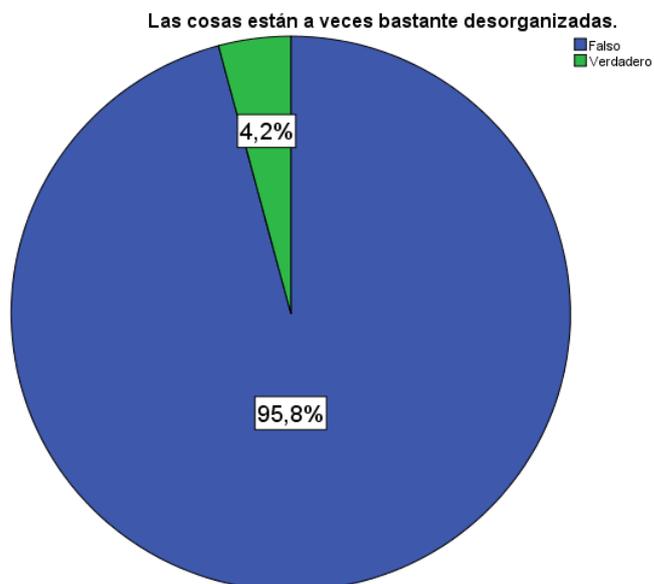
**Gráfico 7: Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.**



**Cuadro 8: Las cosas están a veces bastante desorganizadas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	23	95,8	95,8	95,8
Válidos Verdadero	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 8: Las cosas están a veces bastante desorganizadas**



**Cuadro 9: Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Verdadero	24	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 9: Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.**



**Cuadro 10: Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Falso	5	20,8	20,8	20,8
Válidos	Verdadero	19	79,2	79,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 10: Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.**



**Cuadro 11: Al personal se le brinda facilidades para el estudio.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	5	20,8	20,8	20,8
Válidos Verdadero	19	79,2	79,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

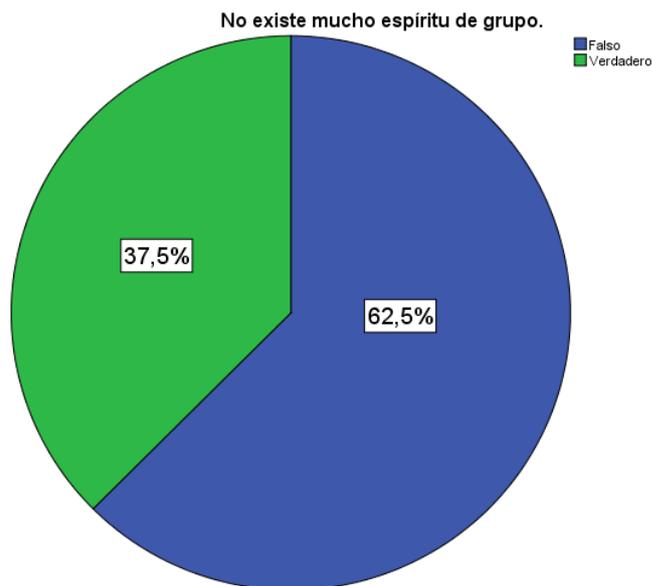
**Gráfico 11: Al personal se le brinda facilidades para el estudio.**



**Cuadro 12: No existe mucho espíritu de grupo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	15	62,5	62,5	62,5
Válidos Verdadero	9	37,5	37,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

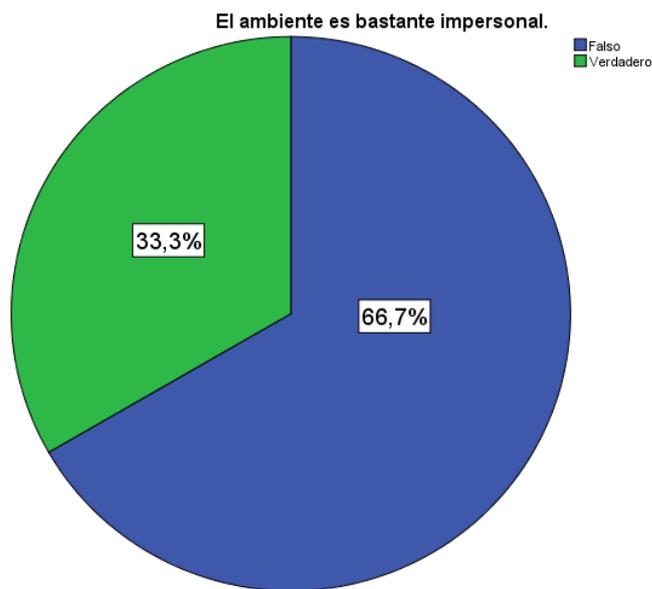
**Gráfico 12: No existe mucho espíritu de grupo.**



**Cuadro 13: El ambiente es bastante impersonal.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	16	66,7	66,7	66,7
Válidos Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 13: El ambiente es bastante impersonal.**



**Cuadro 14: Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	4	16,7	16,7	16,7
Válidos Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

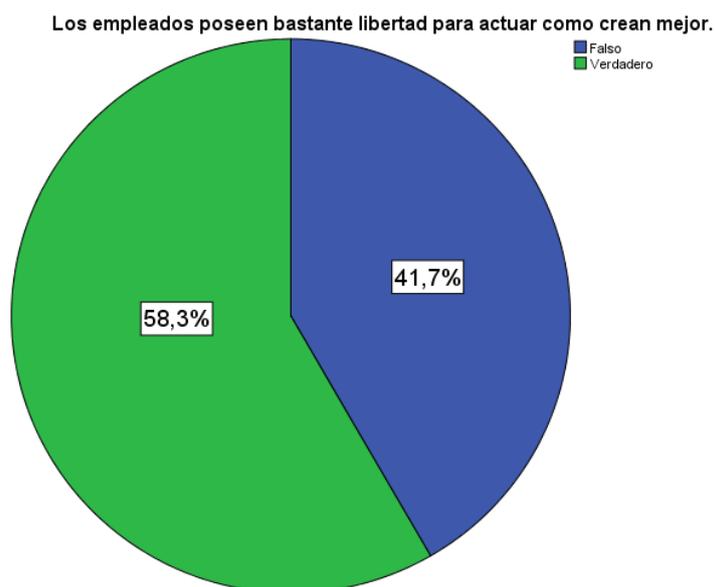
**Gráfico 14: Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien.**



**Cuadro 15: Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	10	41,7	41,7	41,7
Válidos Verdadero	14	58,3	58,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 15: Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor**



**Cuadro 16: Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	23	95,8	95,8	95,8
Válidos Verdadero	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

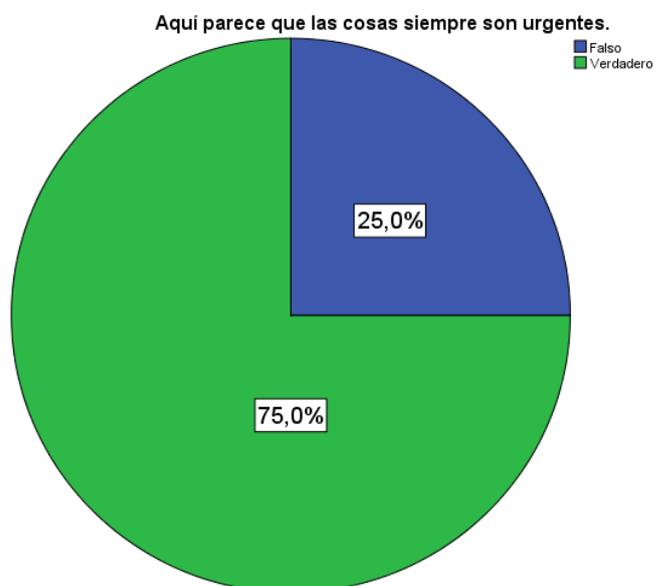
**Gráfico 16: Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.**



**Cuadro 17: Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	6	25,0	25,0	25,0
Válidos Verdadero	18	75,0	75,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

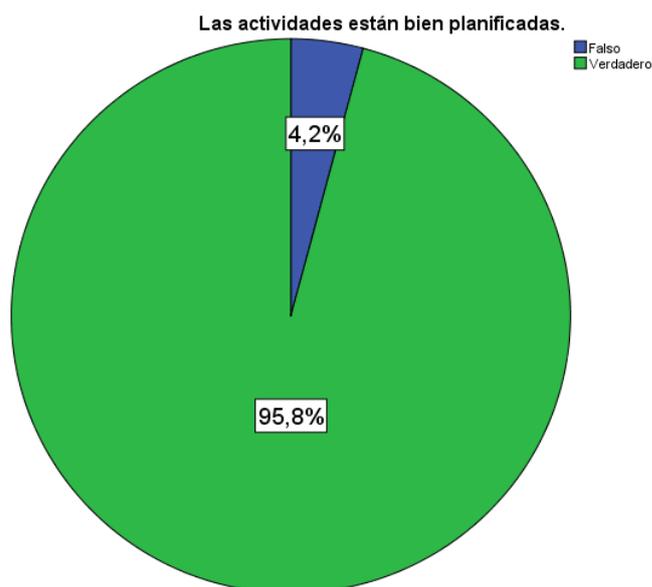
**Gráfico 17: Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.**



**Cuadro 18: Las actividades están bien planificadas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	4,2	4,2	4,2
Válidos Verdadero	23	95,8	95,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

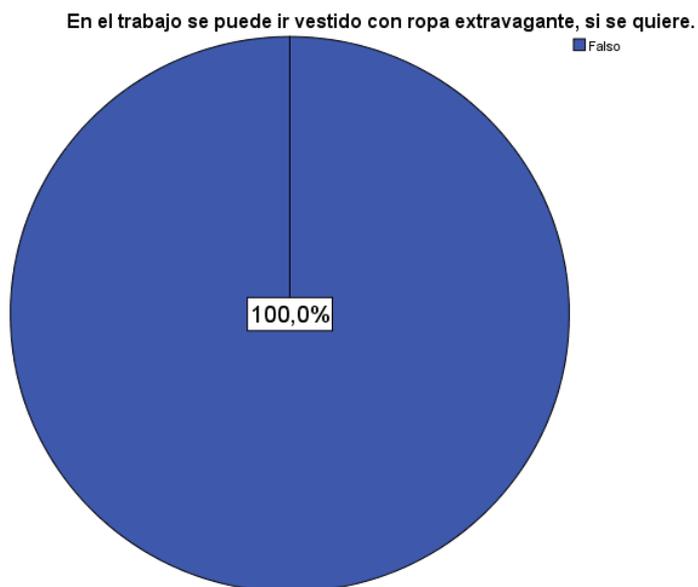
**Gráfico 18: Las actividades están bien planificadas.**



**Cuadro 19: En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	24	100,0	100,0	100,0

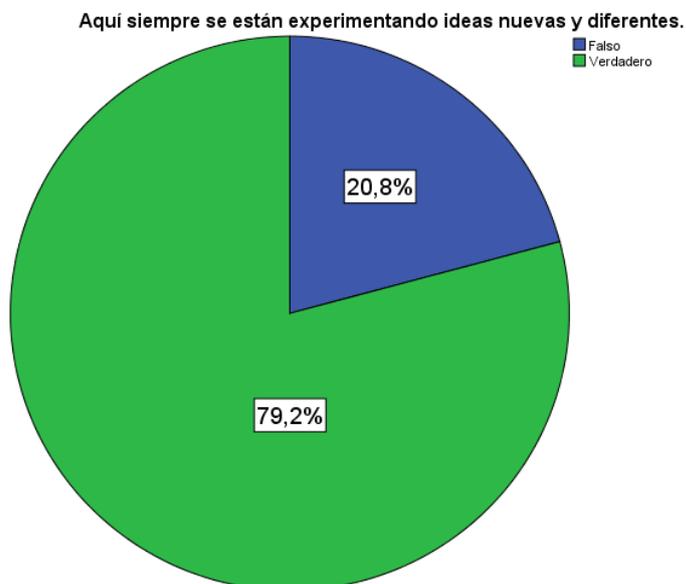
**Gráfico 19: En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere.**



**Cuadro 20: Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	5	20,8	20,8	20,8
Válidos Verdadero	19	79,2	79,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 20: Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.**



**Cuadro 21: El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Verdadero	21	87,5	87,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

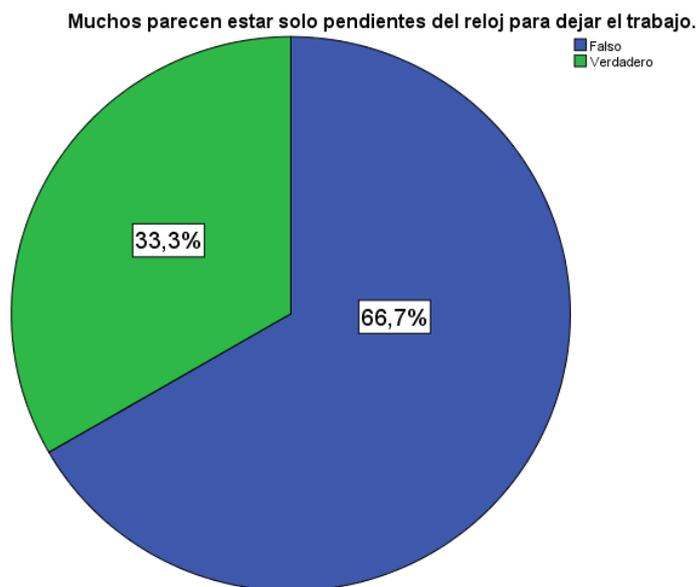
**Gráfico 21: El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso.**



**Cuadro 22: Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	16	66,7	66,7	66,7
Válidos Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 22: Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo.**



**Cuadro 23: La gente se ocupa personalmente por los demás**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	12	50,0	50,0	50,0
Válidos Verdadero	12	50,0	50,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

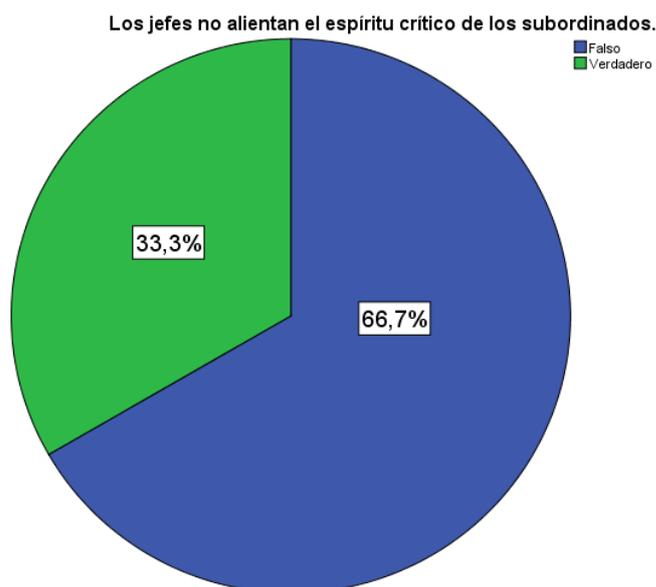
**Gráfico 23: La gente se ocupa personalmente por los demás**



**Cuadro 24: Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	16	66,7	66,7	66,7
Válidos Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 24: Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.**



**Cuadro 25: Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	4	16,7	16,7	16,7
Válidos Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

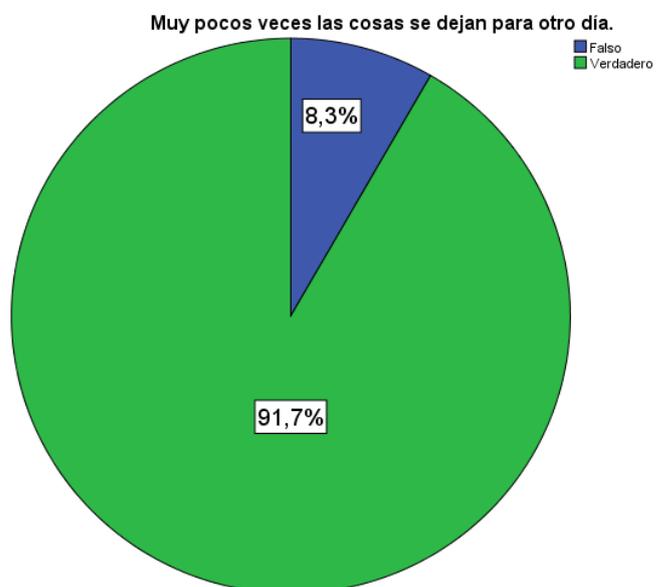
**Gráfico 25: Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.**



**Cuadro 26: Muy pocos veces las cosas se dejan para otro día.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	2	8,3	8,3	8,3
Válidos Verdadero	22	91,7	91,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

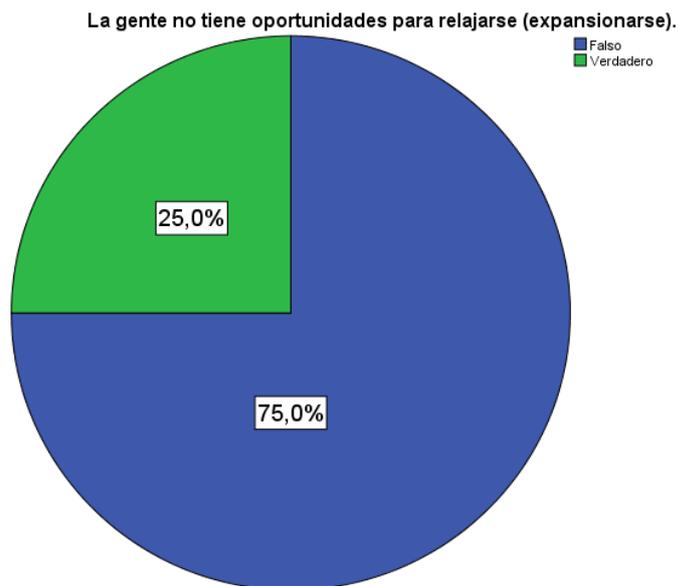
**Gráfico 26: Muy pocos veces las cosas se dejan para otro día.**



**Cuadro 27: La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	18	75,0	75,0	75,0
Válidos Verdadero	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

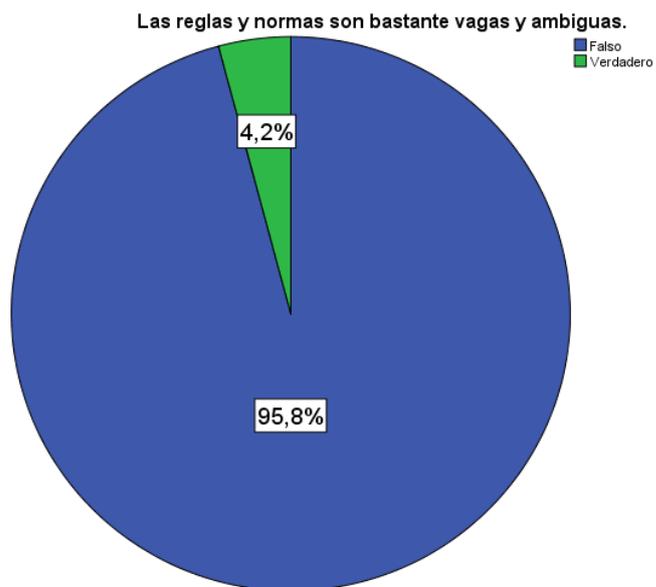
**Gráfico 27: La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).**



**Cuadro 28: Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	23	95,8	95,8	95,8
Válidos Verdadero	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 28: Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.**



**Cuadro 29: Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	5	20,8	20,8	20,8
Válidos Verdadero	19	79,2	79,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 29: Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.**



**Cuadro 30: Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	8	33,3	33,3	33,3
Válidos Verdadero	16	66,7	66,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

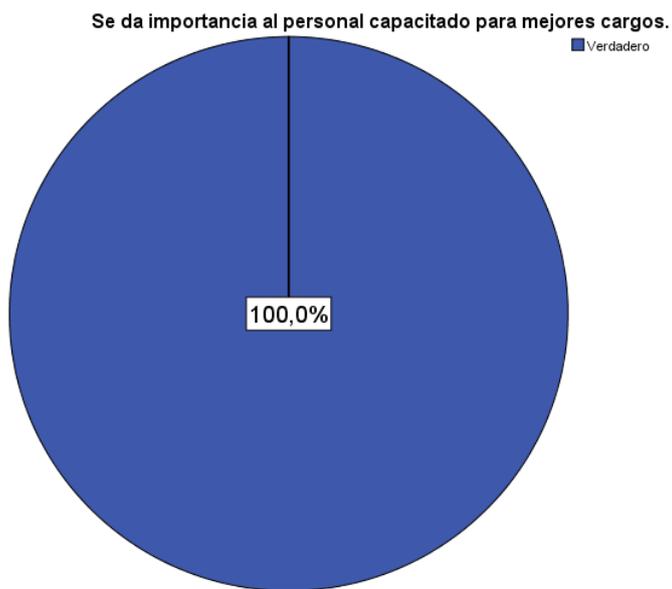
**Gráfico 30: Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.**



**Cuadro 31: Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Verdadero	24	100,0	100,0	100,0

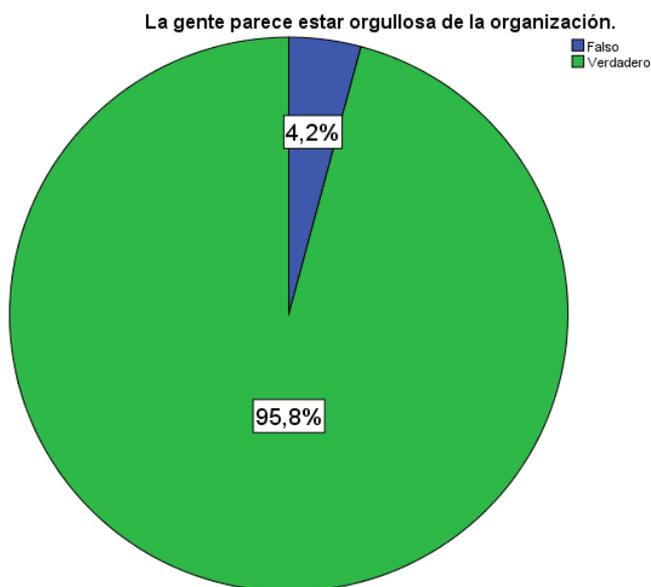
**Gráfico 31: Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos.**



**Cuadro 32: La gente parece estar orgullosa de la organización.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	4,2	4,2	4,2
Válidos Verdadero	23	95,8	95,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

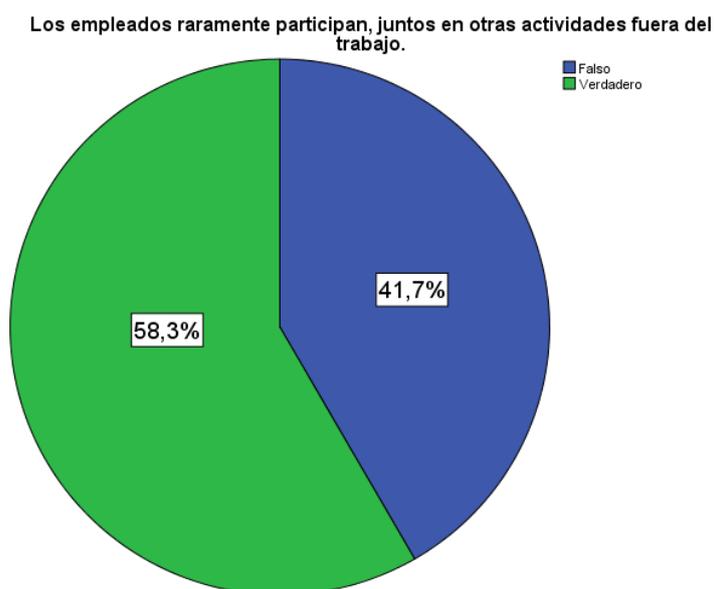
**Gráfico 32: La gente parece estar orgullosa de la organización.**



**Cuadro 33: Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	10	41,7	41,7	41,7
Válidos Verdadero	14	58,3	58,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

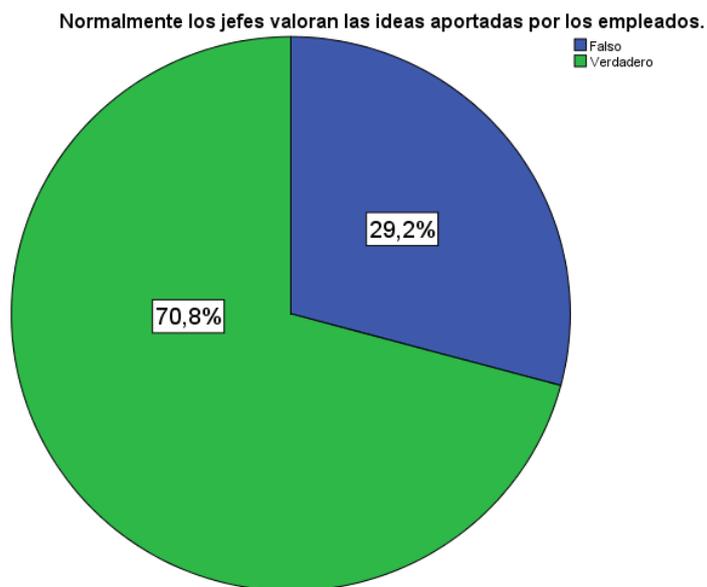
**Gráfico 33: Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo.**



**Cuadro 34: Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	7	29,2	29,2	29,2
Válidos Verdadero	17	70,8	70,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

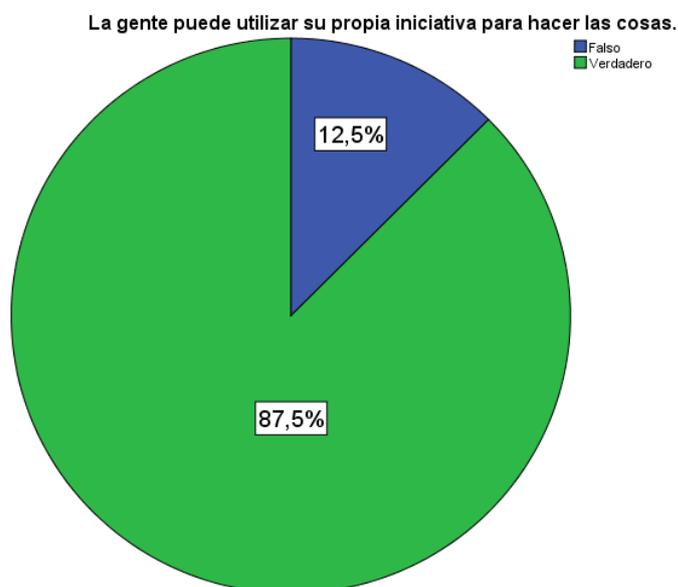
**Gráfico 34: Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.**



**Cuadro 35: La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Verdadero	21	87,5	87,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

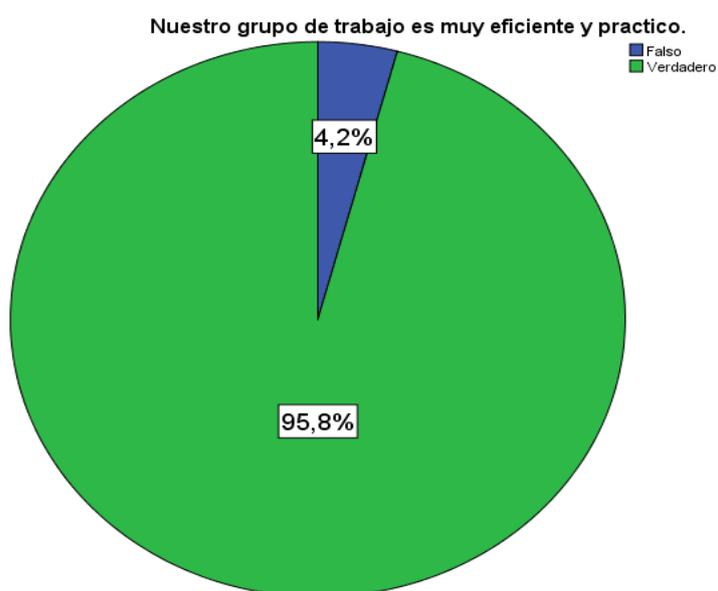
**Gráfico 35: La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.**



**Cuadro 36: Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	4,2	4,2	4,2
Válidos Verdadero	23	95,8	95,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

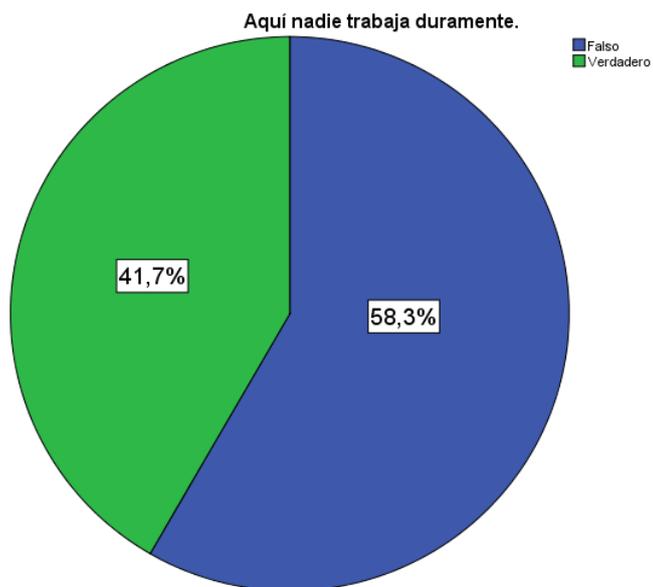
**Gráfico 36: Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico.**



**Cuadro 37: Aquí nadie trabaja duramente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	14	58,3	58,3	58,3
Válidos Verdadero	10	41,7	41,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

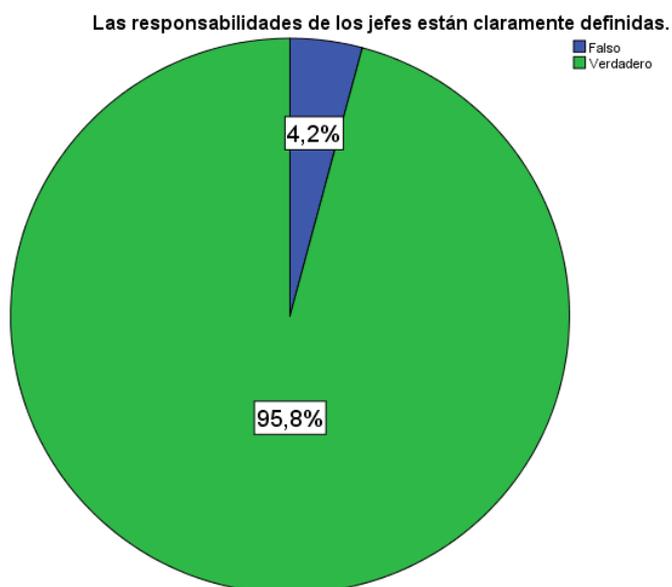
**Gráfico 37: Aquí nadie trabaja duramente.**



**Cuadro 38: Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	4,2	4,2	4,2
Válidos Verdadero	23	95,8	95,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

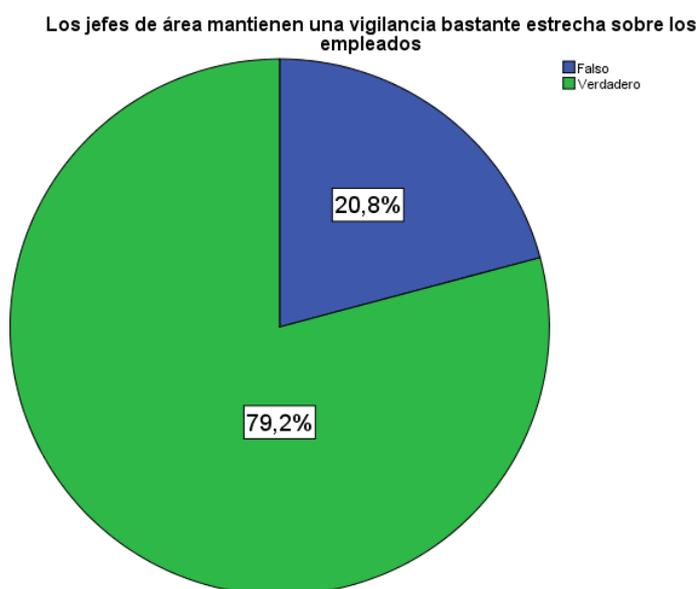
**Gráfico 38: Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas**



**Cuadro 39: Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	5	20,8	20,8	20,8
Válidos Verdadero	19	79,2	79,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 39: Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados.**



**Cuadro 40: La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	20	83,3	83,3	83,3
Válidos Verdadero	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 40: La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.**



**Cuadro 41: Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	4,2	4,2	4,2
Válidos Verdadero	23	95,8	95,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 41: Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores**



**Cuadro 42: Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	4,2	4,2	4,2
Válidos Verdadero	23	95,8	95,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

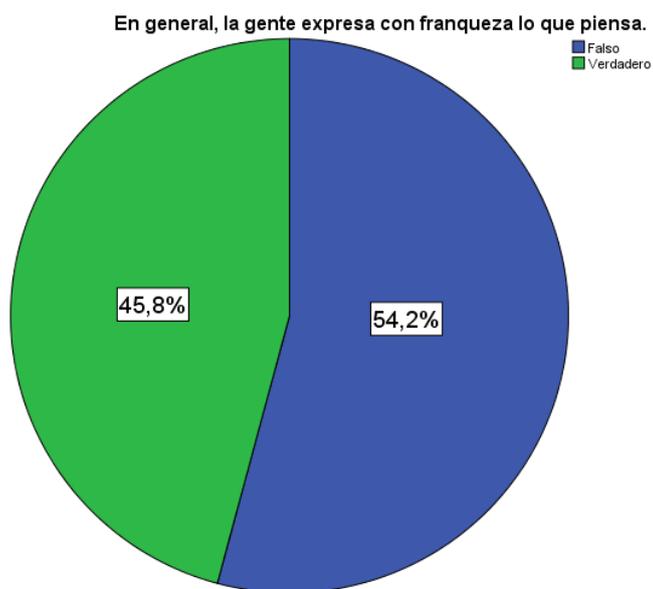
**Gráfico 42: Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.**



**Cuadro 43: En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	13	54,2	54,2	54,2
Válidos Verdadero	11	45,8	45,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

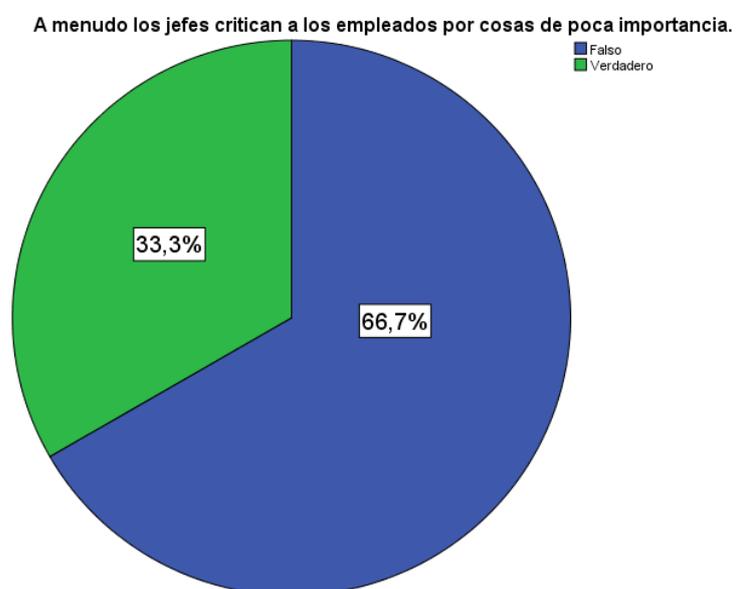
**Gráfico 43: En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.**



**Cuadro 44: A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	16	66,7	66,7	66,7
Válidos Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 44: A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.**

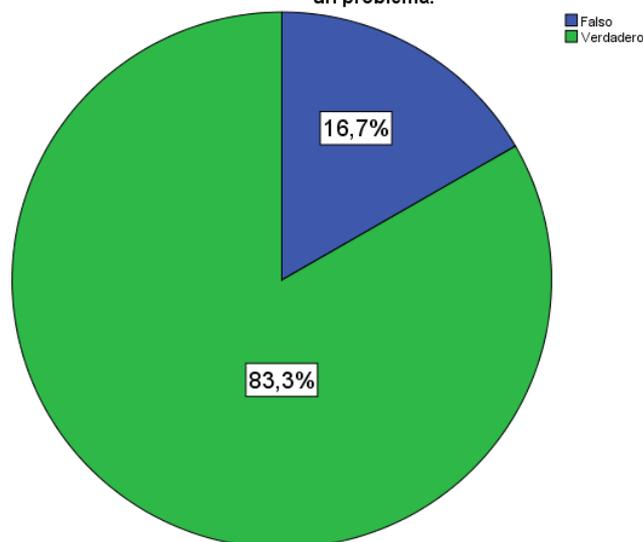


**Cuadro 45: Los jefes animan a los empleados a tener confianza en sí mismos, cuando surge un problema.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	4	16,7	16,7	16,7
Válidos Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 45: Los jefes animan a los empleados a tener confianza en sí mismos, cuando surge un problema.**

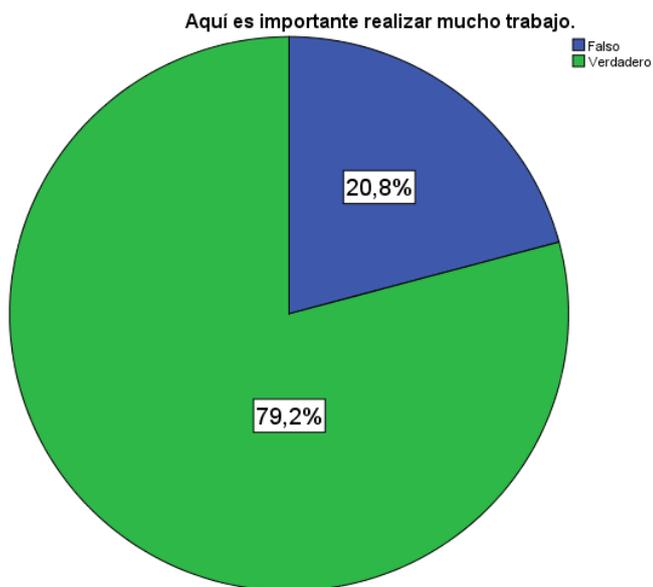
Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos, cuando surge un problema.



**Cuadro 46: Aquí es importante realizar mucho trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	5	20,8	20,8	20,8
Válidos Verdadero	19	79,2	79,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

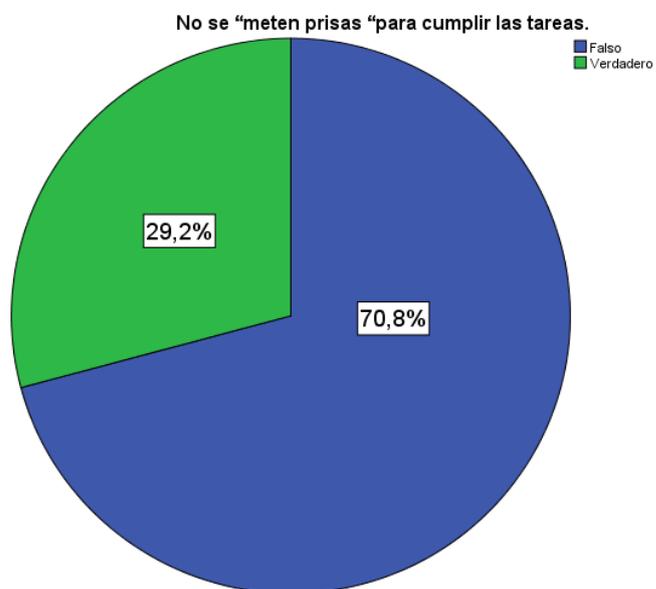
**Gráfico 46: Aquí es importante realizar mucho trabajo.**



**Cuadro 47: No se “meten prisas “para cumplir las tareas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	17	70,8	70,8	70,8
Válidos Verdadero	7	29,2	29,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 47: No se “meten prisas “para cumplir las tareas.**

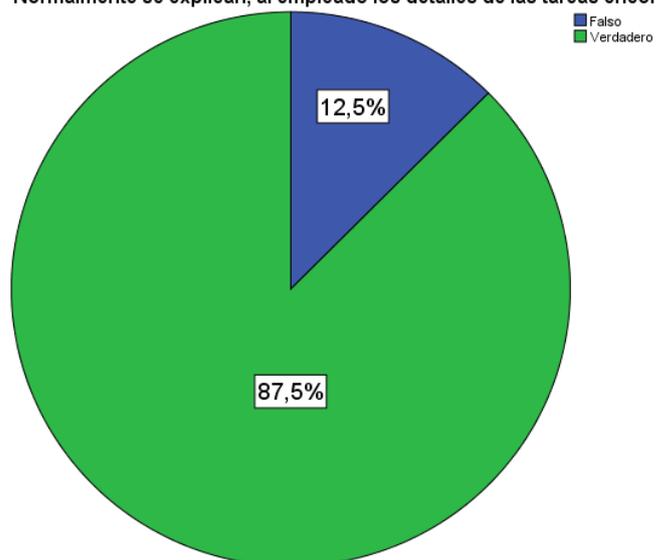


**Cuadro 48: Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Verdadero	21	87,5	87,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 48: Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas.**

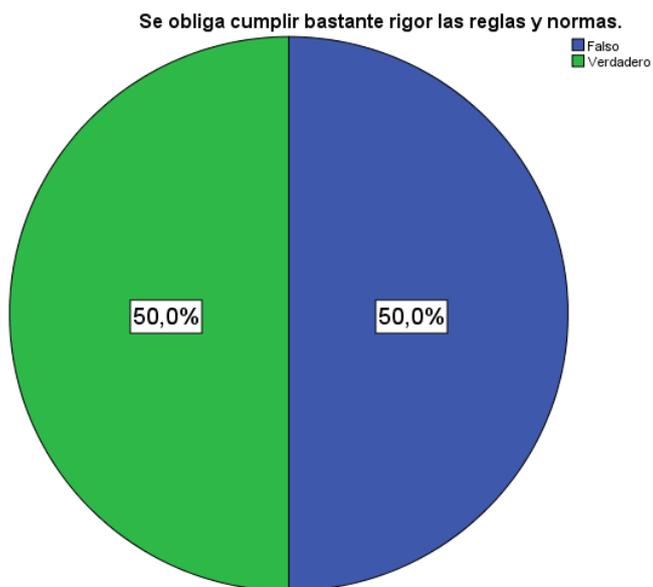
Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas.



**Cuadro 49: Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	12	50,0	50,0	50,0
Válidos Verdadero	12	50,0	50,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

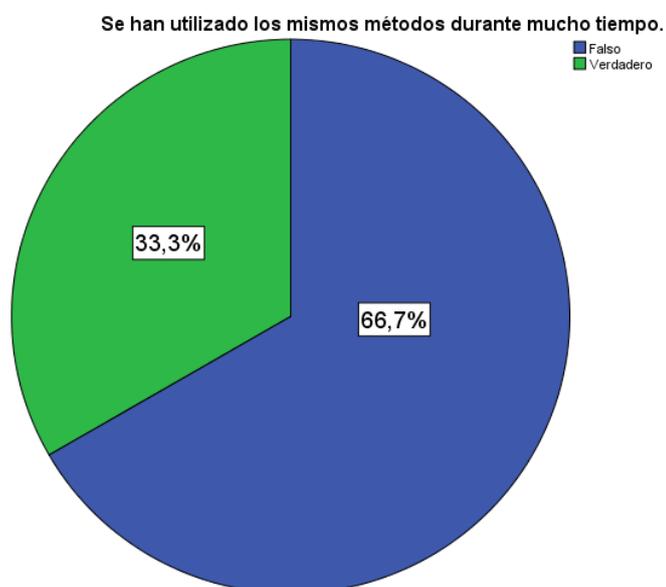
**Gráfico 49: Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas.**



**Cuadro 50: Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	16	66,7	66,7	66,7
Válidos Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 50: Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.**



**Cuadro 51: La empresa da importancia a la capacitación de su personal.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	4,2	4,2	4,2
Válidos Verdadero	23	95,8	95,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 51: La empresa da importancia a la capacitación de su personal.**



**Cuadro 52: Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	17	70,8	70,8	70,8
Válidos Verdadero	7	29,2	29,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

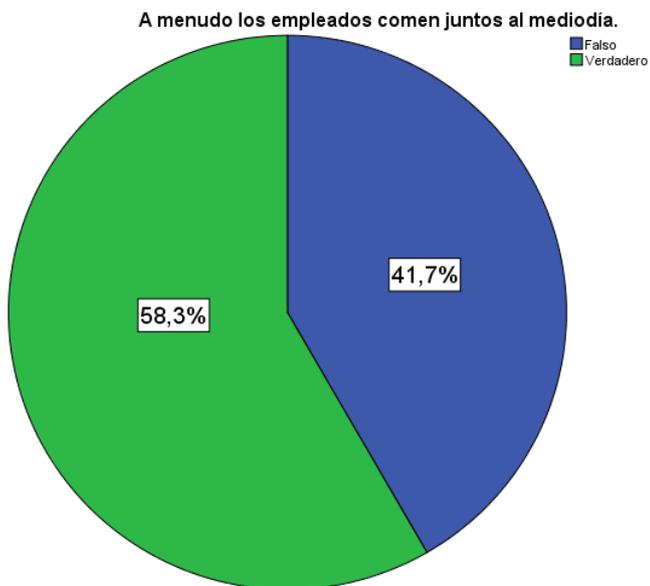
**Gráfico 52: Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.**



**Cuadro 53: A menudo los empleados comen juntos al mediodía.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	10	41,7	41,7	41,7
Verdadero	14	58,3	58,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

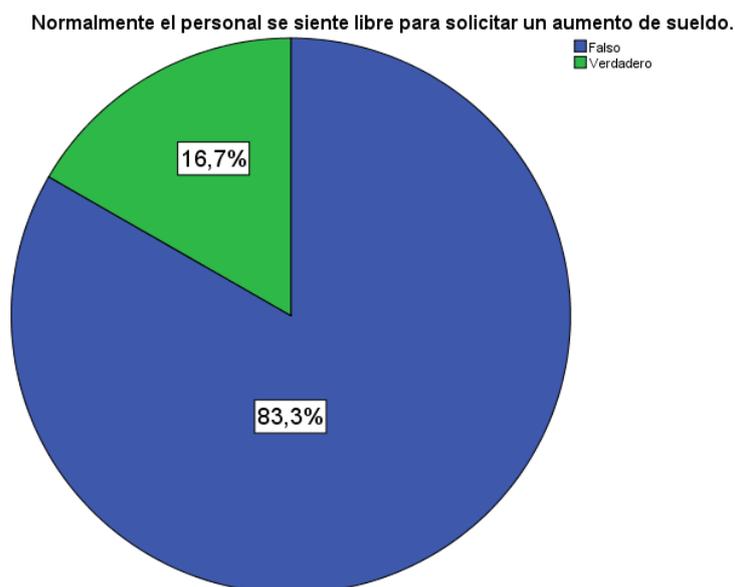
**Gráfico 53: A menudo los empleados comen juntos al mediodía.**



**Cuadro 54: Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	20	83,3	83,3	83,3
	Verdadero	4	16,7	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

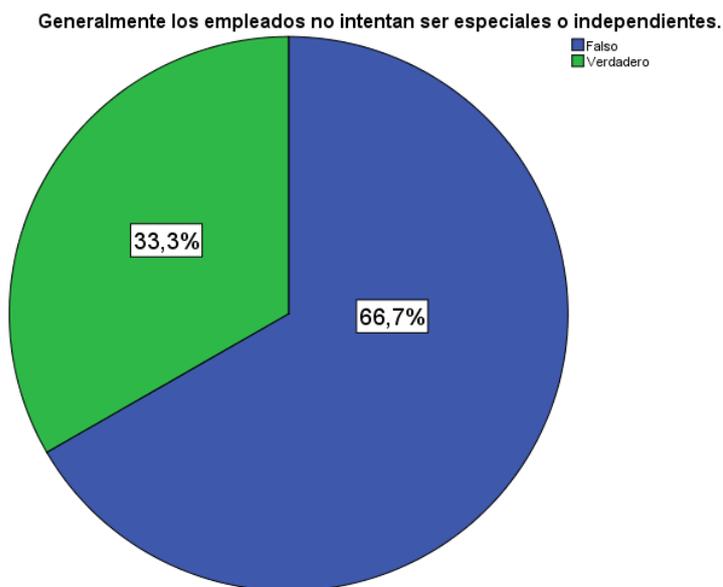
**Gráfico 54: Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.**



**Cuadro 55: Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	16	66,7	66,7	66,7
	Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

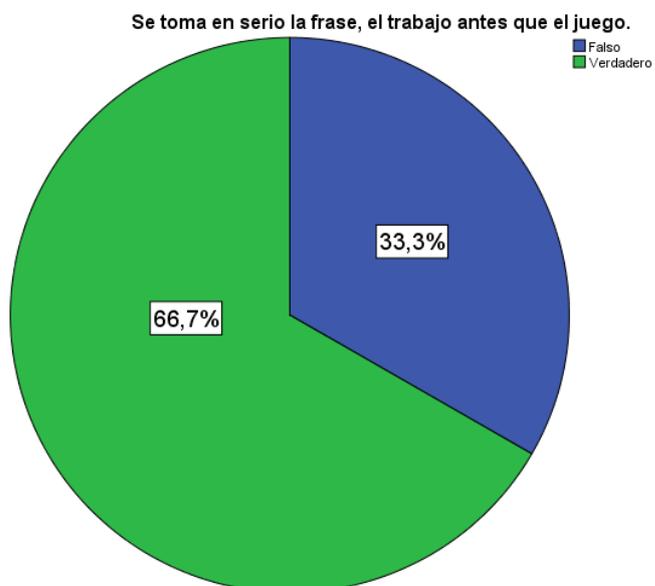
**Gráfico 55: Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes.**



**Cuadro 56: Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	8	33,3	33,3	33,3
	Verdadero	16	66,7	66,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

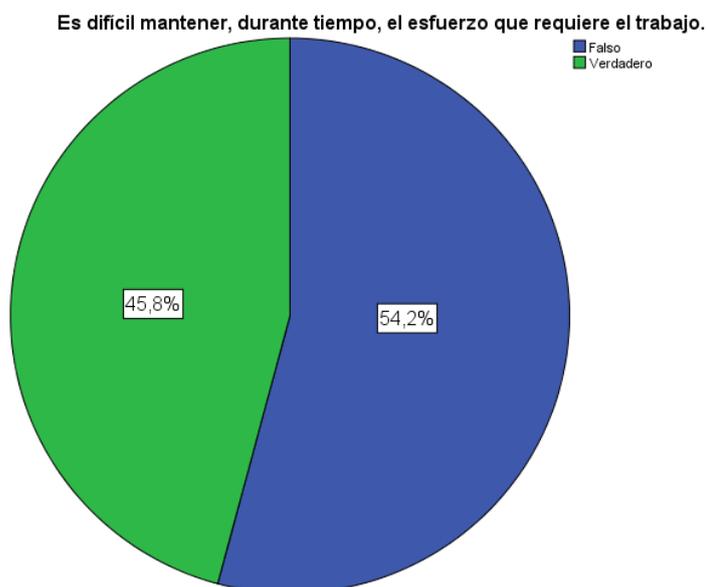
**Gráfico 56: Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego.**



**Cuadro 57: Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	13	54,2	54,2	54,2
	Verdadero	11	45,8	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

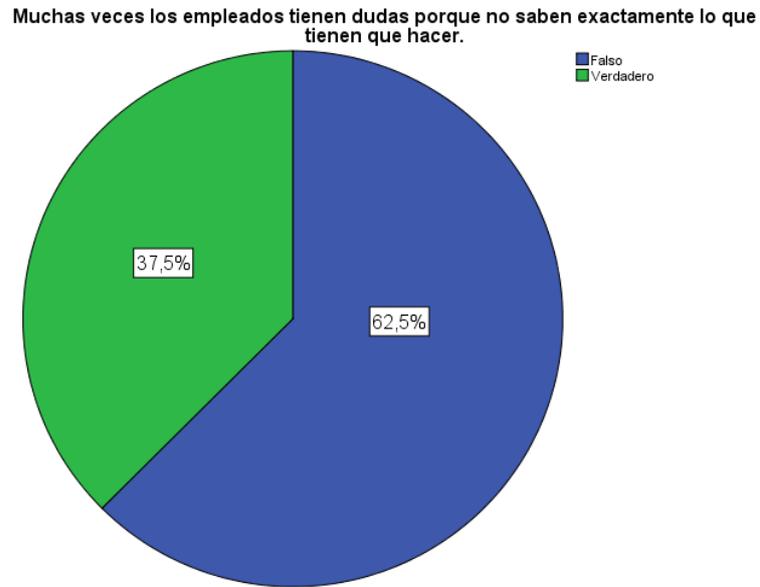
**Gráfico 57: Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo.**



**Cuadro 58: Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	15	62,5	62,5	62,5
	Verdadero	9	37,5	37,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

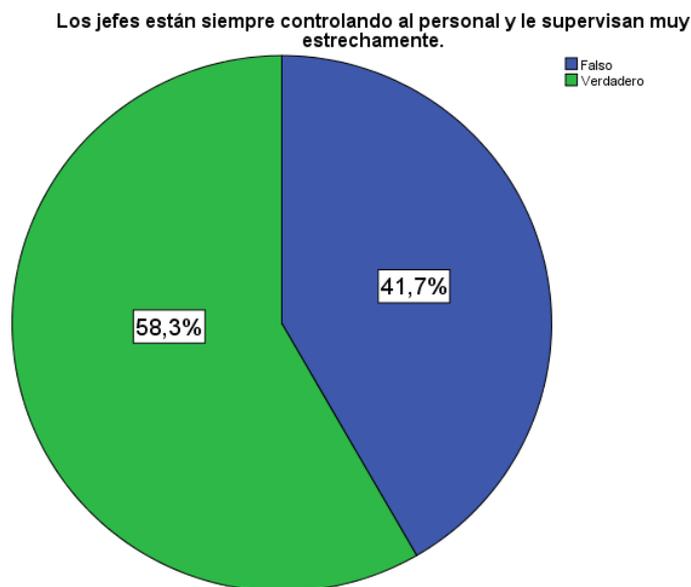
**Gráfico 58: Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.**



**Cuadro 59: Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	10	41,7	41,7	41,7
Válidos Verdadero	14	58,3	58,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

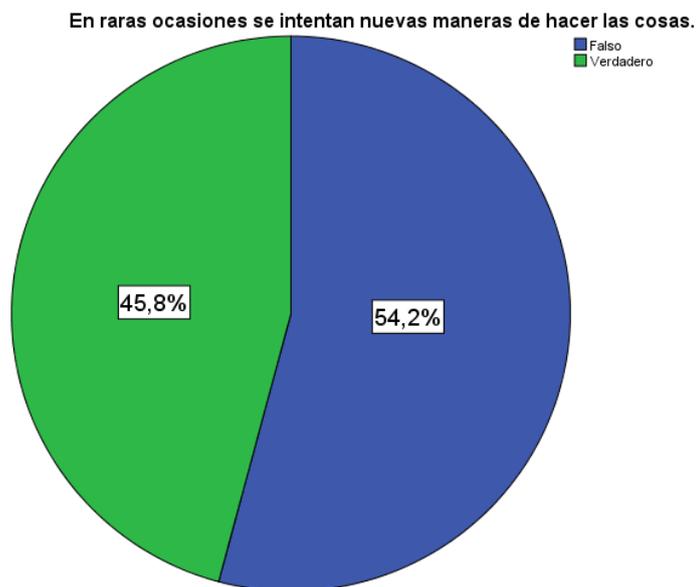
**Gráfico 59: Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente.**



**Cuadro 60: En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	13	54,2	54,2	54,2
	Verdadero	11	45,8	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 60: En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.**



**Cuadro 61: El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	4	16,7	16,7	16,7
	Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 61: El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo.**



**Cuadro 62: En general, aquí se trabaja con entusiasmo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	4	16,7	16,7	16,7
	Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 62: En general, aquí se trabaja con entusiasmo.**

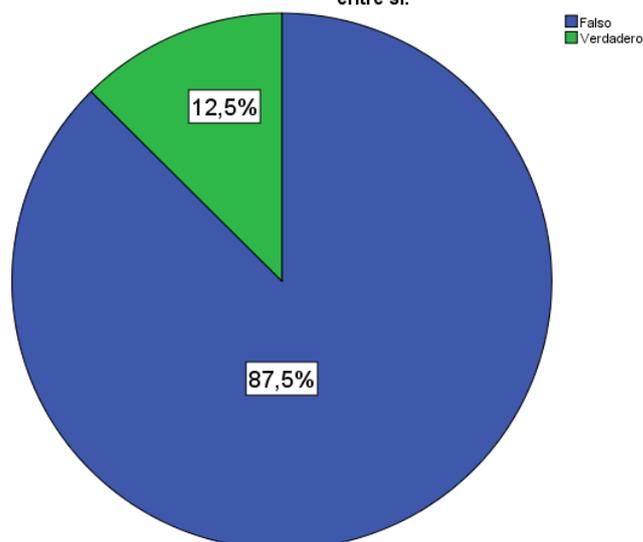


**Cuadro 63: Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	21	87,5	87,5	87,5
	Verdadero	3	12,5	12,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 63: Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí.**

Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí.



**Cuadro 64: Los jefes esperan demasiado de los empleados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	6	25,0	25,0	25,0
	Verdadero	18	75,0	75,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

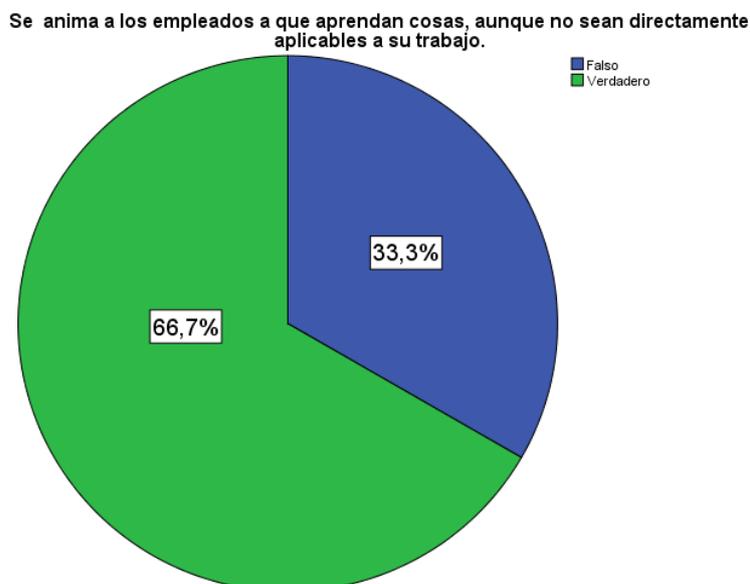
**Gráfico 64: Los jefes esperan demasiado de los empleados.**



**Cuadro 65: Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	8	33,3	33,3	33,3
	Verdadero	16	66,7	66,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 65: Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.**



**Cuadro 66: Los empleados trabajan muy intensamente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	5	20,8	20,8	20,8
Válidos Verdadero	19	79,2	79,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

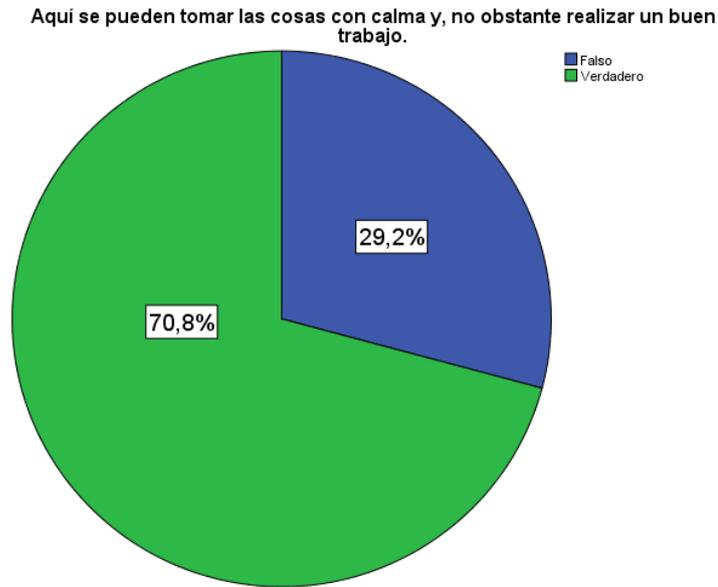
**Gráfico 66: Los empleados trabajan muy intensamente.**



**Cuadro 67: Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	7	29,2	29,2	29,2
Válidos Verdadero	17	70,8	70,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

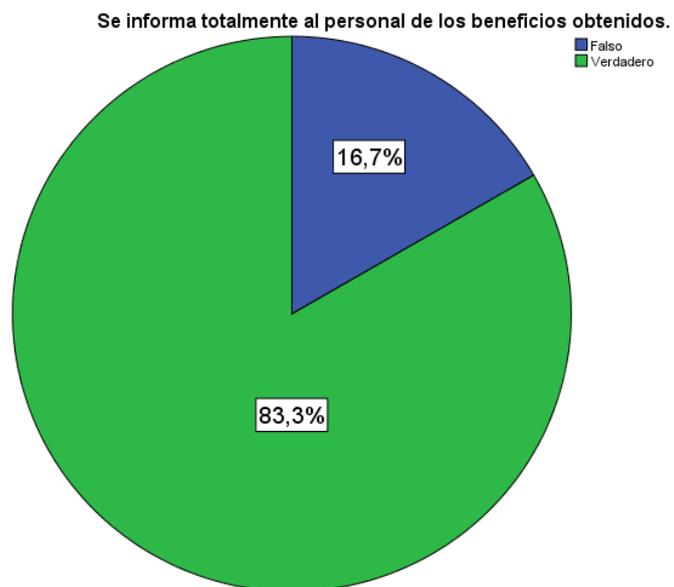
**Gráfico 67: Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo.**



**Cuadro 68: Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	4	16,7	16,7	16,7
Válidos Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

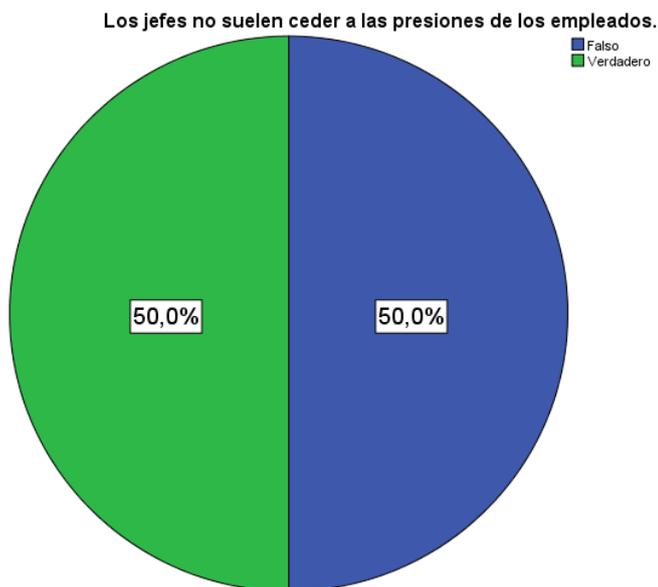
**Gráfico 68: Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.**



**Cuadro 69: Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	12	50,0	50,0	50,0
	Verdadero	12	50,0	50,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

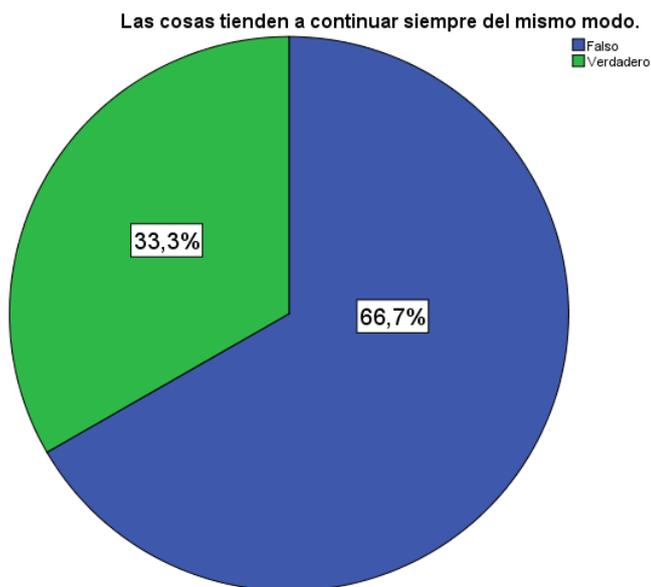
**Gráfico 69: Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.**



**Cuadro 70: Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	16	66,7	66,7	66,7
	Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 70: Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo.**



**Cuadro 71: La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	6	25,0	25,0	25,0
Válidos Verdadero	18	75,0	75,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 71: La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal.**



**Cuadro 72: Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	14	58,3	58,3	58,3
	Verdadero	10	41,7	41,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

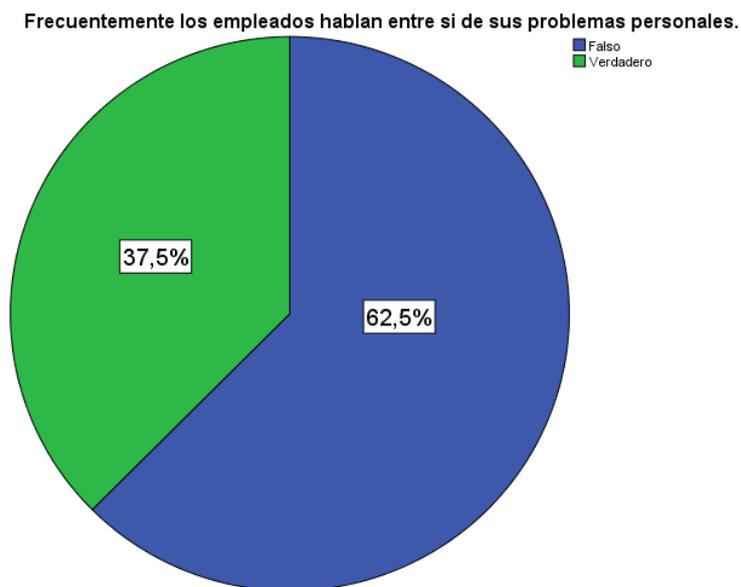
**Gráfico 72: Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario.**



**Cuadro 73: Frecuentemente los empleados hablan entre si de sus problemas personales.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	15	62,5	62,5	62,5
	Verdadero	9	37,5	37,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

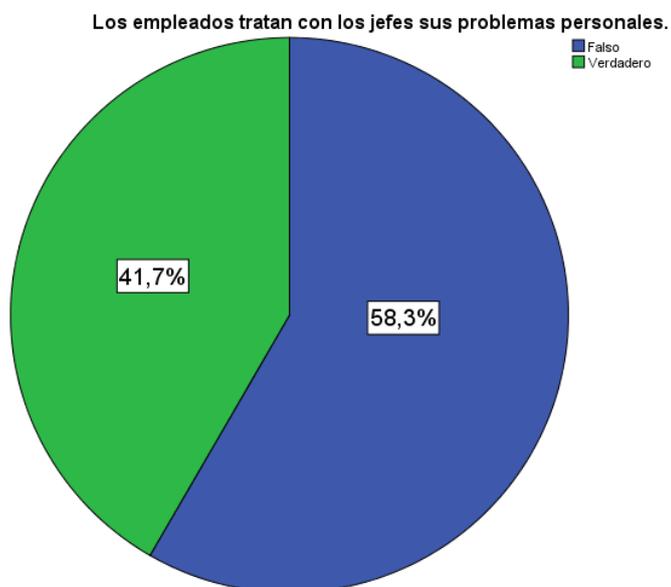
**Gráfico 73: Frecuentemente los empleados hablan entre si de sus problemas personales.**



**Cuadro 74: Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	14	58,3	58,3	58,3
Válidos Verdadero	10	41,7	41,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

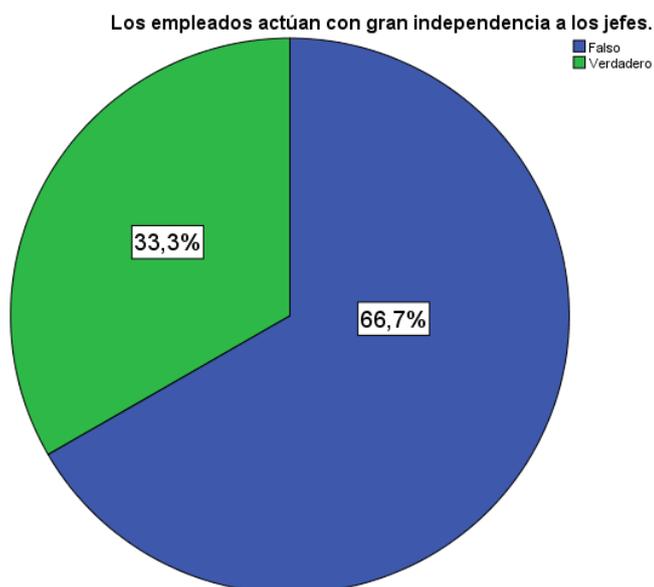
**Gráfico 74: Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales.**



**Cuadro 75: Los empleados actúan con gran independencia a los jefes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	16	66,7	66,7	66,7
Válidos Verdadero	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 75: Los empleados actúan con gran independencia a los jefes.**



**Cuadro 76: El personal parece ser muy poco eficiente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	19	79,2	79,2	79,2
Válidos Verdadero	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

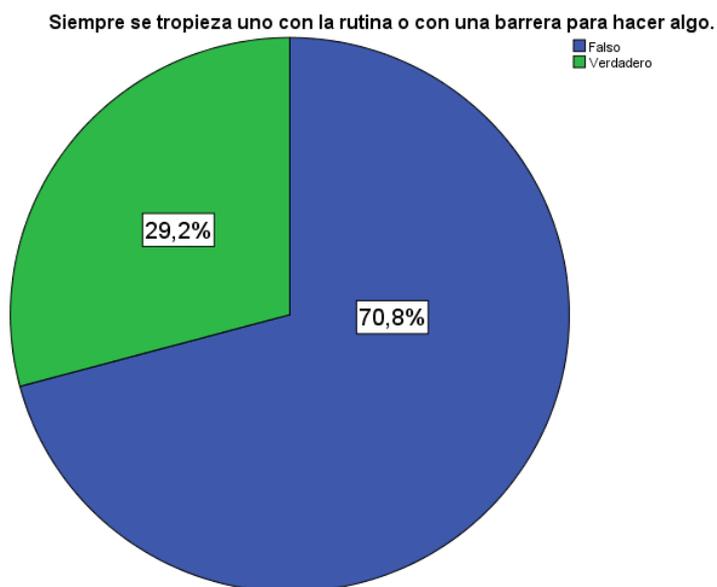
**Gráfico 76: El personal parece ser muy poco eficiente.**



**Cuadro 77: Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	17	70,8	70,8	70,8
Válidos Verdadero	7	29,2	29,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

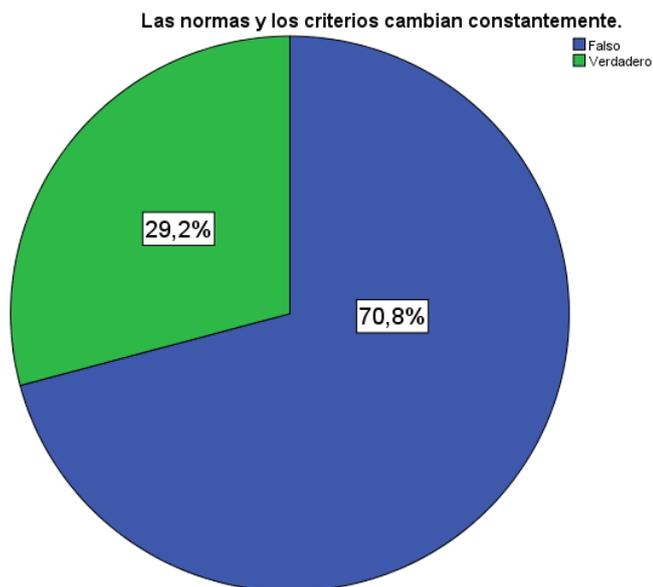
**Gráfico 77: Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.**



**Cuadro 78: Las normas y los criterios cambian constantemente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	17	70,8	70,8	70,8
	Verdadero	7	29,2	29,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

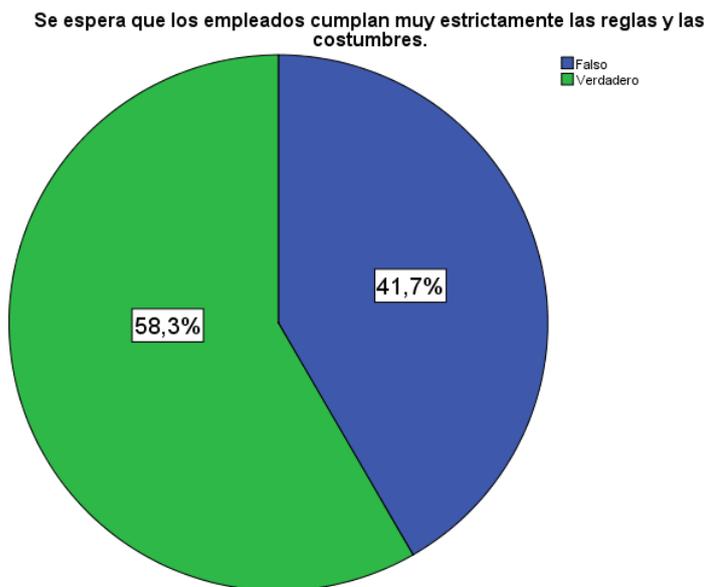
**Gráfico 78: Las normas y los criterios cambian constantemente.**



**Cuadro 79: Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	10	41,7	41,7	41,7
	Verdadero	14	58,3	58,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 79: Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres.**



**Cuadro 80: El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	4	16,7	16,7	16,7
	Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

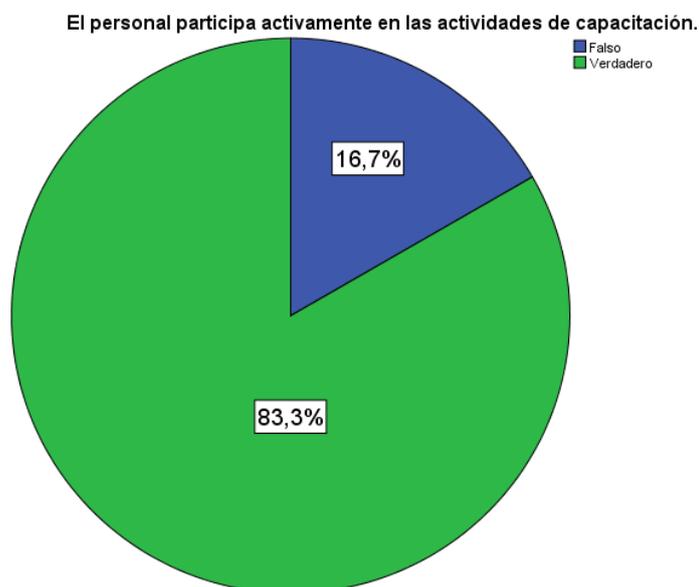
**Gráfico 80: El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.**



**Cuadro 81: El personal participa activamente en las actividades de capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	4	16,7	16,7	16,7
	Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 81: El personal participa activamente en las actividades de capacitación.**



**Cuadro 82: De ordinario, el trabajo es muy interesante.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	2	8,3	8,3	8,3
	Verdadero	22	91,7	91,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

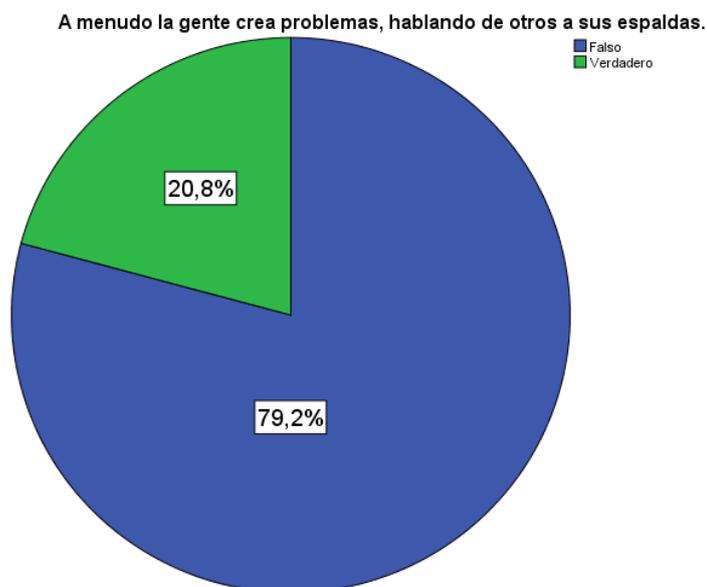
**Gráfico 82: De ordinario, el trabajo es muy interesante.**



**Cuadro 83: A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	19	79,2	79,2	79,2
	Verdadero	5	20,8	20,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

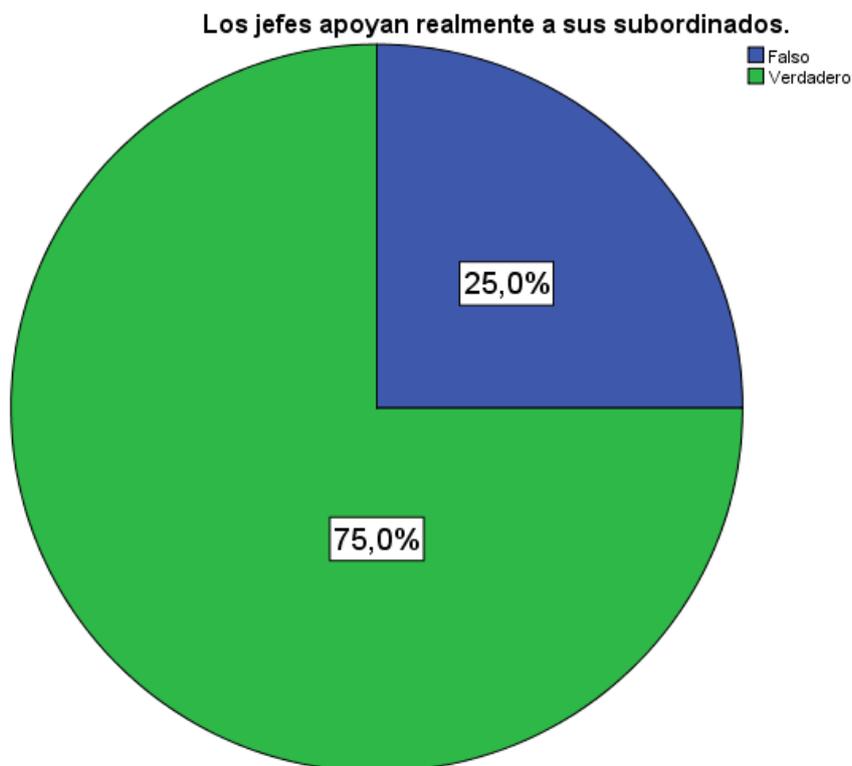
**Gráfico 83: A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas.**



**Cuadro 84: Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	6	25,0	25,0	25,0
	Verdadero	18	75,0	75,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

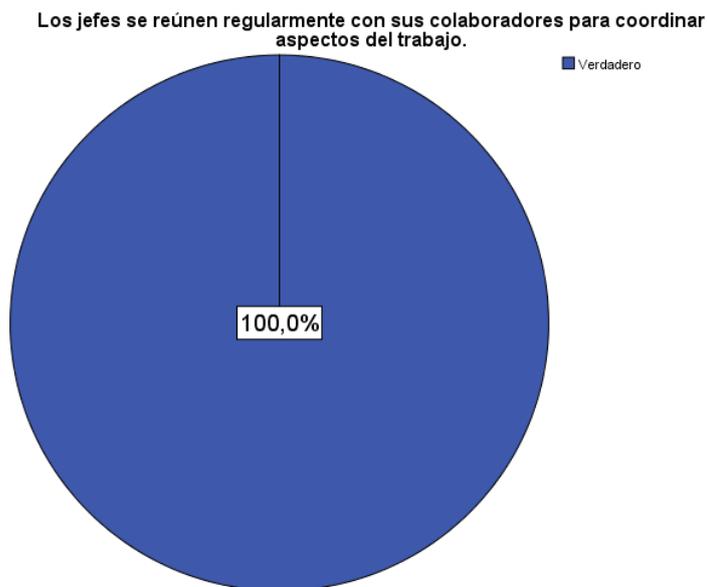
**Gráfico 84: Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.**



**Cuadro 85: Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Verdadero	24	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 85: Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo.**



**Cuadro 86: Los empleados suelen llegar tarde al trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	19	79,2	79,2	79,2
Válidos Verdadero	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 86: Los empleados suelen llegar tarde al trabajo.**

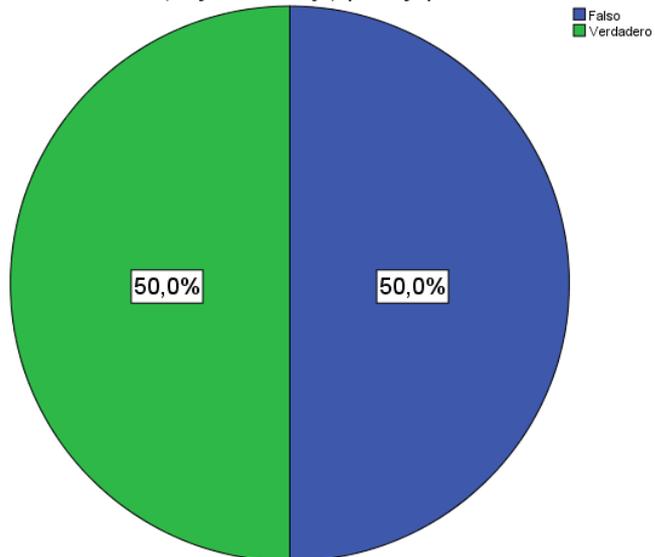


**Cuadro 87: Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	12	50,0	50,0	50,0
	Verdadero	12	50,0	50,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 87: Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias.**

Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias.



**Cuadro 88: Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	2	8,3	8,3	8,3
	Verdadero	22	91,7	91,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

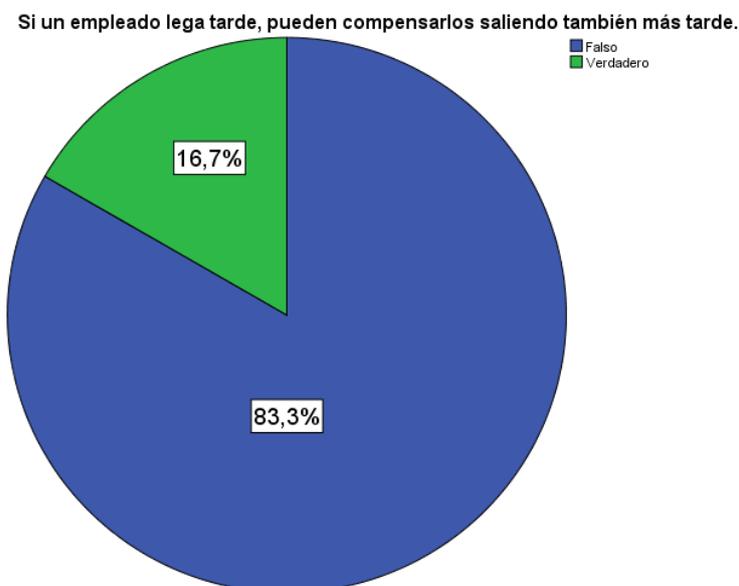
**Gráfico 88: Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados.**



**Cuadro 89: Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	20	83,3	83,3	83,3
Verdadero	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 89: Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde.**



**Cuadro 90: Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	4	16,7	16,7	16,7
	Verdadero	20	83,3	83,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

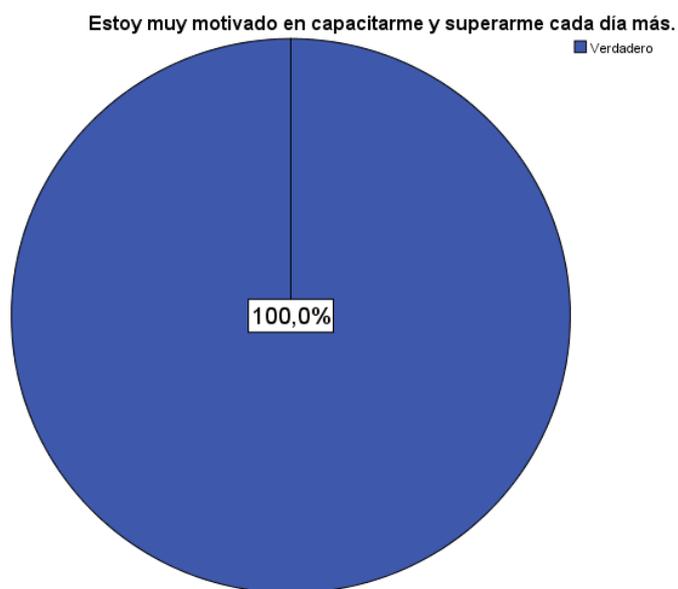
**Gráfico 90: Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados.**



**Cuadro 91: Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Verdadero	24	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 91: Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más.**



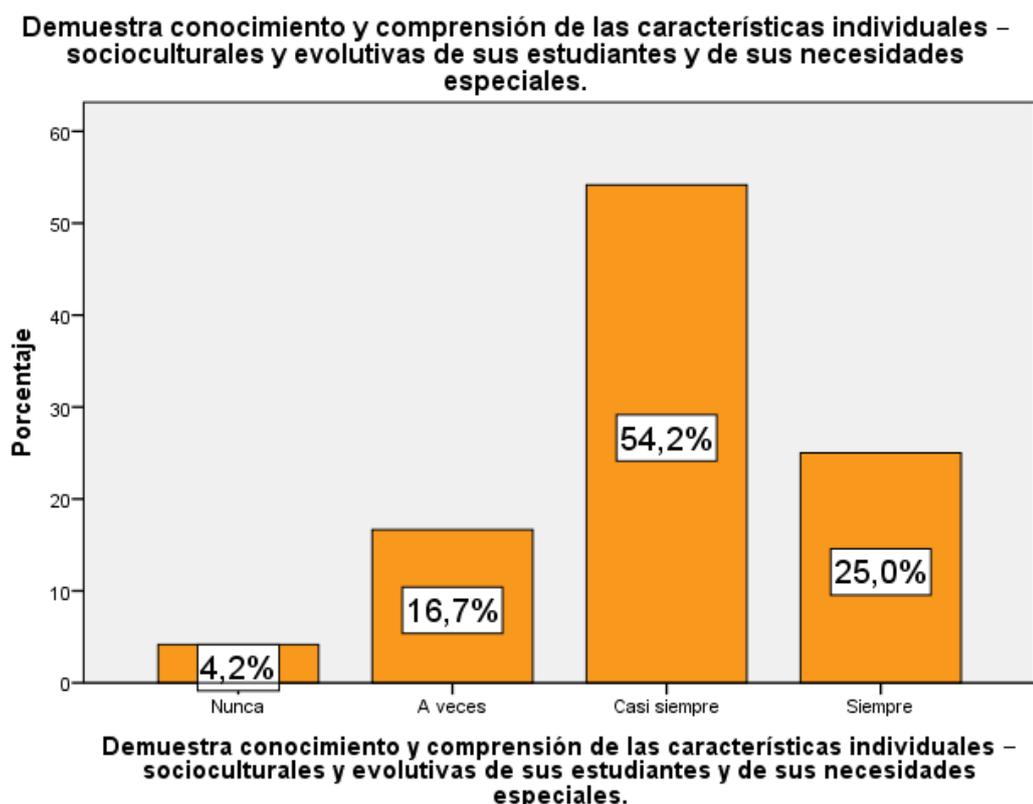
## DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

### I.E. ROSA DE LIMA

**Cuadro 92: Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	4	16,7	16,7	20,8
Válidos Casi siempre	13	54,2	54,2	75,0
Siempre	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 92: Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.**

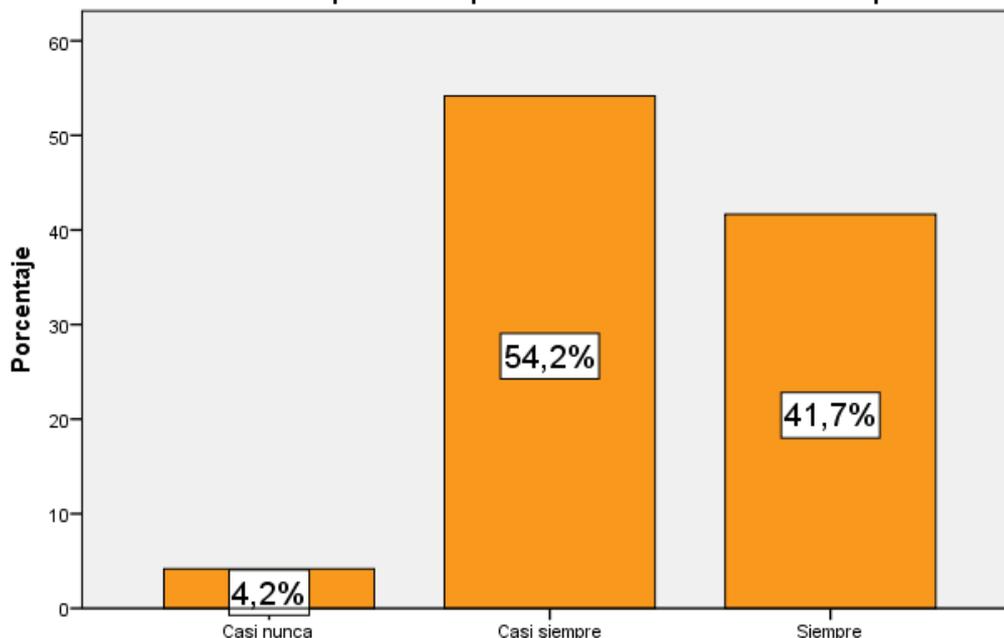


**Cuadro 93: Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	1	4,2	4,2
	Casi siempre	13	54,2	58,3
	Siempre	10	41,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 93: Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.**

**Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.**

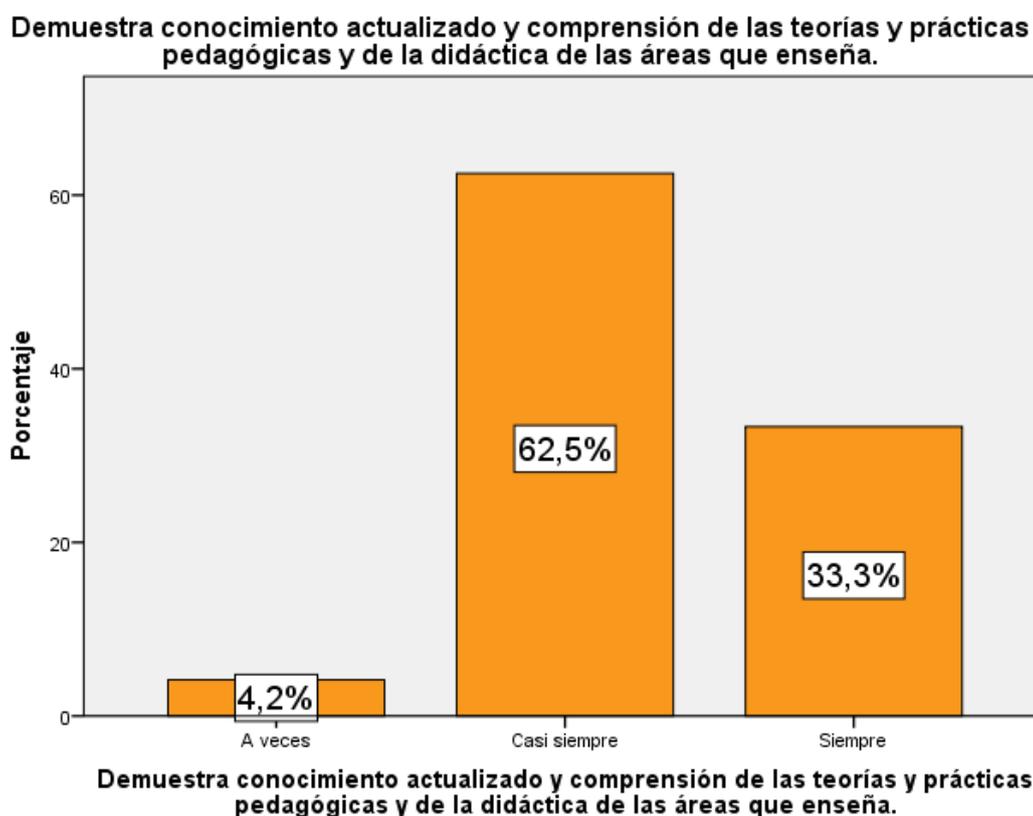


**Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.**

**Cuadro 94: Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	4,2	4,2
	Casi siempre	15	62,5	66,7
	Siempre	8	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 94: Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.**

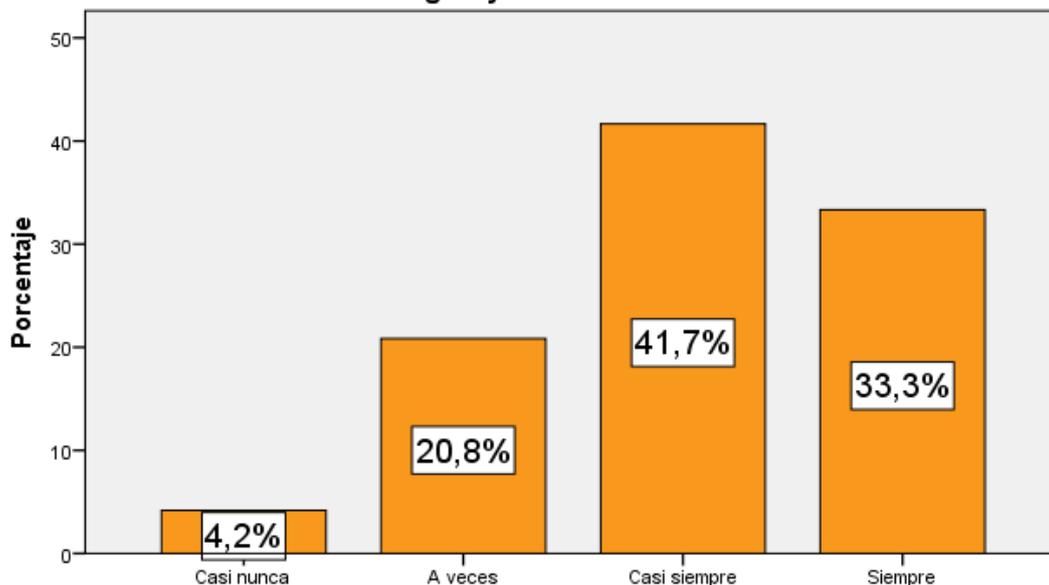


**Cuadro 95: Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	5	20,8	20,8	25,0
Válidos Casi siempre	10	41,7	41,7	66,7
Siempre	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 95: Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección**

**Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección**

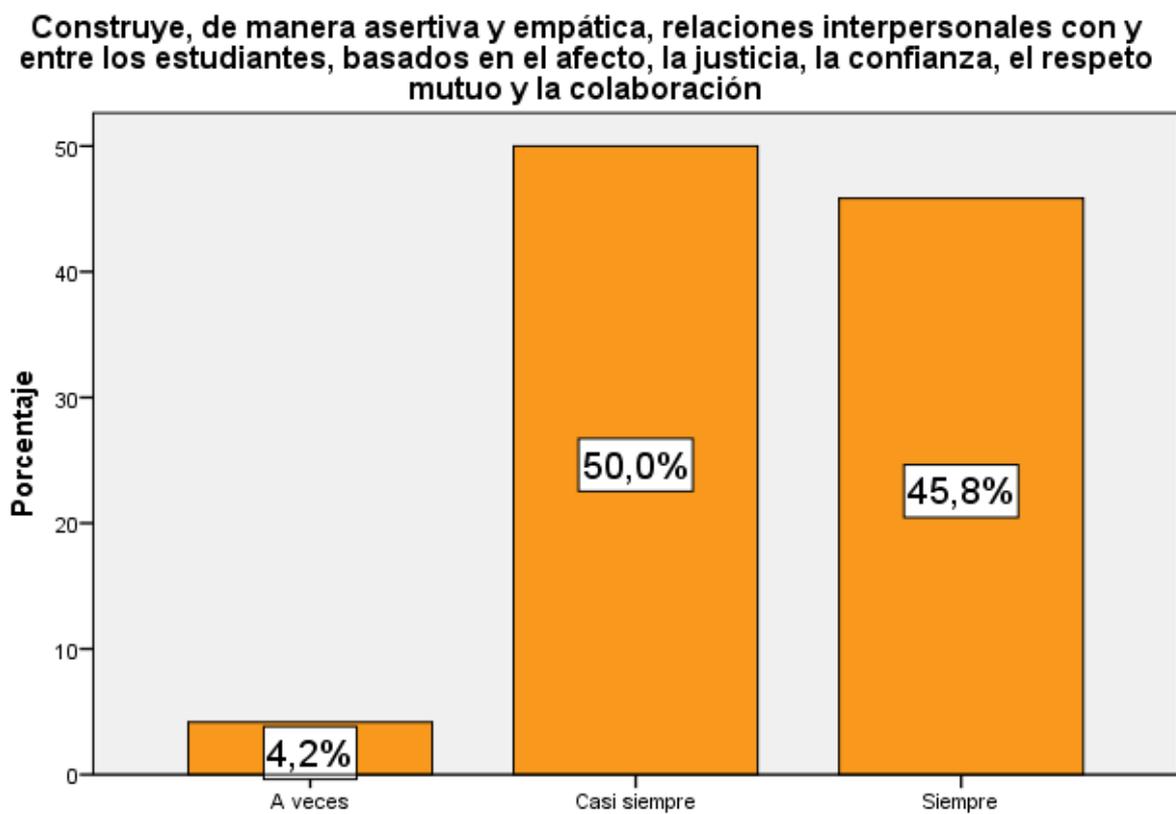


**Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección**

**Cuadro 96: Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	4,2	4,2	4,2
Casi siempre	12	50,0	50,0	54,2
Siempre	11	45,8	45,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 96: Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.**



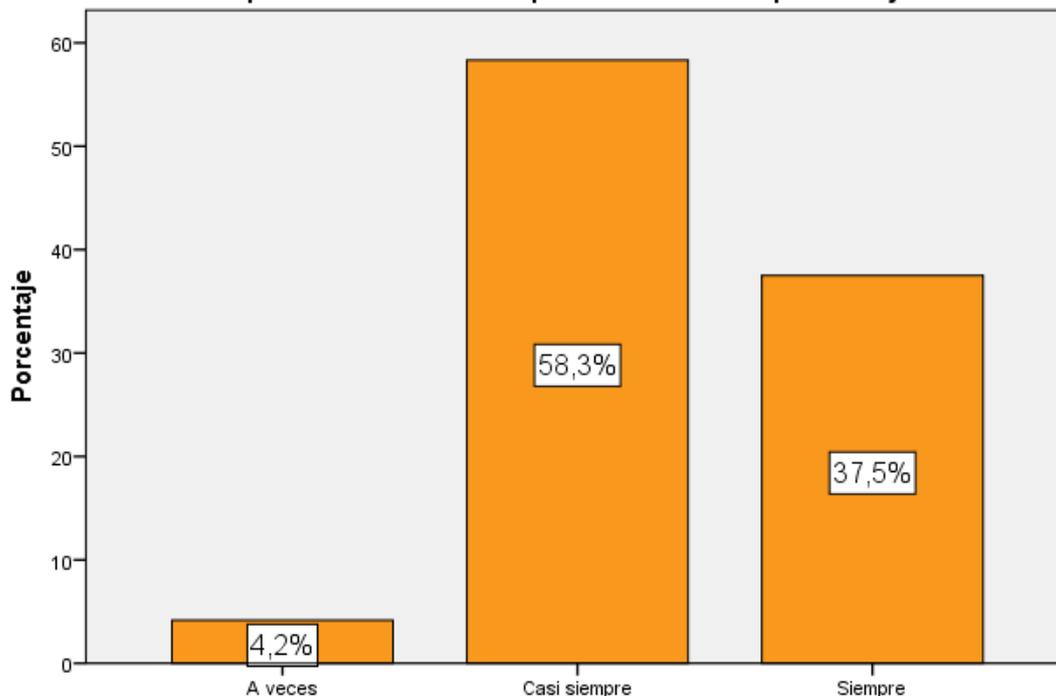
**Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración**

**Cuadro 97: Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	4,2	4,2
	Casi siempre	14	58,3	62,5
	Siempre	9	37,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 97: Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.**

**Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.**



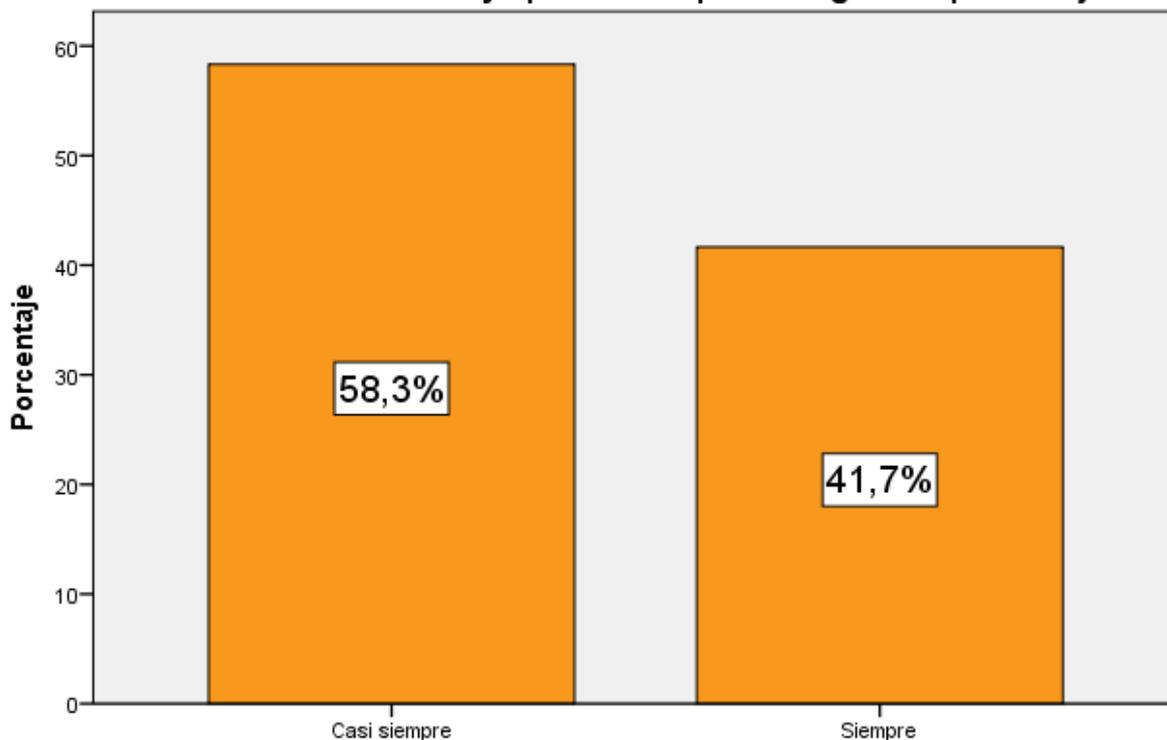
**Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.**

**Cuadro 98: Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Casi siempre	14	58,3	58,3
	Siempre	10	41,7	100,0
	Total	24	100,0	

**Gráfico 98: Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje.**

**Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje.**



**Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje.**

**Cuadro 99: Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Casi siempre	14	58,3	58,3	58,3
Siempre	10	41,7	41,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 99: Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.**

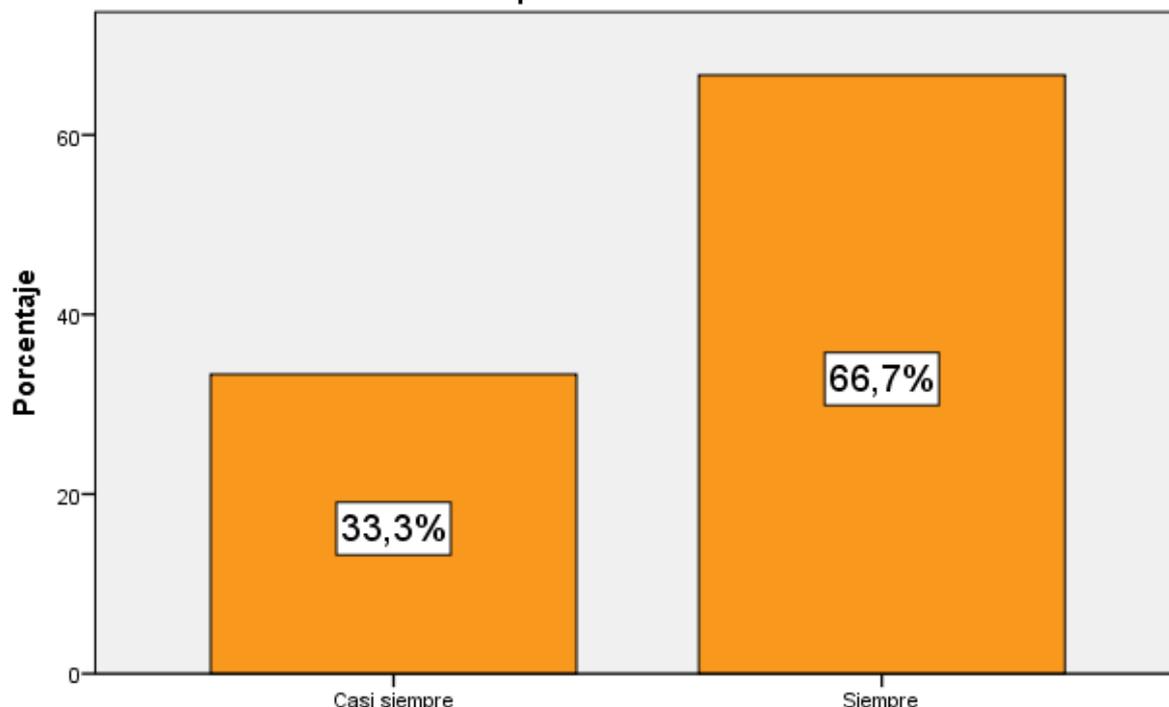


**Cuadro 100: Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	8	33,3	33,3
	Siempre	16	66,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 100: Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.**

**Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.**



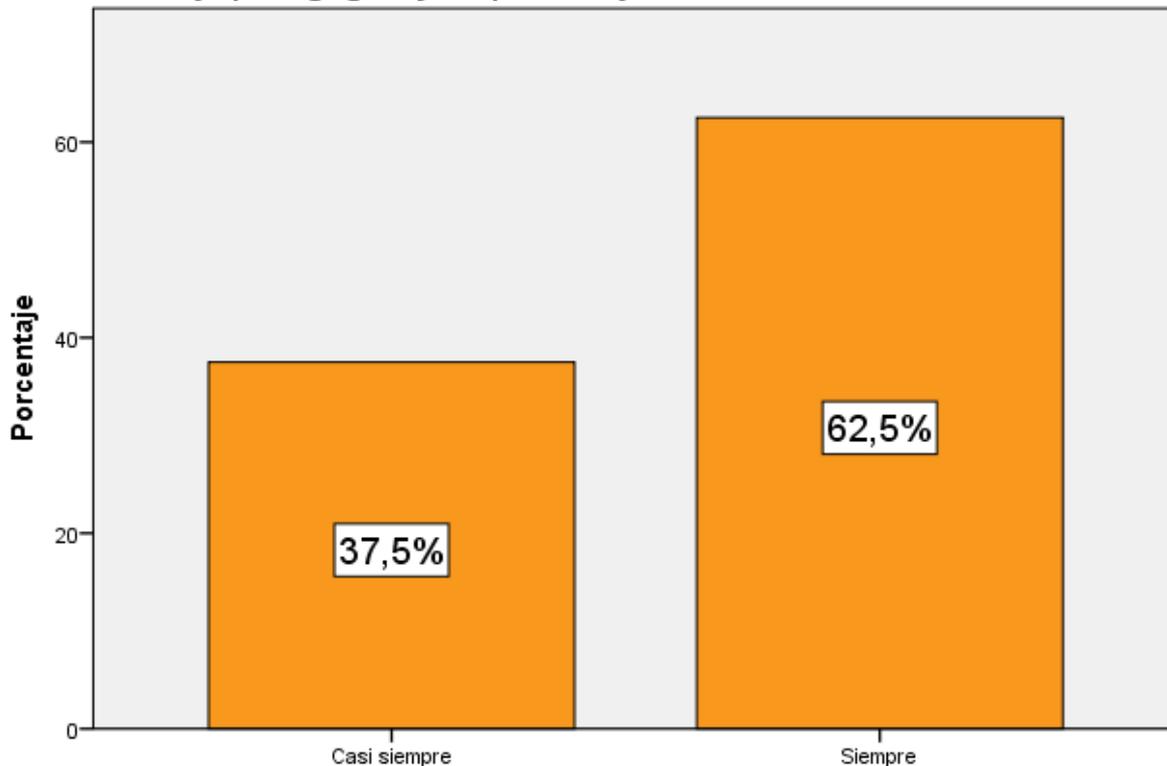
**Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.**

**Cuadro 101: Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Casi siempre	9	37,5	37,5	37,5
Siempre	15	62,5	62,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 101: Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.**

**Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.**



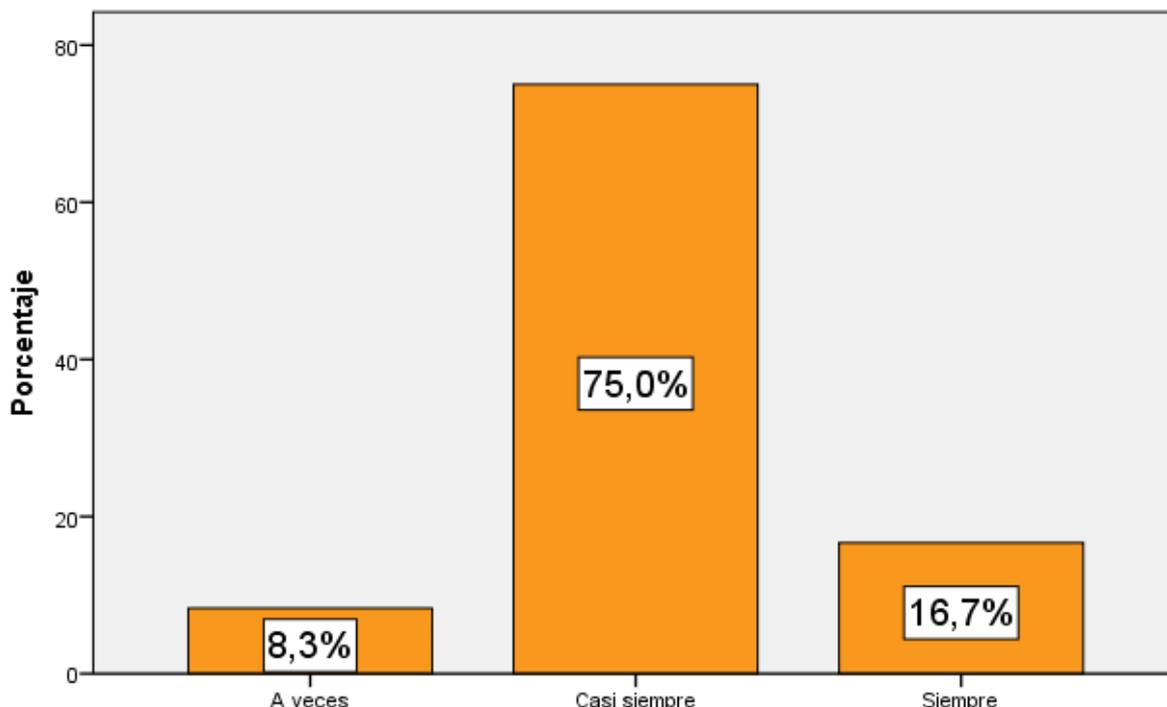
**Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.**

**Cuadro 102: Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	8,3	8,3	8,3
Casi siempre	18	75,0	75,0	83,3
Siempre	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 102: Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.**

**Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.**



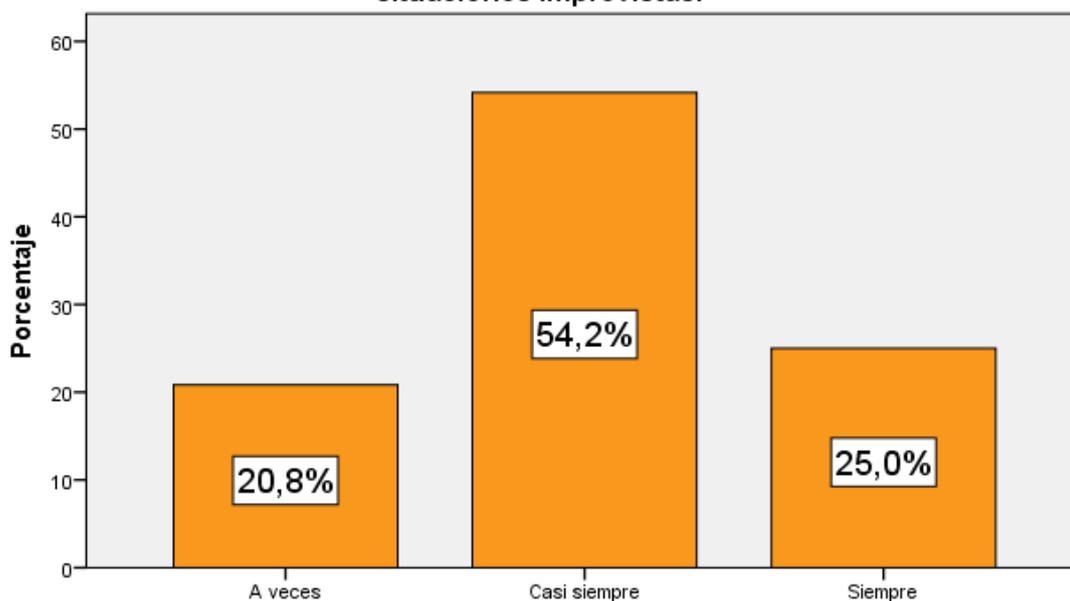
**Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.**

**Cuadro 103: Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevista**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	5	20,8	20,8	20,8
Válidos Casi siempre	13	54,2	54,2	75,0
Válidos Siempre	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 103: Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevista**

**Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.**



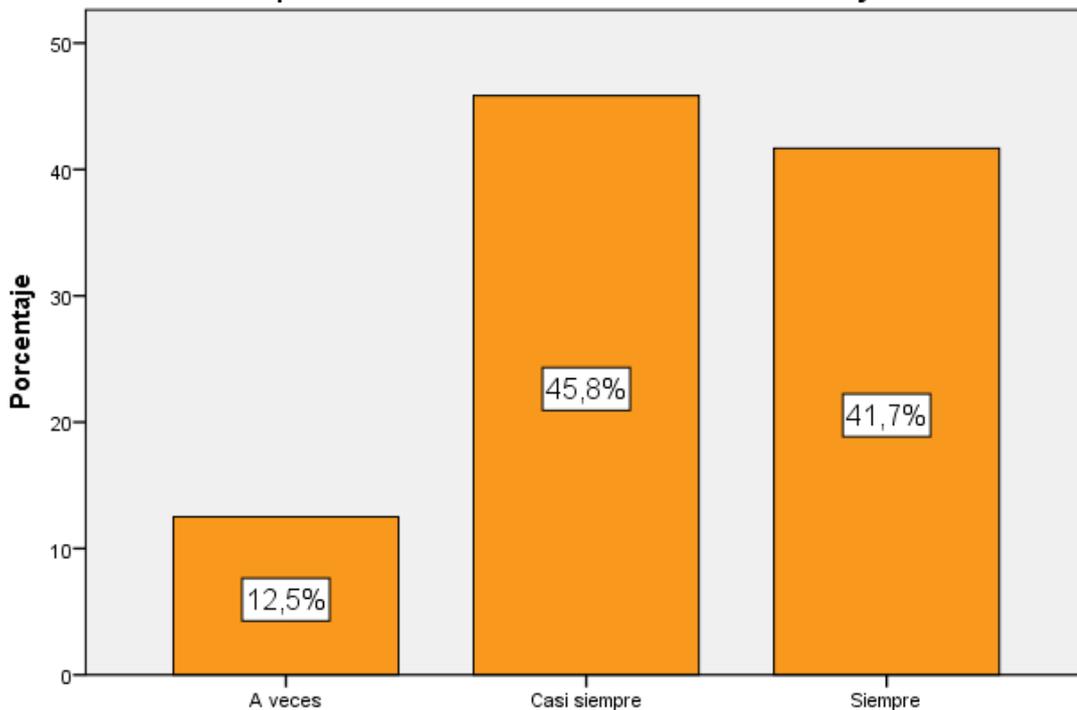
**Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.**

**Cuadro 104: Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Casi siempre	11	45,8	45,8	58,3
Válidos Siempre	10	41,7	41,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 104: Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.**

**Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.**



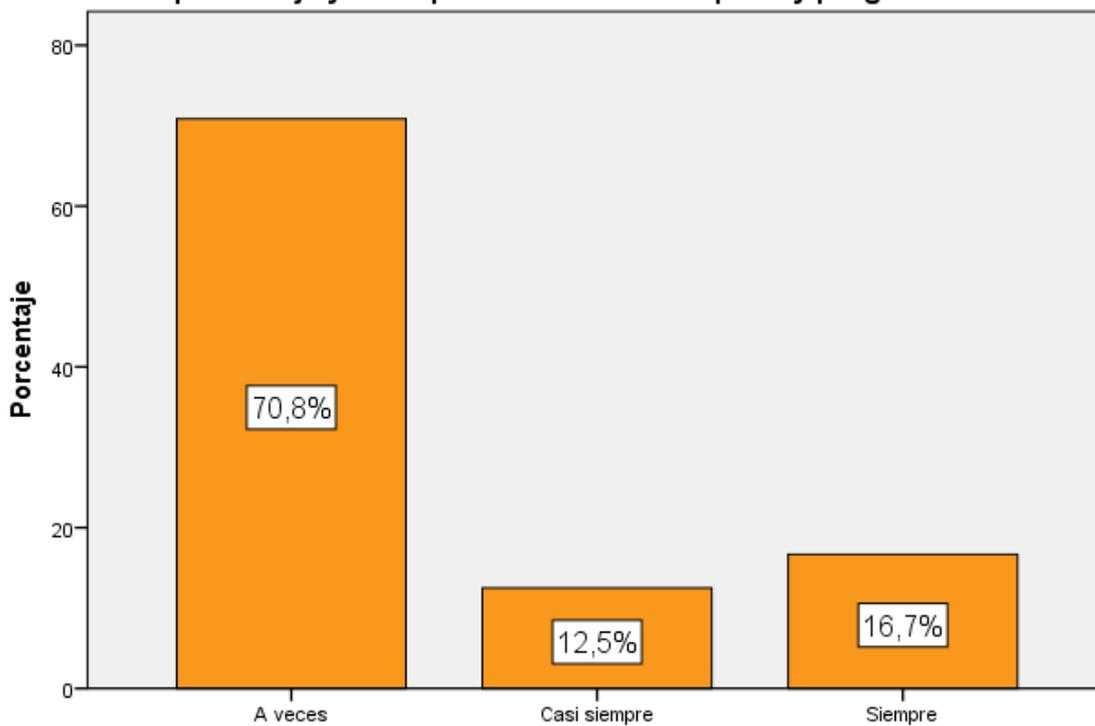
**Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.**

**Cuadro 105: Consta que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso,**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	17	70,8	70,8
	Casi siempre	3	12,5	83,3
	Siempre	4	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 105: Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso,**

**Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso**



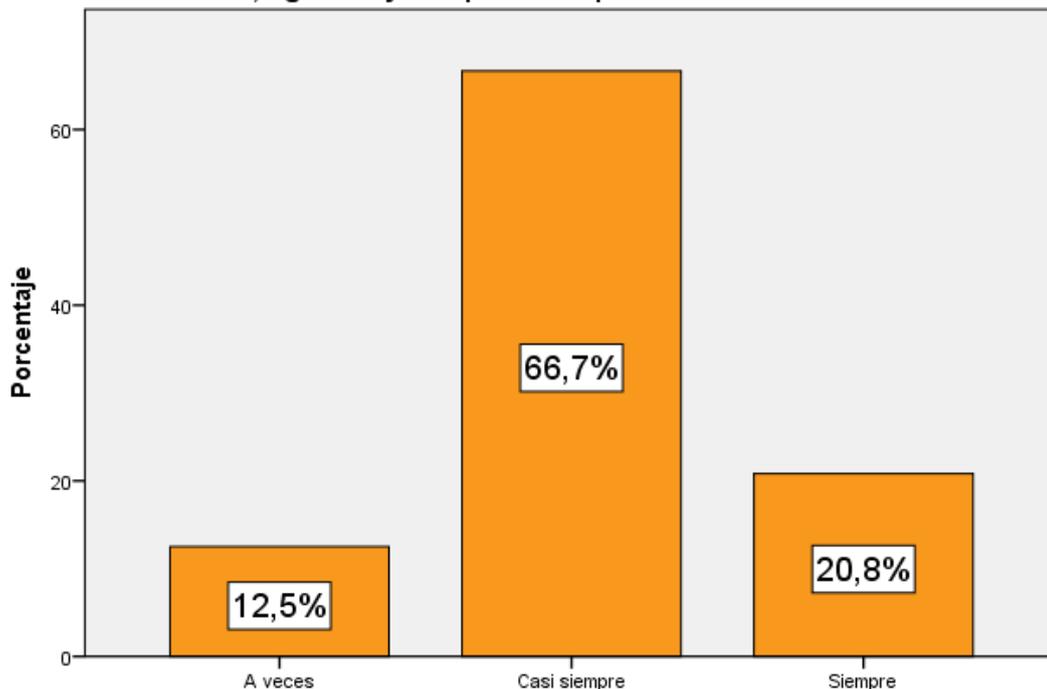
**Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso**

**Cuadro 106: Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Casi siempre	16	66,7	66,7	79,2
Válidos Siempre	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 106: Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.**

**Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.**



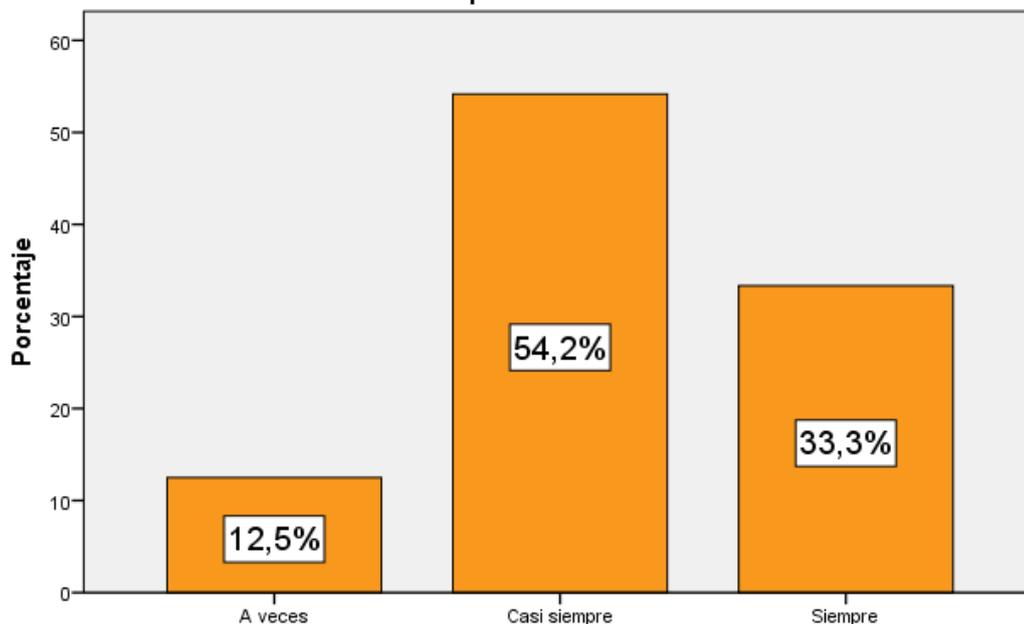
**Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.**

**Cuadro 107: Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Casi siempre	13	54,2	54,2	66,7
Válidos Siempre	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 107: Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.**

**Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.**

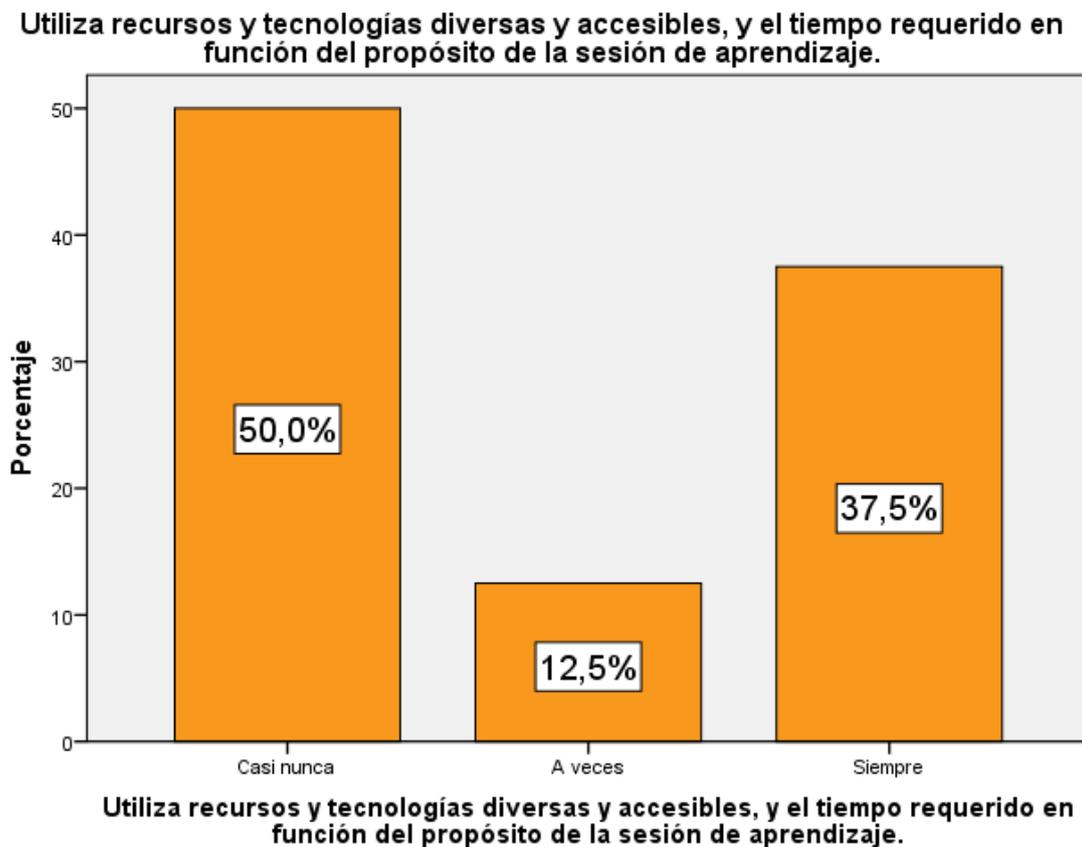


**Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.**

**Cuadro 108: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	12	50,0	50,0
	A veces	3	12,5	62,5
	Siempre	9	37,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0

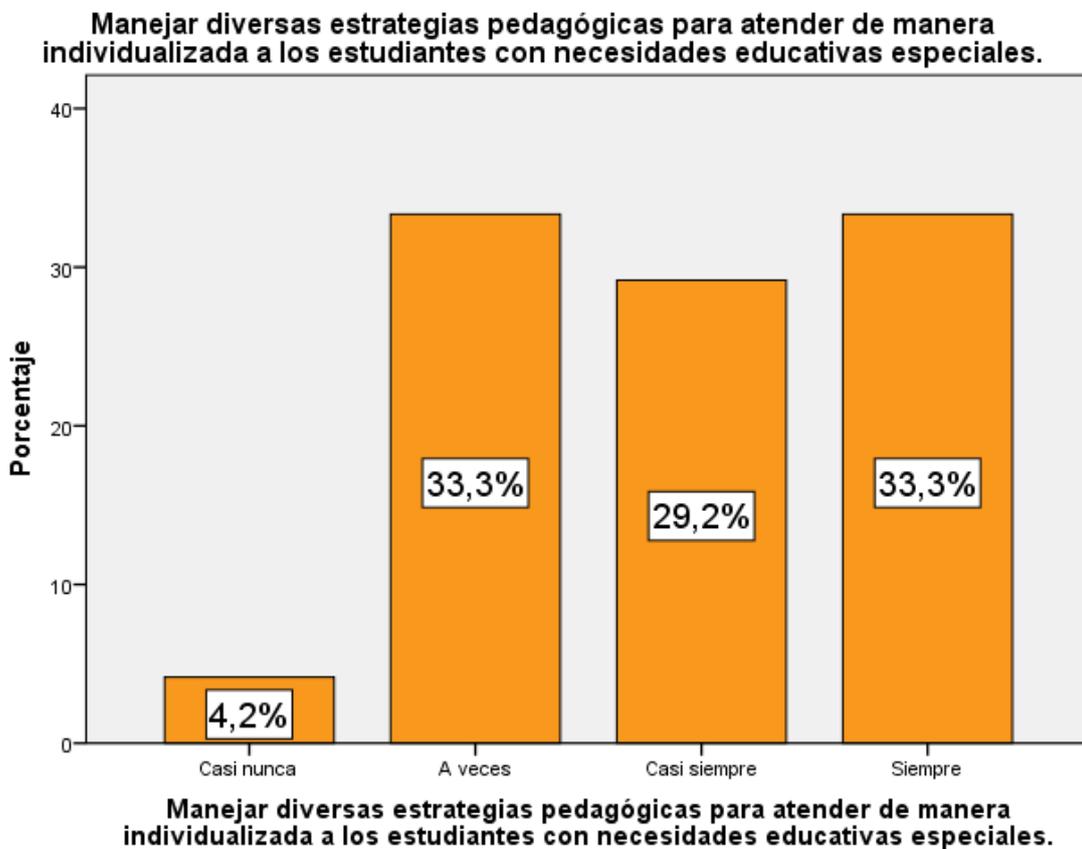
**Gráfico 108: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.**



**Cuadro 109: Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	8	33,3	33,3	37,5
Casi siempre	7	29,2	29,2	66,7
Siempre	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 109: Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.**

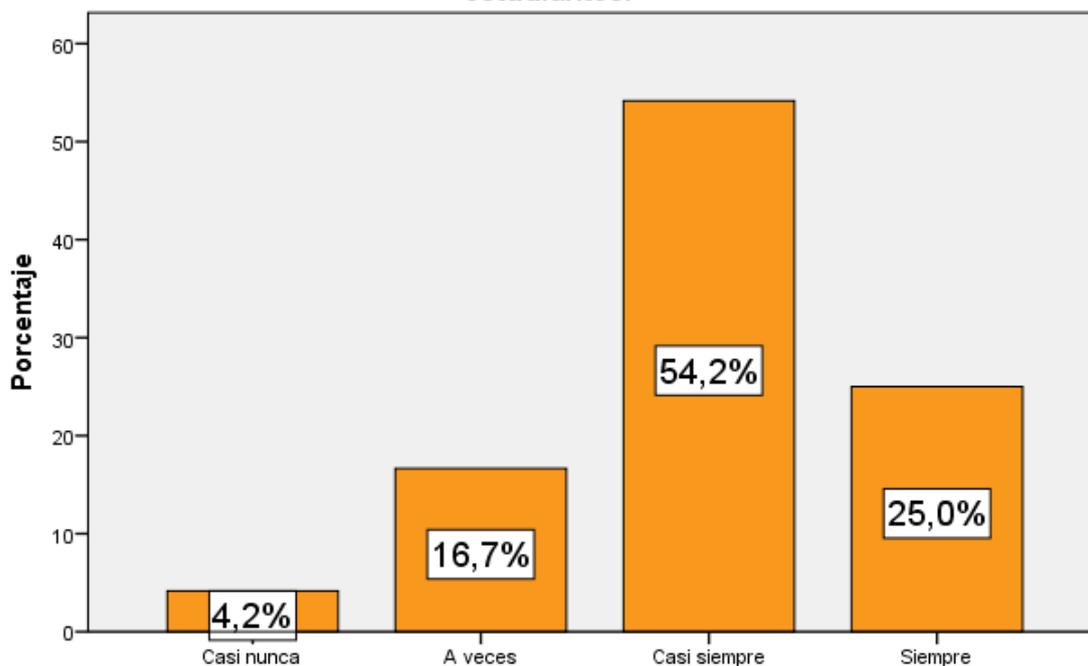


**Cuadro 110: Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	4	16,7	16,7	20,8
Válidos Casi siempre	13	54,2	54,2	75,0
Siempre	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 110: Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.**

**Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.**



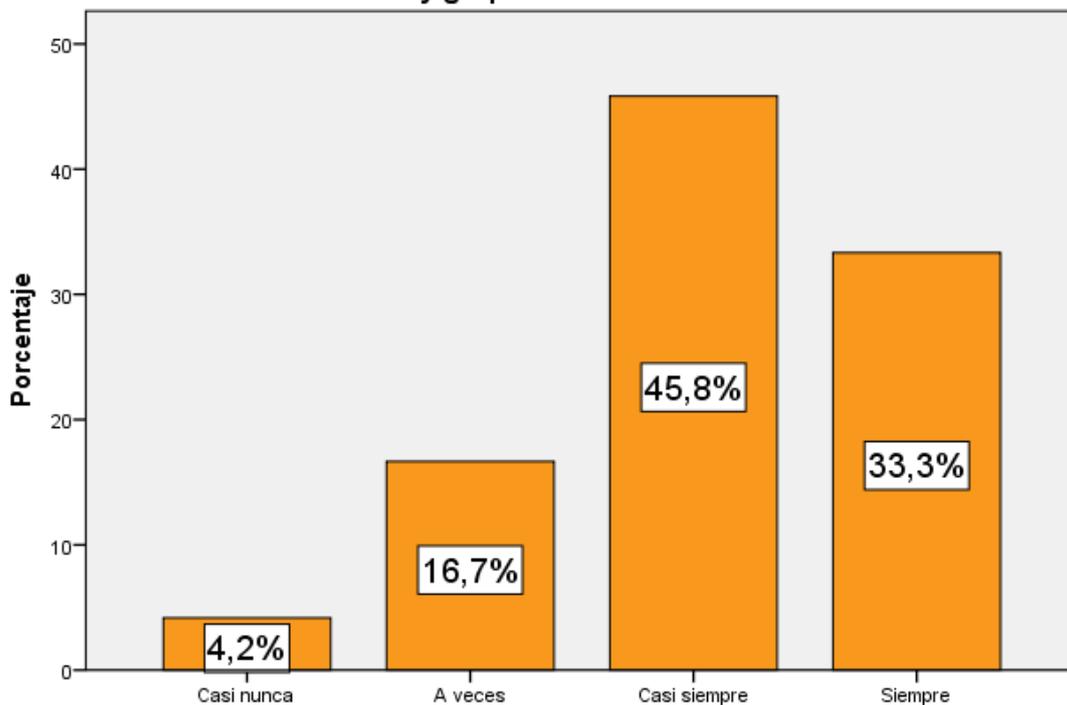
**Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.**

**Cuadro 111: Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	4	16,7	16,7	20,8
Casi siempre	11	45,8	45,8	66,7
Siempre	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 111: Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.**

**Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.**

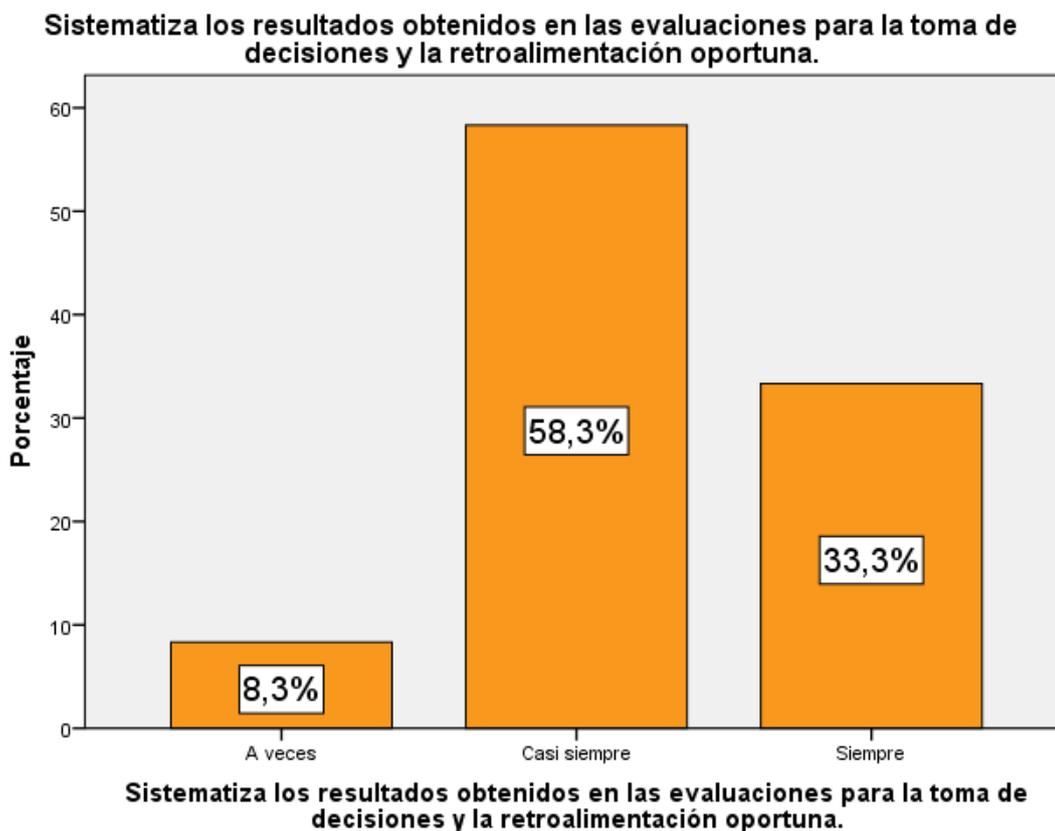


**Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.**

**Cuadro 112: Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	2	8,3	8,3
	Casi siempre	14	58,3	66,7
	Siempre	8	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0

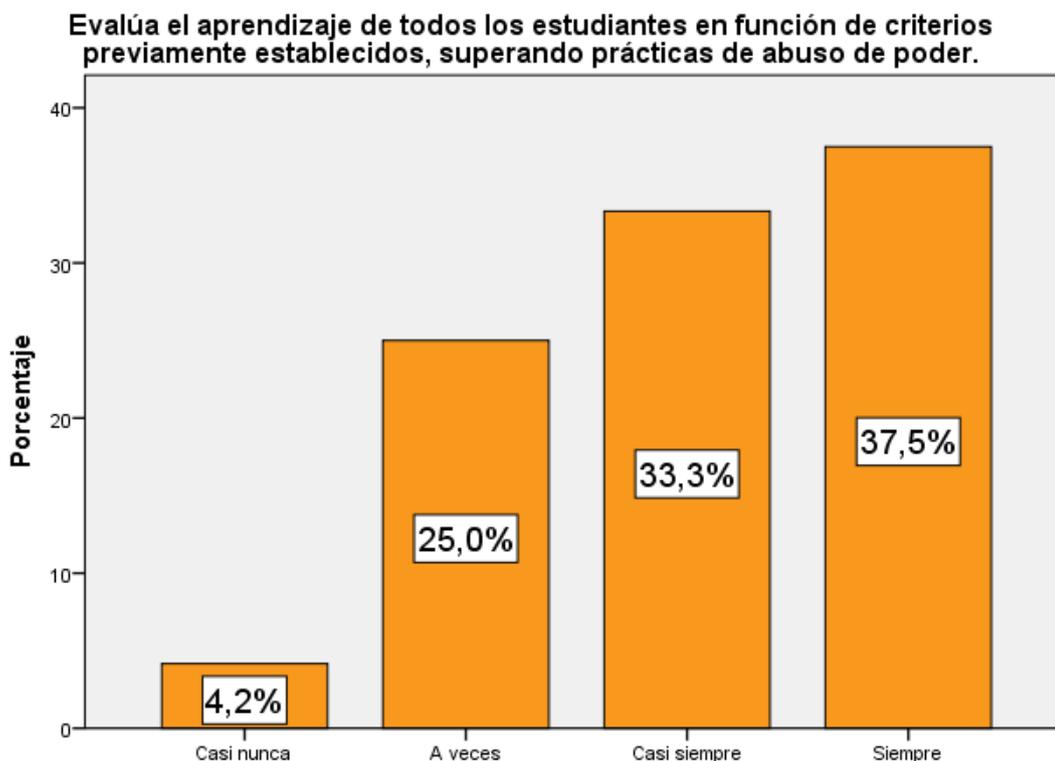
**Gráfico 112: Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.**



**Cuadro 113: Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	6	25,0	25,0	29,2
Válidos Casi siempre	8	33,3	33,3	62,5
Siempre	9	37,5	37,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 113: Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.**



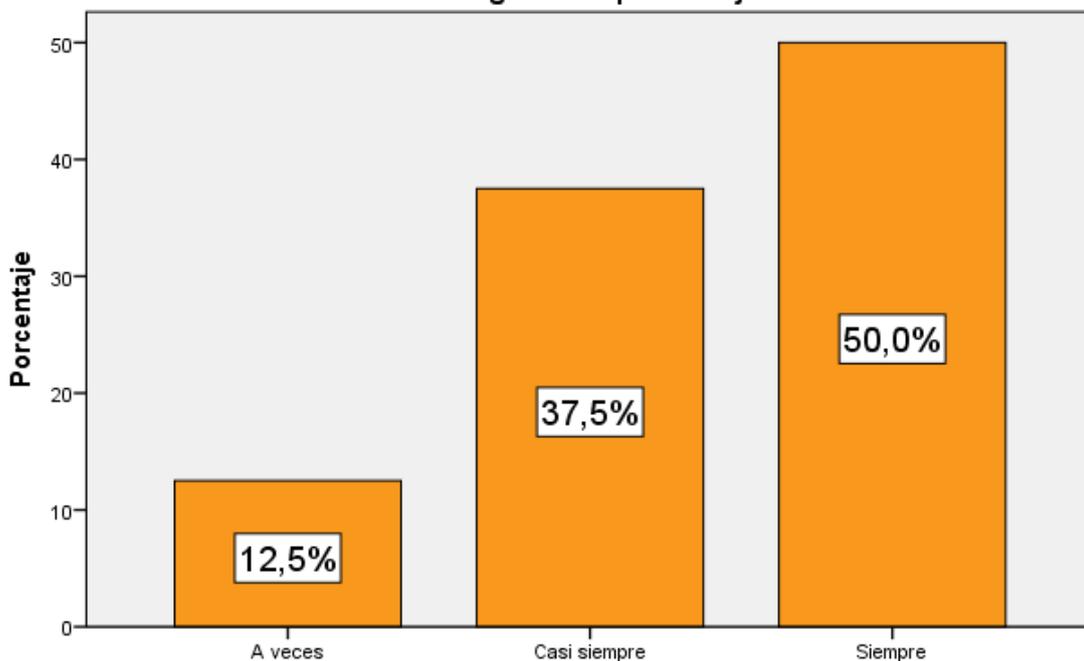
**Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.**

**Cuadro 114: Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	3	12,5	12,5
	Casi siempre	9	37,5	50,0
	Siempre	12	50,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 114: Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.**

**Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje**



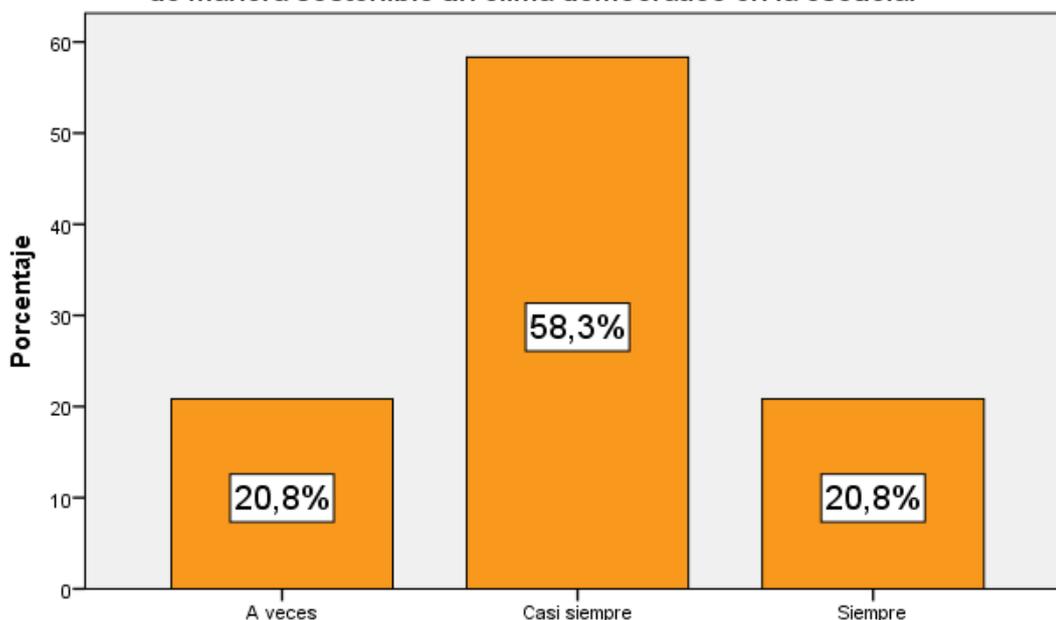
**Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje**

**Cuadro 115: Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	5	20,8	20,8	20,8
Válidos Casi siempre	14	58,3	58,3	79,2
Válidos Siempre	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 115: Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.**

**Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.**



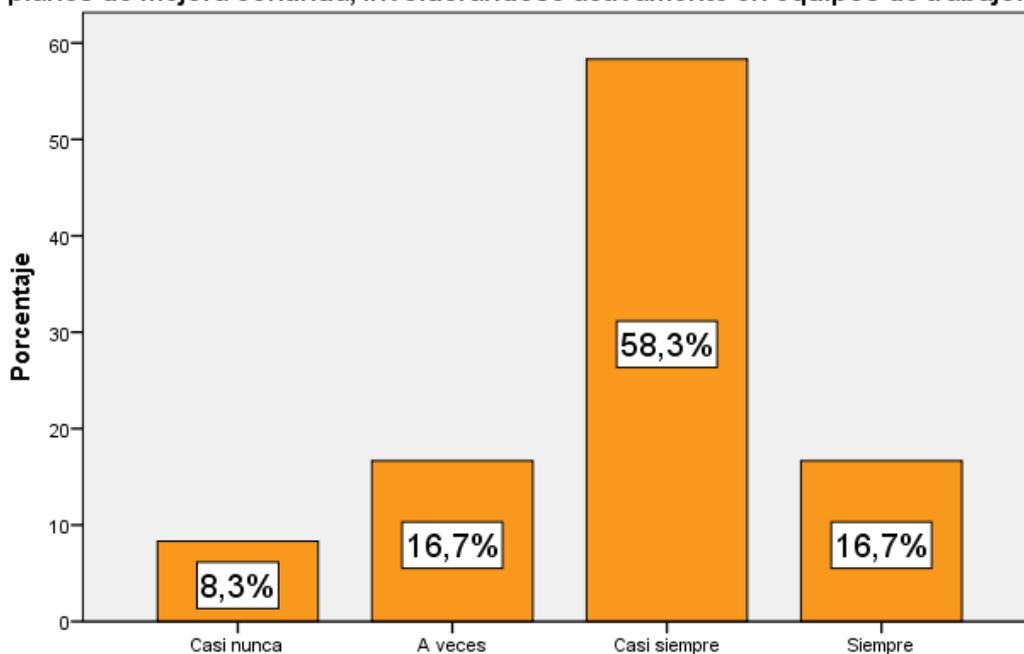
**Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.**

**Cuadro 116: Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	2	8,3	8,3	8,3
	4	16,7	16,7	25,0
Válidos	14	58,3	58,3	83,3
	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 116: Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.**

**Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.**



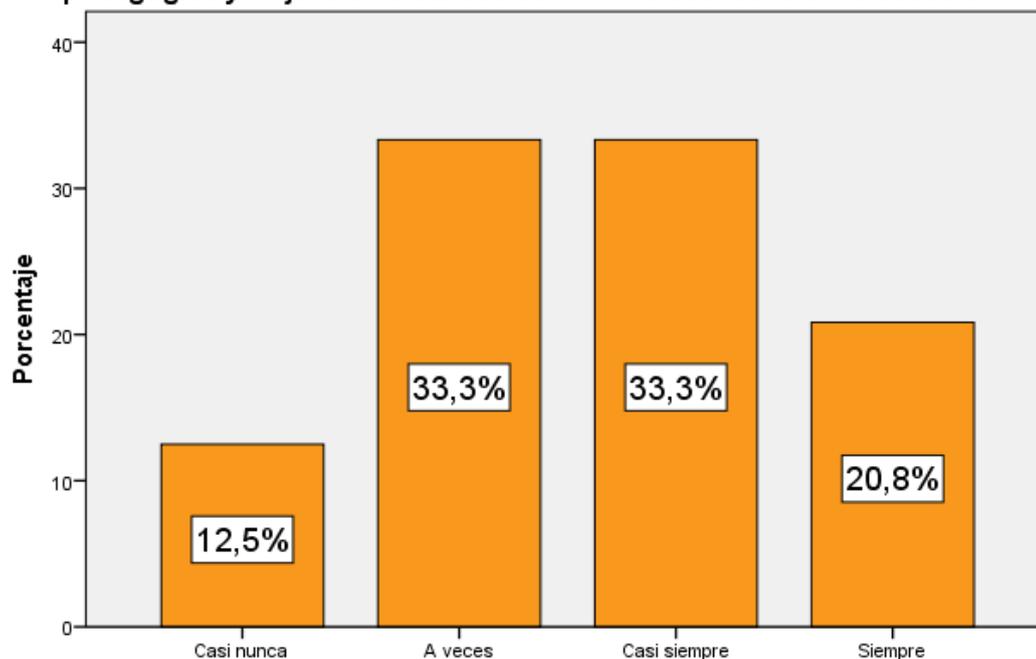
**Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.**

**Cuadro 117: Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	3	12,5	12,5
	A veces	8	33,3	45,8
	Casi siempre	8	33,3	79,2
	Siempre	5	20,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 117: Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.**

**Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.**

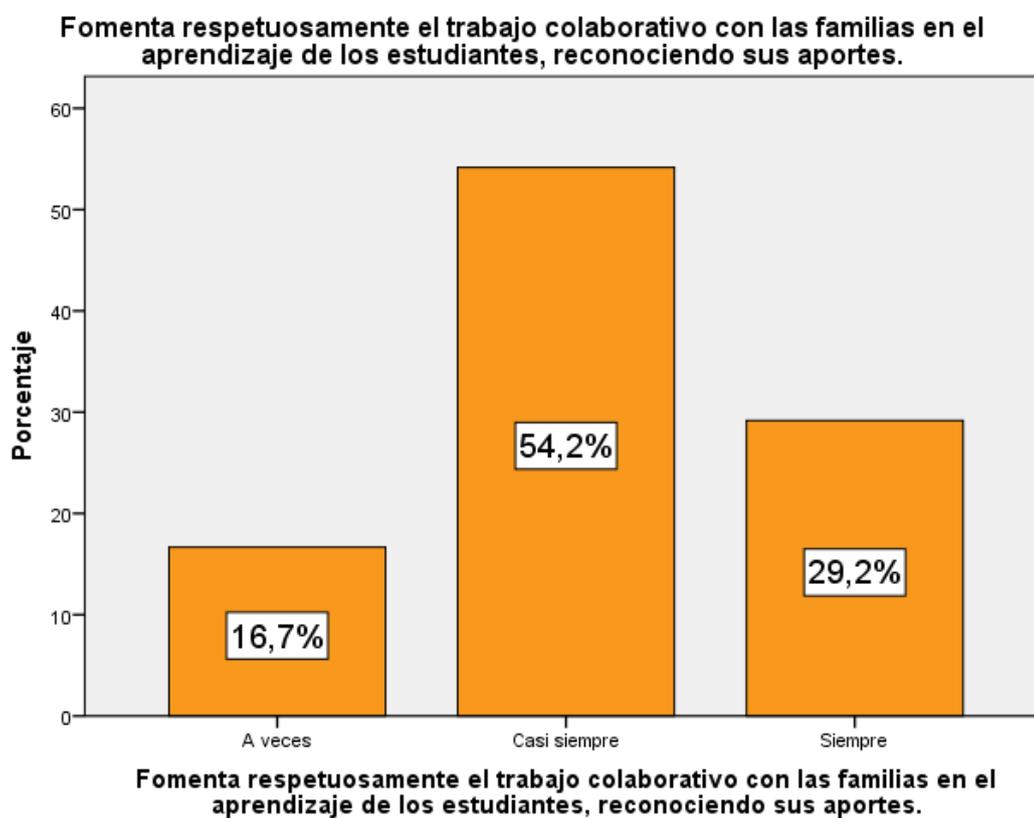


**Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.**

**Cuadro 118: Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	4	16,7	16,7
	Casi siempre	13	54,2	70,8
	Siempre	7	29,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 118: Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.**

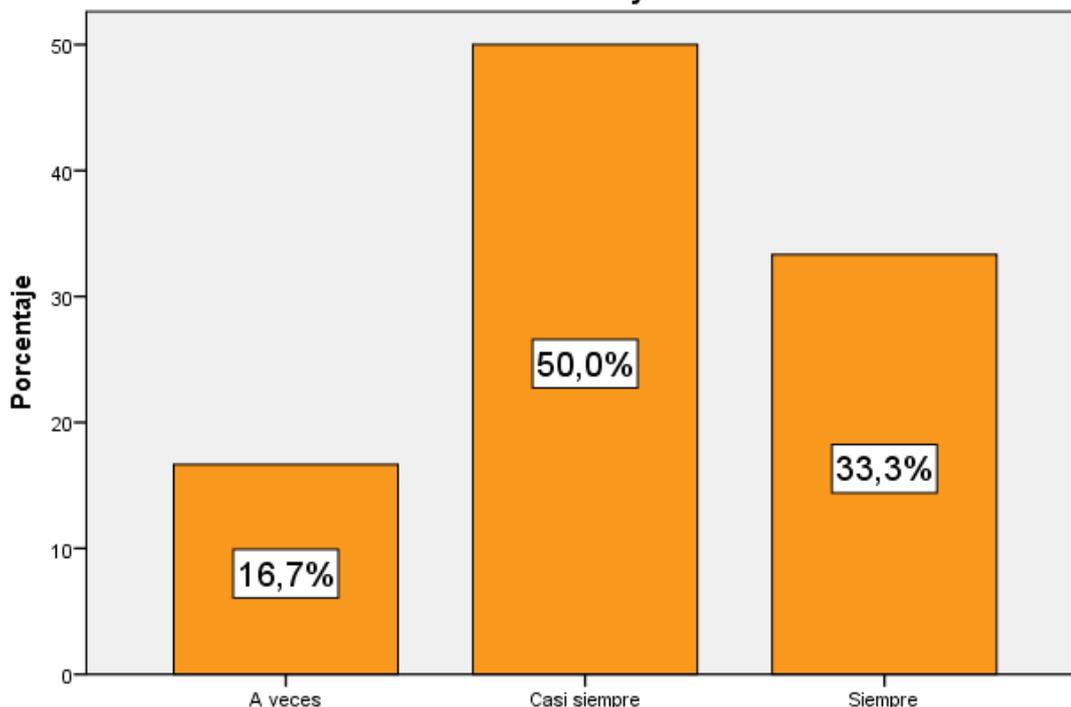


**Cuadro 119: Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	4	16,7	16,7
	Casi siempre	12	50,0	66,7
	Siempre	8	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 119: Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.**

**Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.**



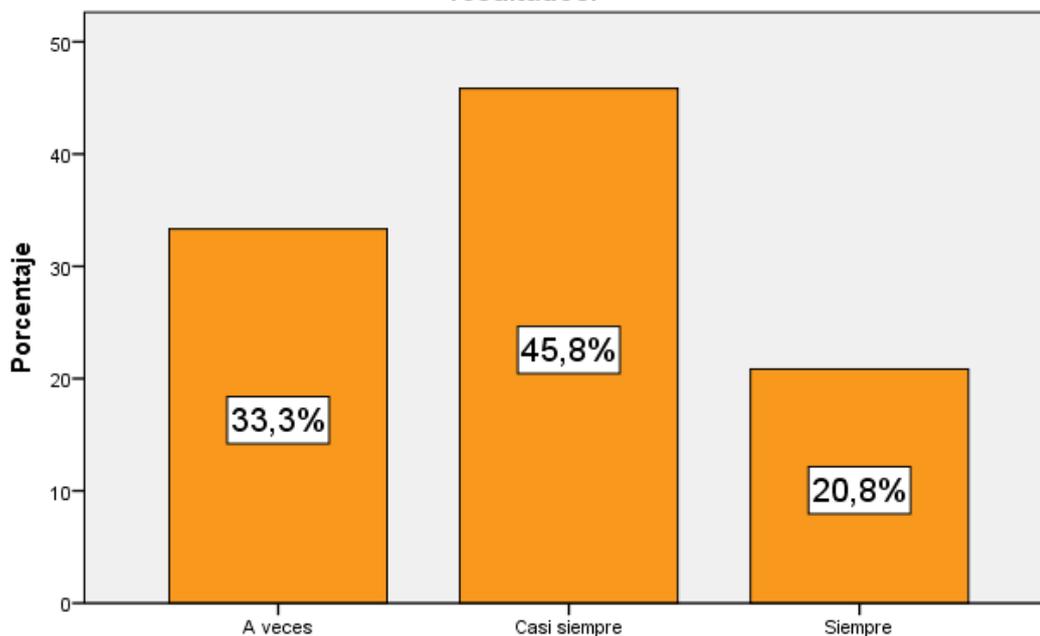
**Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.**

**Cuadro 120: Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	8	33,3	33,3	33,3
Válidos Casi siempre	11	45,8	45,8	79,2
Válidos Siempre	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 120: Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.**

**Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.**



**Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.**

**Cuadro 121: Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	2	8,3	8,3	8,3
	7	29,2	29,2	37,5
Válidos	9	37,5	37,5	75,0
	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 121: Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.**



**Cuadro 122: Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	3	12,5	12,5
	A veces	5	20,8	33,3
	Casi siempre	12	50,0	83,3
	Siempre	4	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 122: Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.**

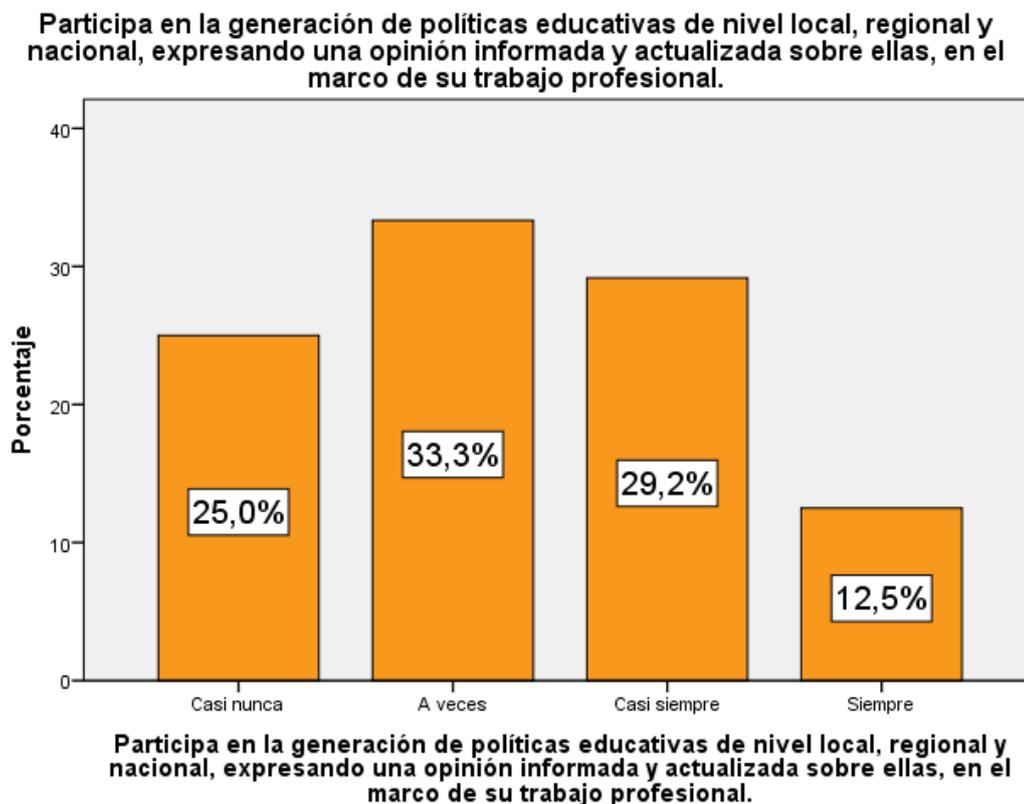


**Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.**

**Cuadro 123: Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	6	25,0	25,0	25,0
A veces	8	33,3	33,3	58,3
Casi siempre	7	29,2	29,2	87,5
Siempre	3	12,5	12,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 123: Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.**



**Cuadro 124: Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	3	12,5	12,5
	Casi siempre	10	41,7	54,2
	Siempre	11	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0

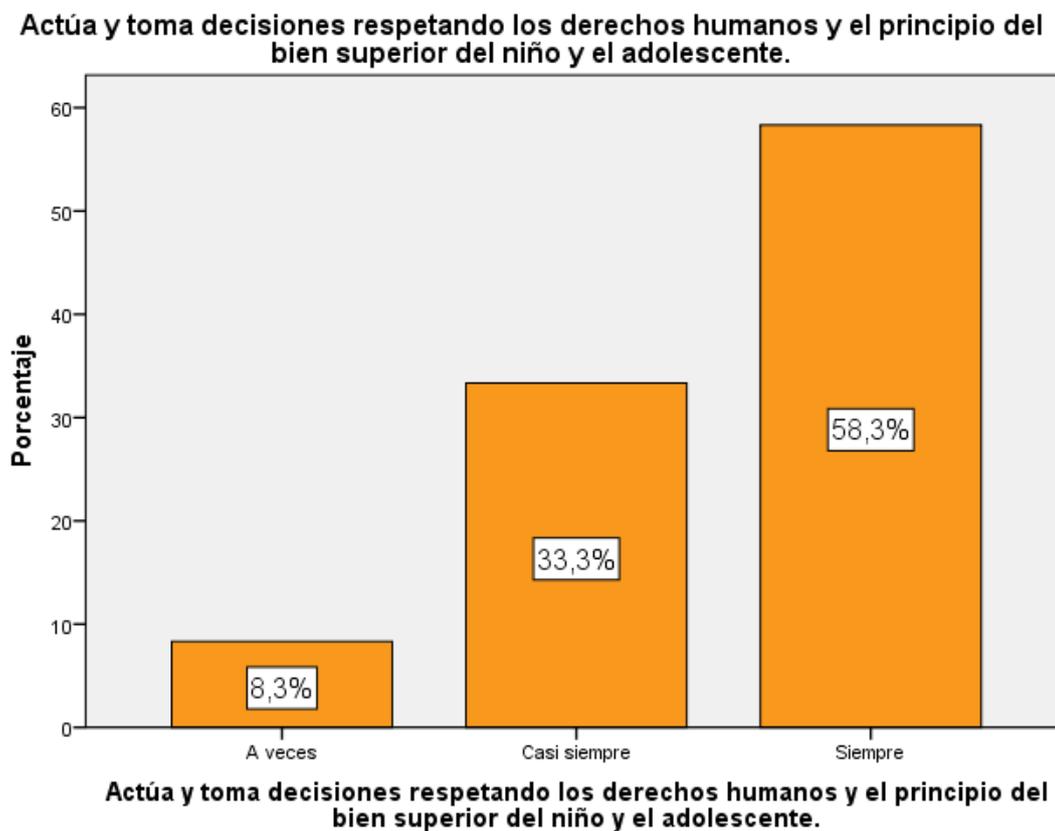
**Gráfico 124: Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.**



**Cuadro 125: Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	2	8,3	8,3	8,3
Válidos Casi siempre	8	33,3	33,3	41,7
Válidos Siempre	14	58,3	58,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 125: Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.**



**CLIMA LABORAL EN LA**

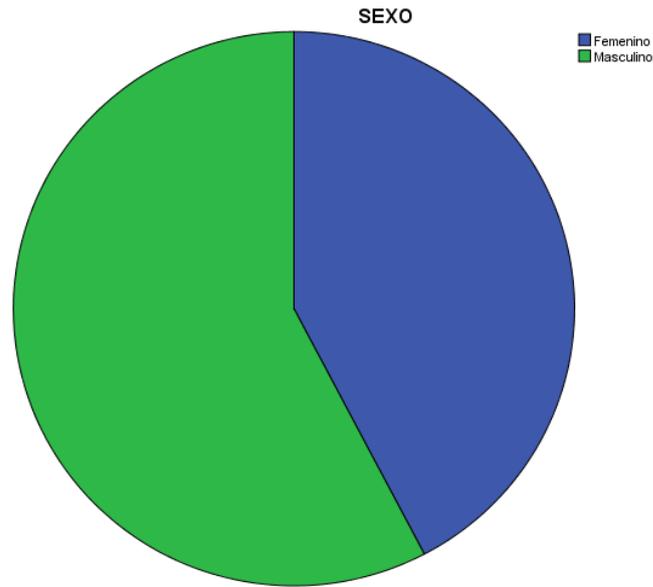
**I. E. "SAN PIO X"**

**CUADRO N° 251**

**Cuadro 126: SEXO.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	11	42,3	42,3	42,3
Válidos Masculino	15	57,7	57,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 126: SEXO.**



**Cuadro 127: El trabajo es realmente estimulante.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	3,8	3,8	3,8
Válidos Verdadero	25	96,2	96,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 127: El trabajo es realmente estimulante.**

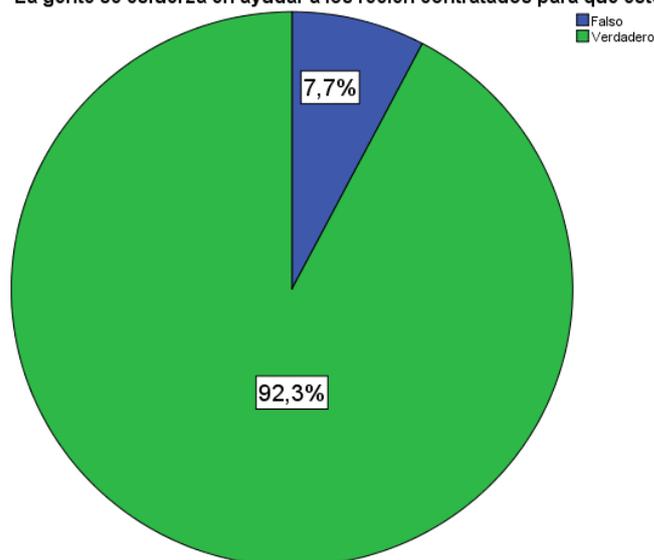


**Cuadro 128: La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	2	7,7	7,7	7,7
Válidos Verdadero	24	92,3	92,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 128: La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto**

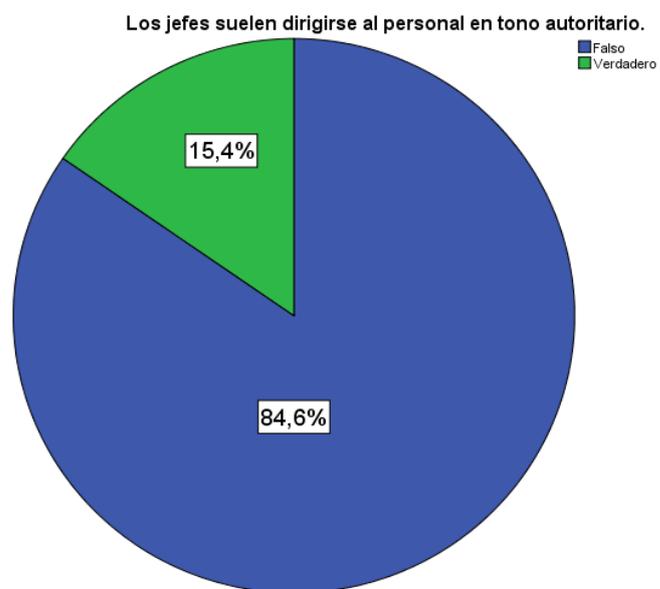
La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.



**Cuadro 129: Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	22	84,6	84,6	84,6
Válidos Verdadero	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

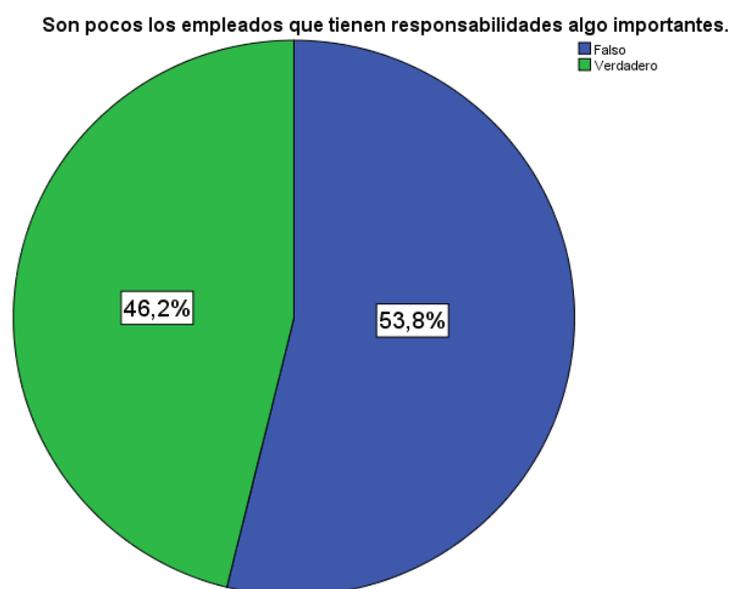
**Gráfico 129: Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario.**



**Cuadro 130: Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	14	53,8	53,8	53,8
Válidos Verdadero	12	46,2	46,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 130: Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.**



**Cuadro 131: El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	4	15,4	15,4	15,4
Válidos Verdadero	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 131: El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.**



**Cuadro 132: Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	24	92,3	92,3	92,3
Válidos Verdadero	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

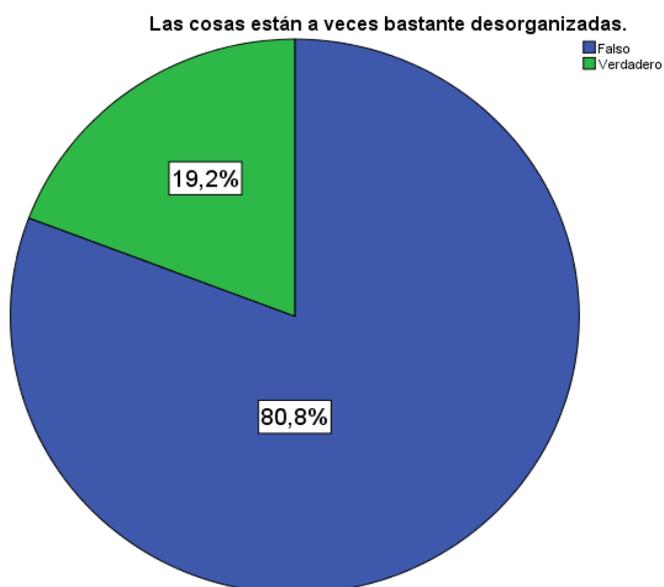
**Gráfico 132: Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.**



**Cuadro 133: Las cosas están a veces bastante desorganizadas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	21	80,8	80,8	80,8
Válidos Verdadero	5	19,2	19,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 133: Las cosas están a veces bastante desorganizadas.**



**Cuadro 134: Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	5	19,2	19,2	19,2
Válidos Verdadero	21	80,8	80,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

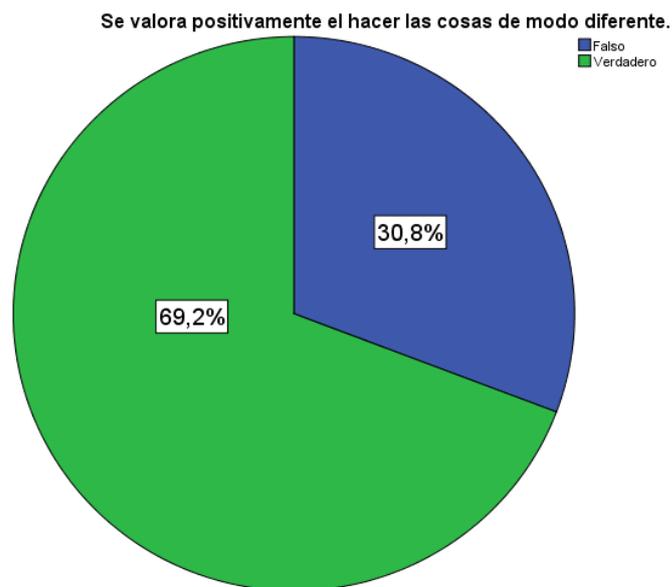
**Gráfico 134: Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.**



**Cuadro 135: Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	8	30,8	30,8	30,8
Válidos Verdadero	18	69,2	69,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 135: Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.**



**Cuadro 136: Al personal se le brinda facilidades para el estudio.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	3	11,5	11,5	11,5
Válidos Verdadero	23	88,5	88,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

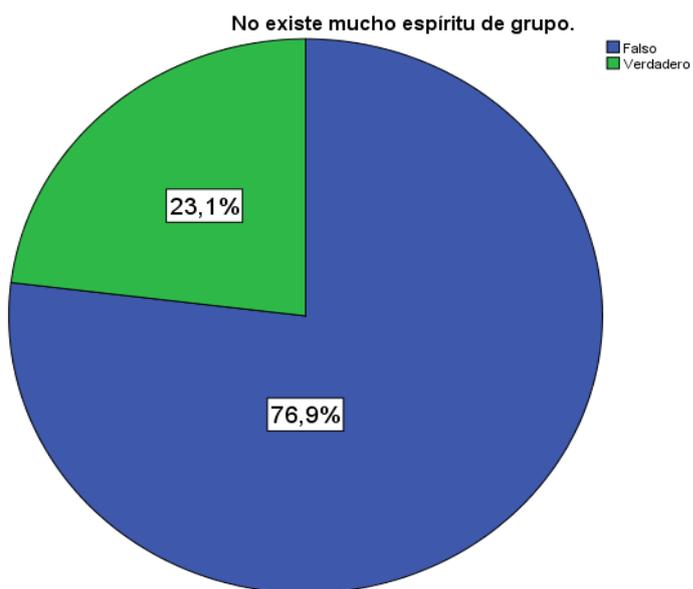
**Gráfico 136: Al personal se le brinda facilidades para el estudio.**



**Cuadro 137: No existe mucho espíritu de grupo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	20	76,9	76,9	76,9
Verdadero	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

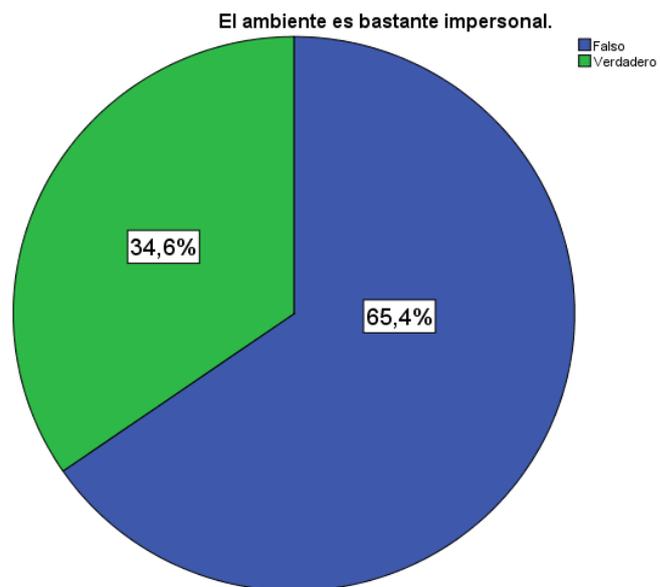
**Gráfico 137: No existe mucho espíritu de grupo.**



**Cuadro 138: El ambiente es bastante impersonal.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	17	65,4	65,4	65,4
Verdadero	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

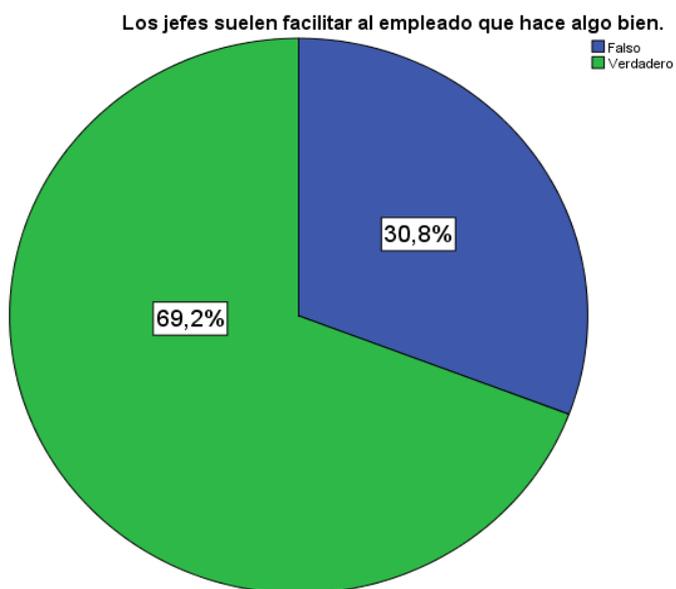
**Gráfico 138: El ambiente es bastante impersonal.**



**Cuadro 139: Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	8	30,8	30,8	30,8
Válidos Verdadero	18	69,2	69,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

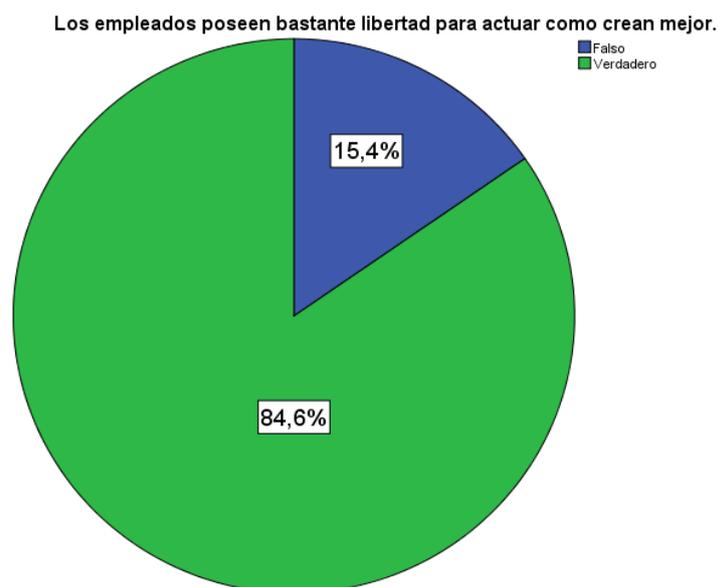
**Gráfico 139: Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien.**



**Cuadro 140: Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	4	15,4	15,4	15,4
Válidos Verdadero	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 140: Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor.**



**Cuadro 141: Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	20	76,9	76,9	76,9
Válidos Verdadero	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 141: Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.**



**Cuadro 142: Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	13	50,0	50,0	50,0
Válidos Verdadero	13	50,0	50,0	100,0
Total	26	100,0	100,0	

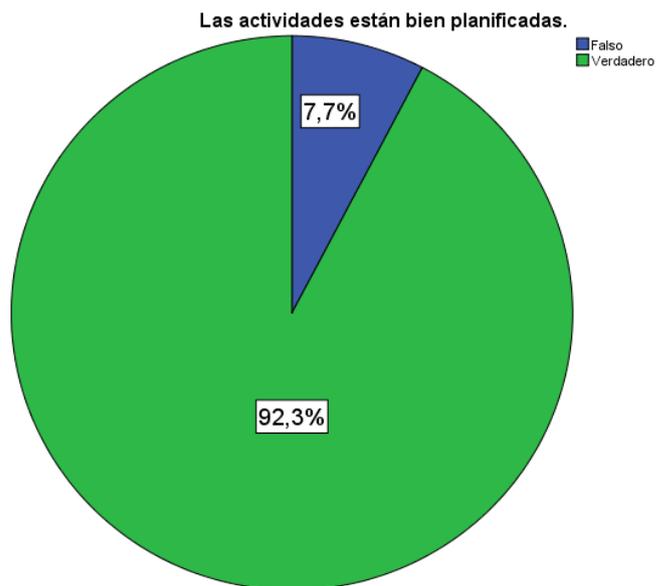
**Gráfico 142: Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.**



**Cuadro 143: Las actividades están bien planificadas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	2	7,7	7,7	7,7
Válidos Verdadero	24	92,3	92,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

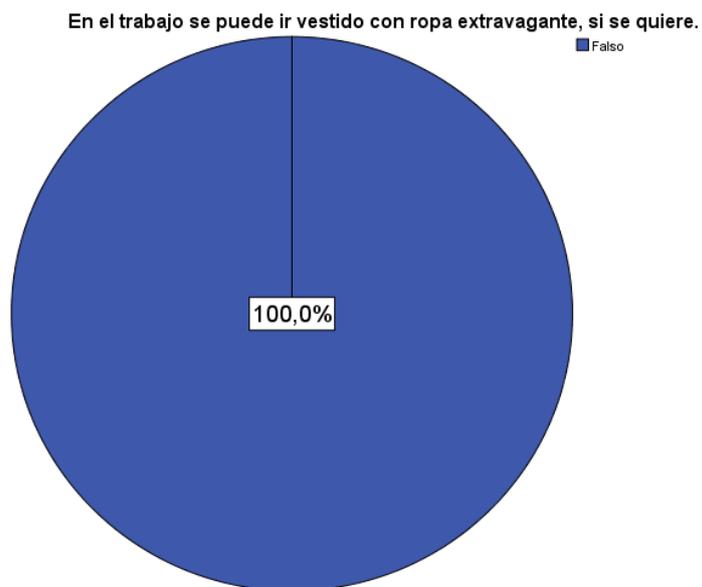
**Gráfico 143: Las actividades están bien planificadas.**



**Cuadro 144: En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	26	100,0	100,0	100,0

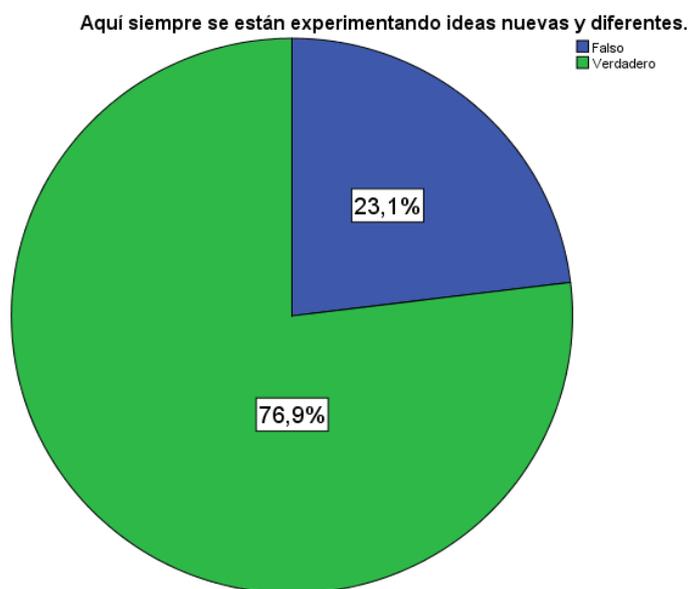
**Gráfico 144: En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere.**



**Cuadro 145: Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	6	23,1	23,1	23,1
Verdadero	20	76,9	76,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 145: Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.**



**Cuadro 146: El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	1	3,8	3,8	3,8
Válidos Verdadero	25	96,2	96,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

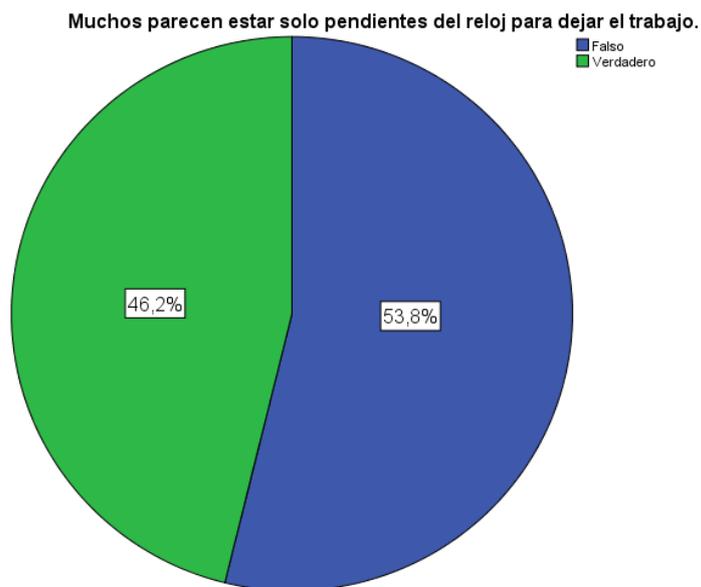
**Gráfico 146: El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso.**



**Cuadro 147: Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	14	53,8	53,8	53,8
Válidos Verdadero	12	46,2	46,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 147: Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo.**



**Cuadro 148: La gente se ocupa personalmente por los demás.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	13	50,0	50,0	50,0
Válidos Verdadero	13	50,0	50,0	100,0
Total	26	100,0	100,0	

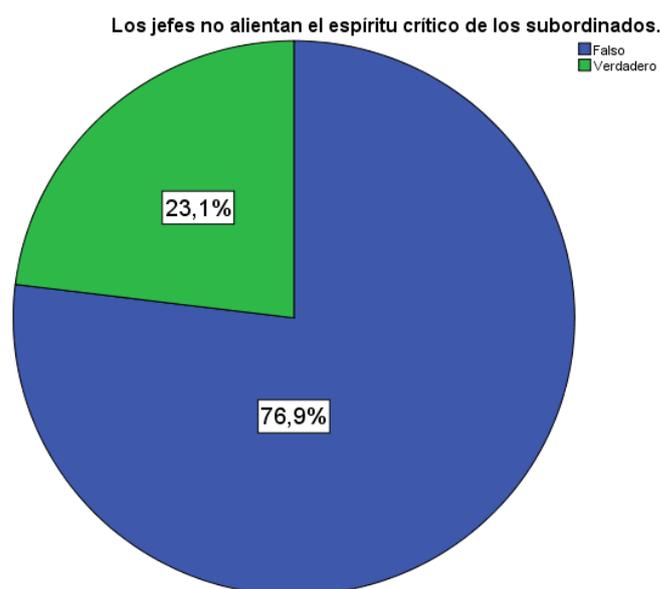
**Gráfico 148: La gente se ocupa personalmente por los demás.**



**Cuadro 149: Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	20	76,9	76,9	76,9
Verdadero	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

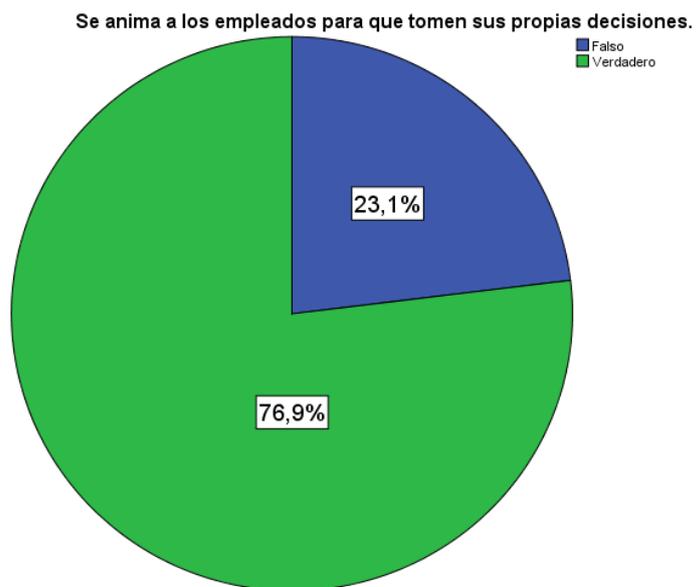
**Gráfico 149: Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.**



**Cuadro 150: Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	6	23,1	23,1	23,1
Verdadero	20	76,9	76,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

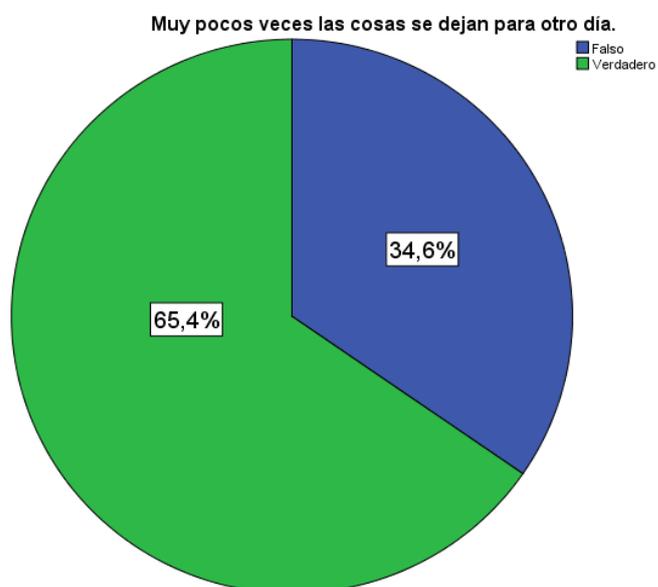
**Gráfico 150: Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.**



**Cuadro 151: Muy pocos veces las cosas se dejan para otro día.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	9	34,6	34,6	34,6
Válidos Verdadero	17	65,4	65,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

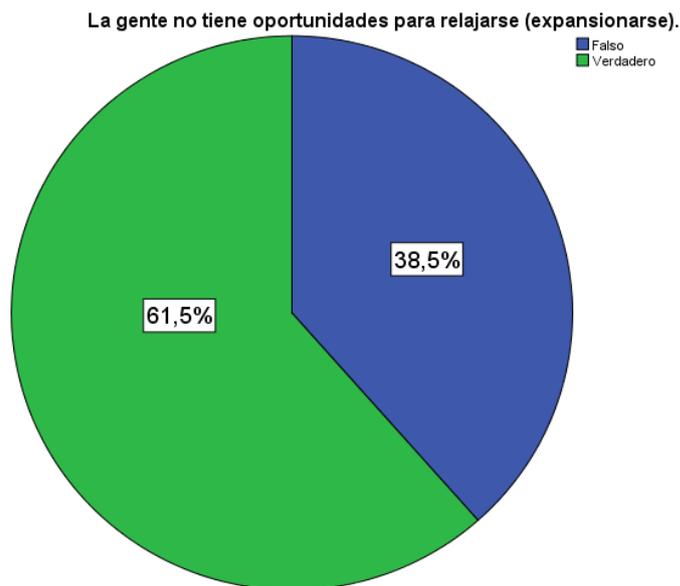
**Gráfico 151: Muy pocos veces las cosas se dejan para otro día.**



**Cuadro 152: La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	10	38,5	38,5	38,5
Válidos Verdadero	16	61,5	61,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

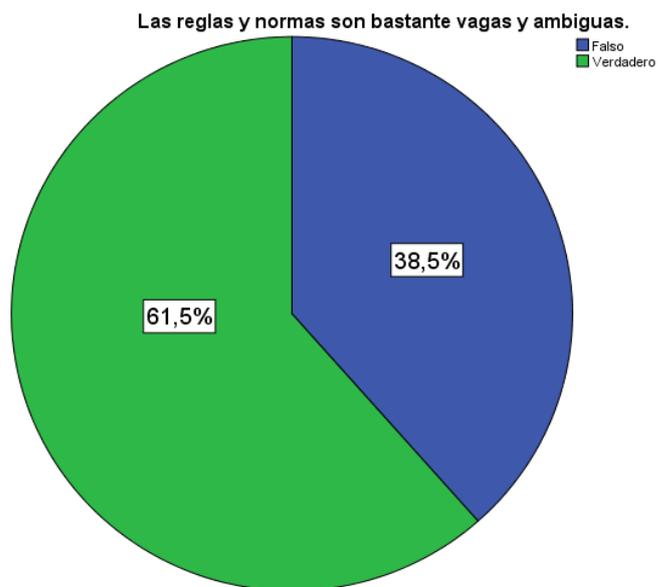
**Gráfico 152: La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).**



**Cuadro 153: Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	10	38,5	38,5	38,5
Válidos Verdadero	16	61,5	61,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

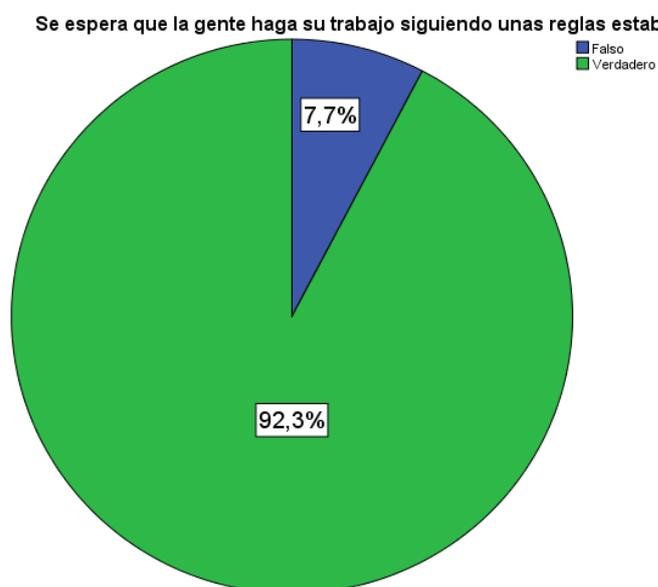
**Gráfico 153: Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.**



**Cuadro 154: Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	2	7,7	7,7	7,7
Válidos Verdadero	24	92,3	92,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

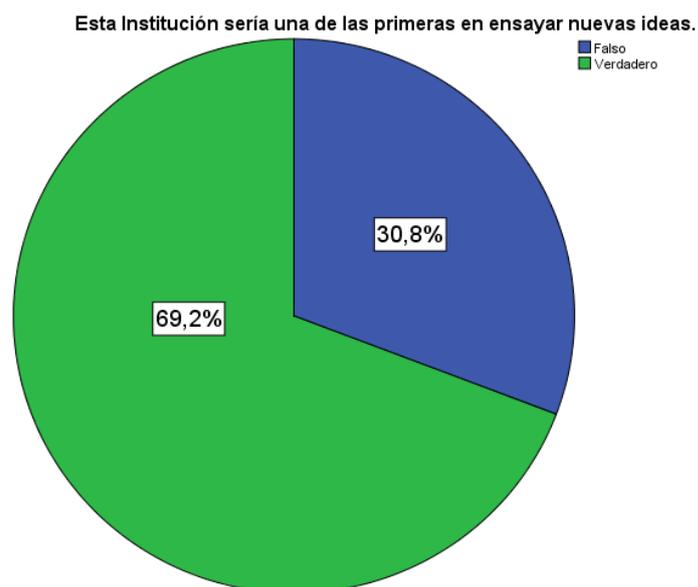
**Gráfico 154: Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.**



**Cuadro 155: Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	8	30,8	30,8	30,8
Verdadero	18	69,2	69,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

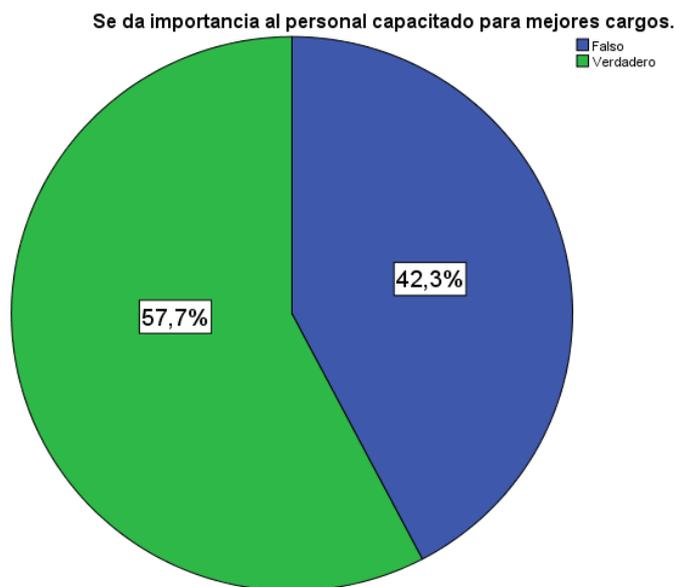
**Gráfico 155: Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.**



**Cuadro 156: Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	11	42,3	42,3	42,3
Verdadero	15	57,7	57,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

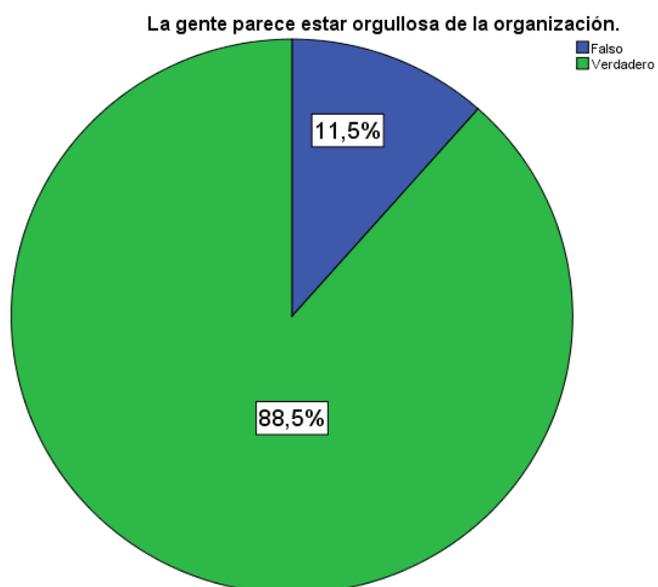
**Gráfico 156: Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos**



**Cuadro 157: La gente parece estar orgullosa de la organización.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	3	11,5	11,5	11,5
Verdadero	23	88,5	88,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

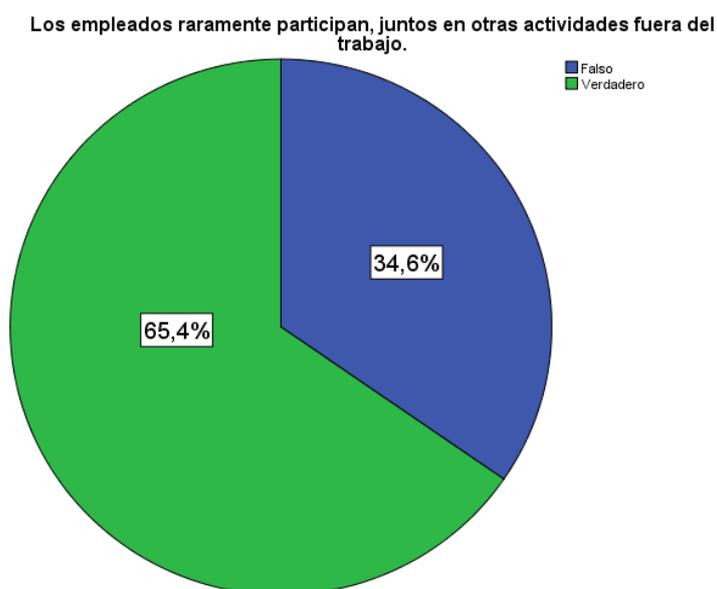
**Gráfico 157: La gente parece estar orgullosa de la organización.**



**Cuadro 158: Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	9	34,6	34,6	34,6
Válidos Verdadero	17	65,4	65,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

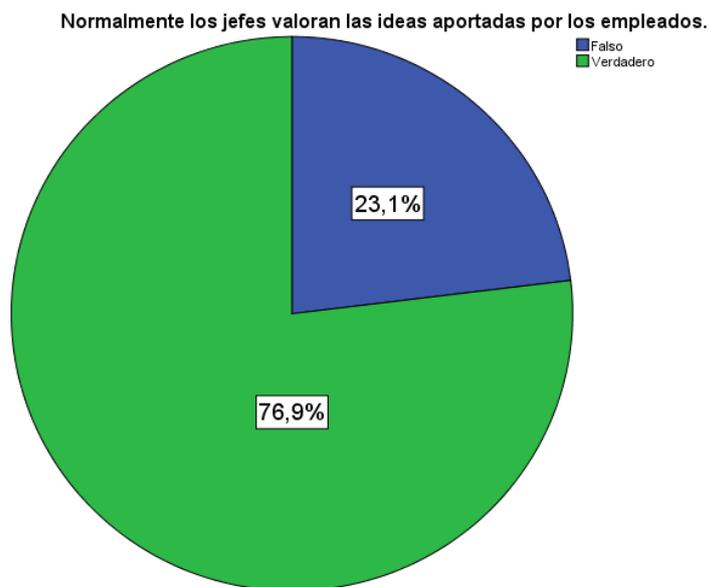
**Gráfico 158: Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo.**



**Cuadro 159: Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	6	23,1	23,1	23,1
Válidos Verdadero	20	76,9	76,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

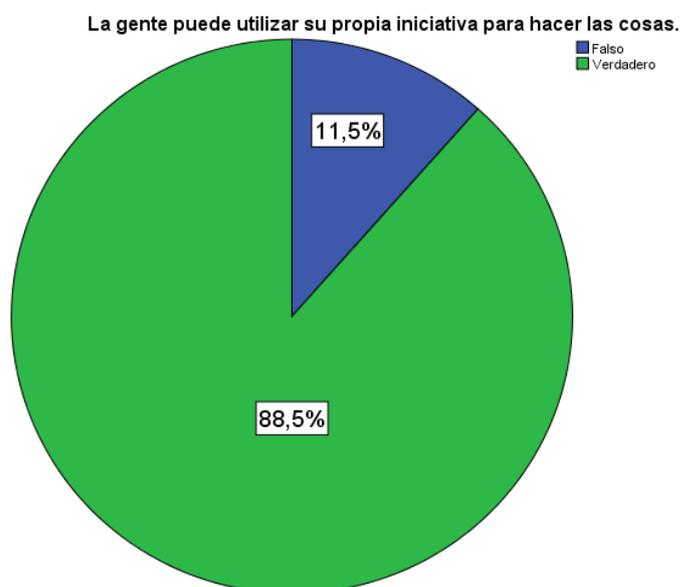
**Gráfico 159: Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.**



**Cuadro 160: La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	3	11,5	11,5	11,5
Válidos Verdadero	23	88,5	88,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

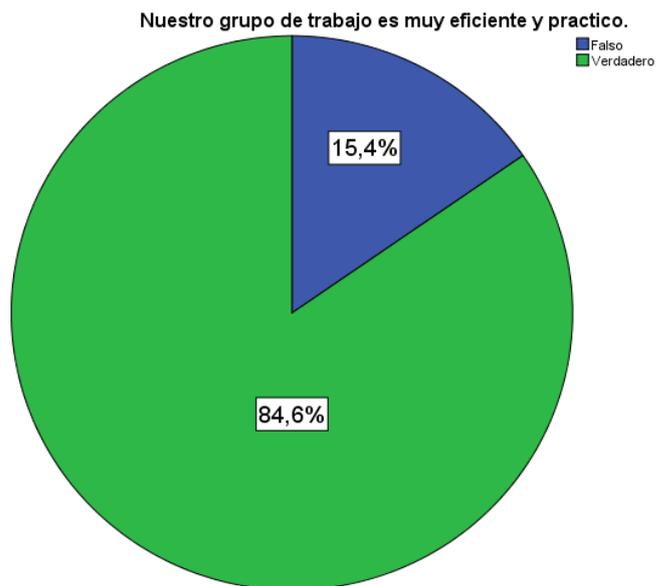
**Gráfico 160: La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.**



**Cuadro 161: Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	4	15,4	15,4	15,4
Válidos Verdadero	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

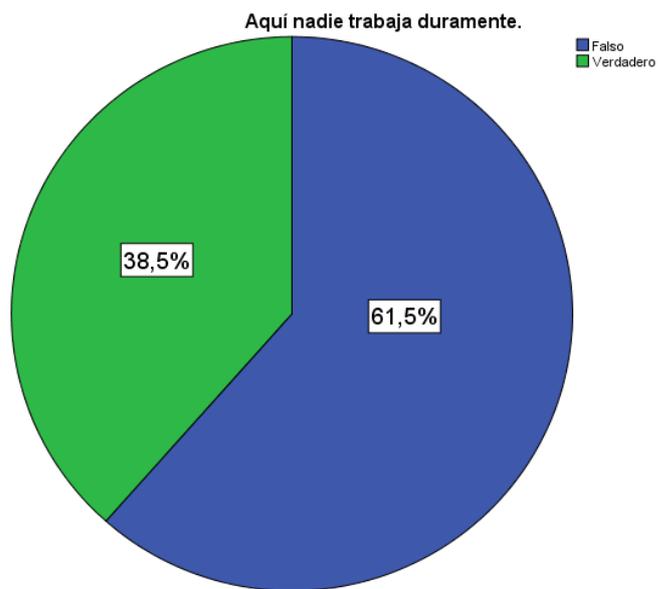
**Gráfico 161: Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico.**



**Cuadro 162: Aquí nadie trabaja duramente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	16	61,5	61,5	61,5
Válidos Verdadero	10	38,5	38,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

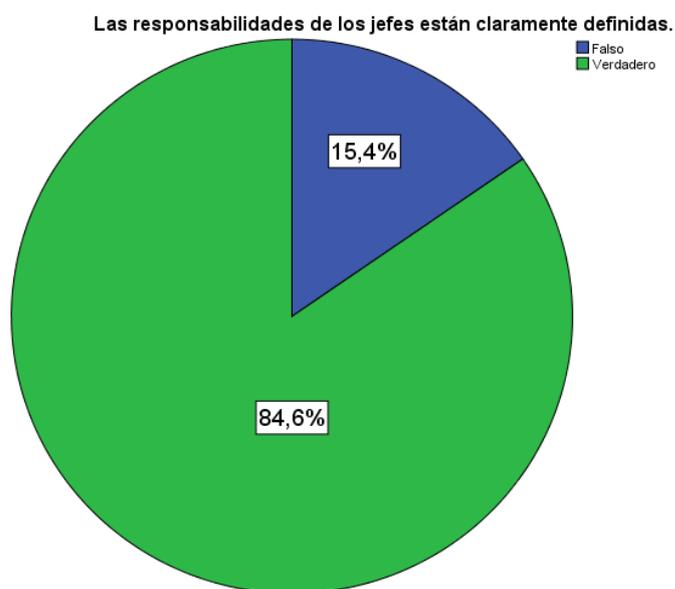
**Gráfico 162: Aquí nadie trabaja duramente.**



**Cuadro 163: Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	4	15,4	15,4	15,4
Verdadero	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

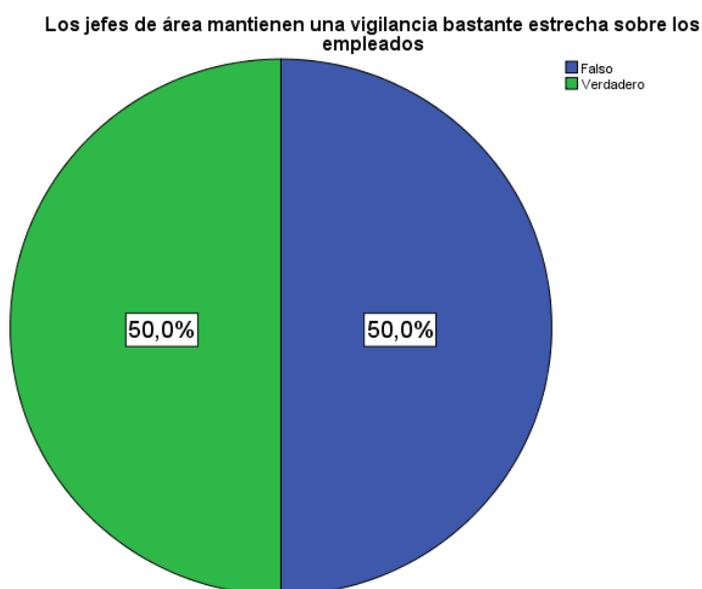
**Gráfico 163: Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas.**



**Cuadro 164: Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	13	50,0	50,0	50,0
Válidos Verdadero	13	50,0	50,0	100,0
Total	26	100,0	100,0	

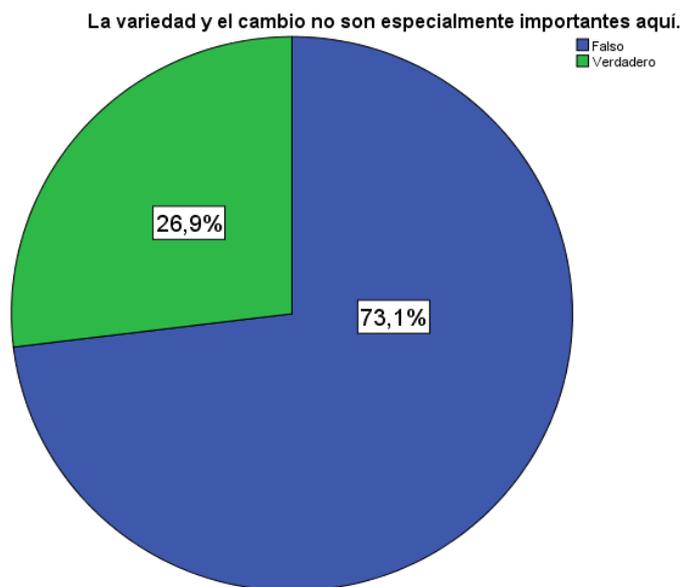
**Gráfico 164: Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados**



**Cuadro 165: La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	19	73,1	73,1	73,1
Válidos Verdadero	7	26,9	26,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

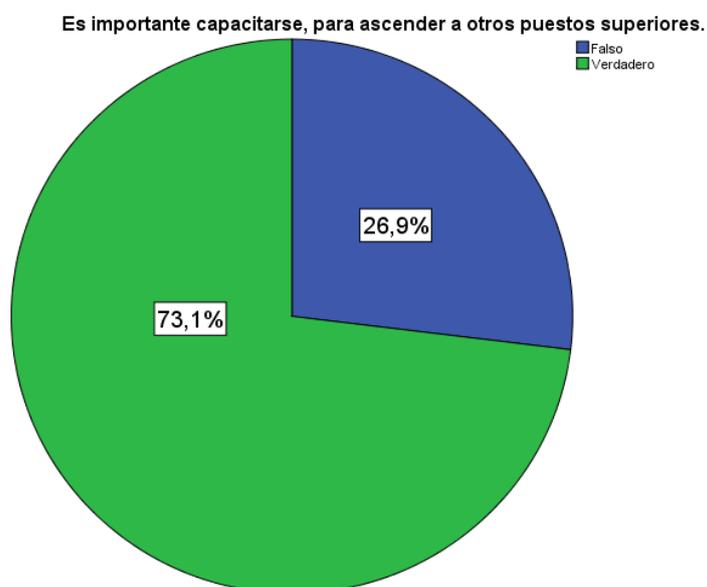
**Gráfico 165: La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.**



**Cuadro 166: Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	7	26,9	26,9	26,9
Verdadero	19	73,1	73,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

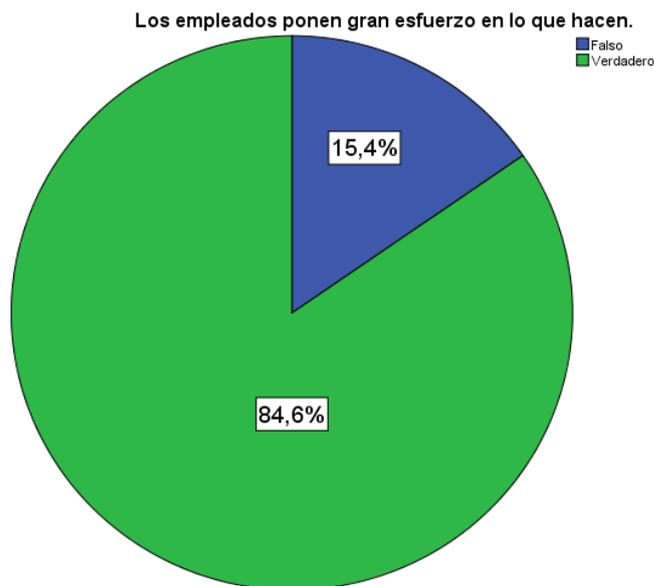
**Gráfico 166: Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores.**



**Cuadro 167: Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	4	15,4	15,4	15,4
Válidos Verdadero	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 167: Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.**



**Cuadro 168: En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	10	38,5	38,5	38,5
Válidos Verdadero	16	61,5	61,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

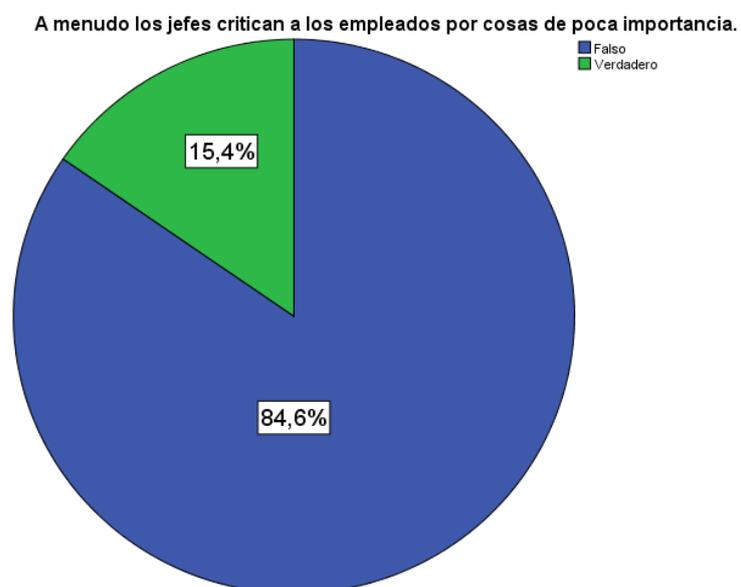
**Gráfico 168: En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.**



**Cuadro 169: A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	22	84,6	84,6	84,6
Válidos Verdadero	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 169: A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.**

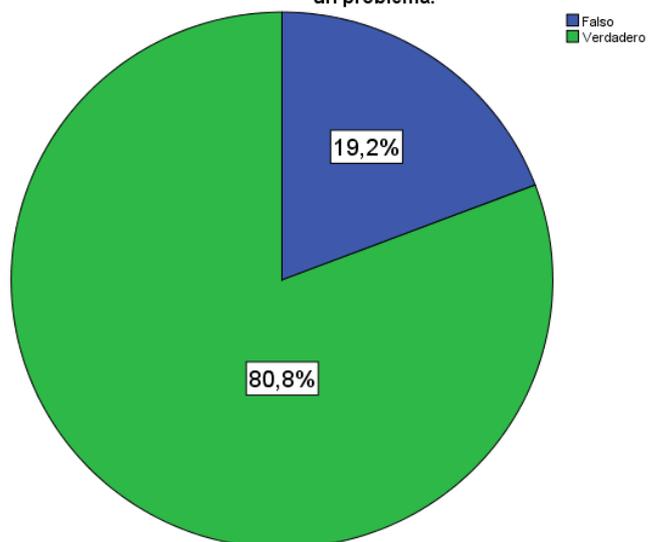


**Cuadro 170: Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos, cuando surge un problema.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	5	19,2	19,2	19,2
Válidos Verdadero	21	80,8	80,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 170: Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos, cuando surge un problema.**

Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos, cuando surge un problema.



**Cuadro 171: Aquí es importante realizar mucho trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	7	26,9	26,9	26,9
Válidos Verdadero	19	73,1	73,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 171: Aquí es importante realizar mucho trabajo.**



**Cuadro 172: No se “meten prisas “para cumplir las tareas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	12	46,2	46,2	46,2
Válidos Verdadero	14	53,8	53,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 172: No se “meten prisas “para cumplir las tareas.**



**Cuadro 173: Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	3	11,5	11,5	11,5
Válidos Verdadero	23	88,5	88,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

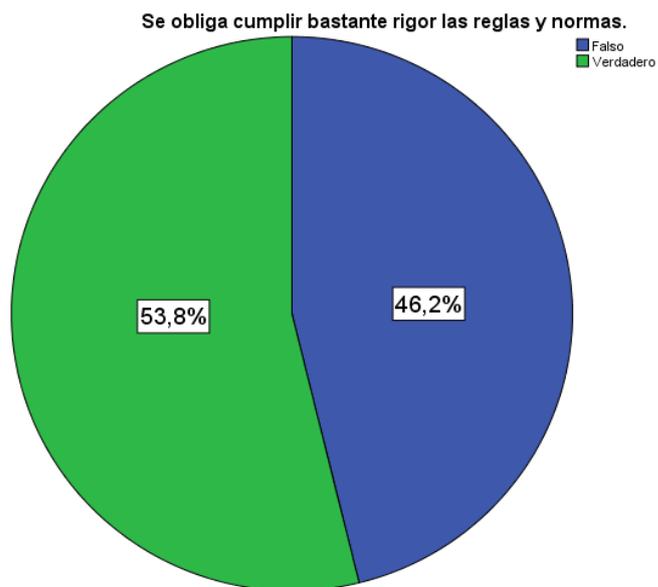
**Gráfico 173: Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas.**



**Cuadro 174: Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	12	46,2	46,2	46,2
Válidos Verdadero	14	53,8	53,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

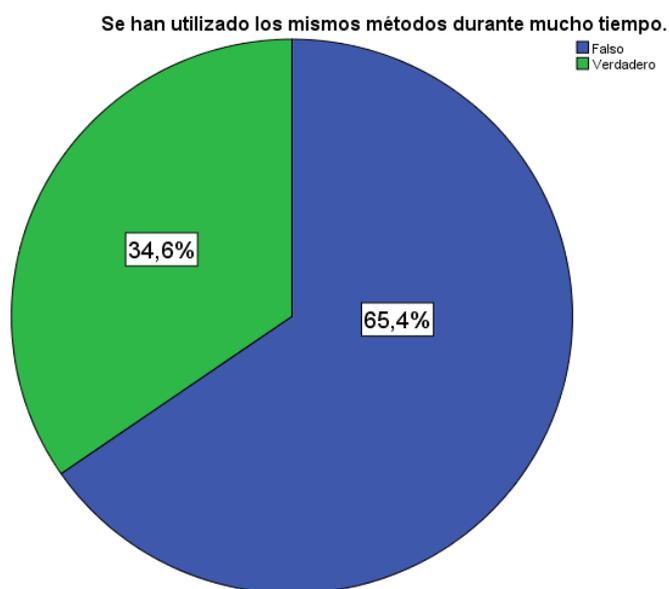
**Gráfico 174: Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas.**



**Cuadro 175: Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	17	65,4	65,4	65,4
Válidos Verdadero	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

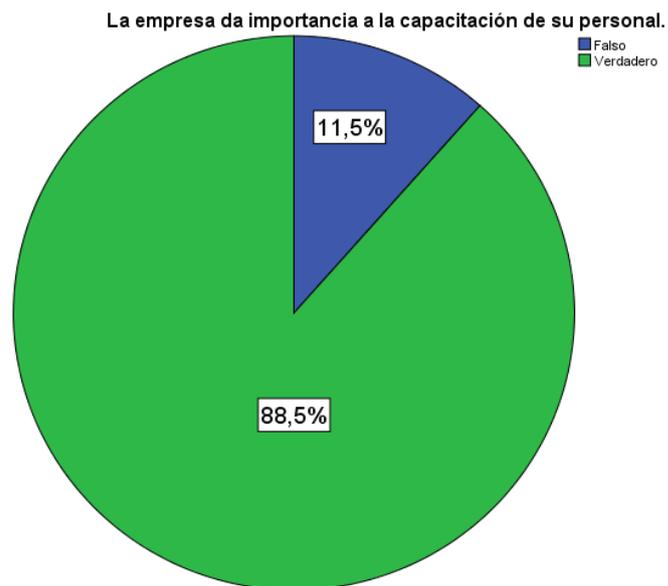
**Gráfico 175: Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.**



**Cuadro 176: La empresa da importancia a la capacitación de su personal.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	3	11,5	11,5	11,5
Verdadero	23	88,5	88,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

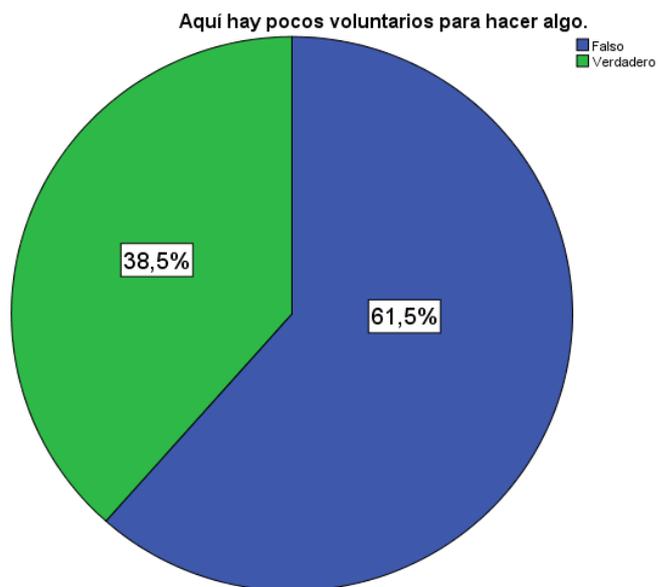
**Gráfico 176: La empresa da importancia a la capacitación de su personal.**



**Cuadro 177: Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	16	61,5	61,5	61,5
Verdadero	10	38,5	38,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

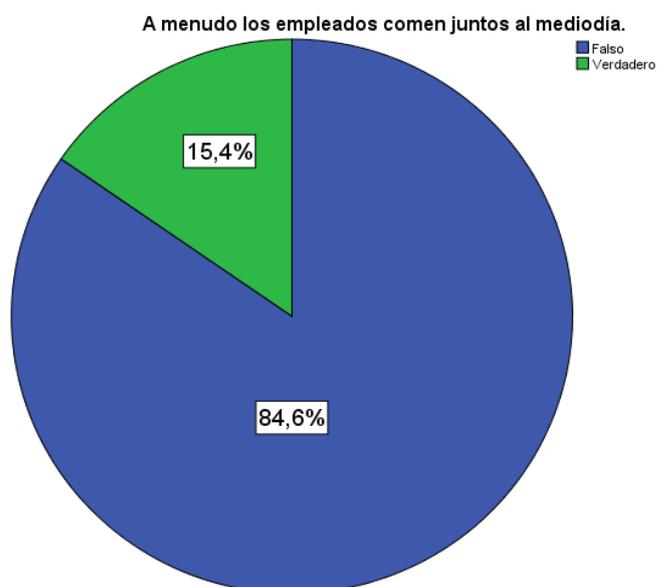
**Gráfico 177: Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.**



**Cuadro 178: A menudo los empleados comen juntos al mediodía.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	22	84,6	84,6	84,6
Válidos Verdadero	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

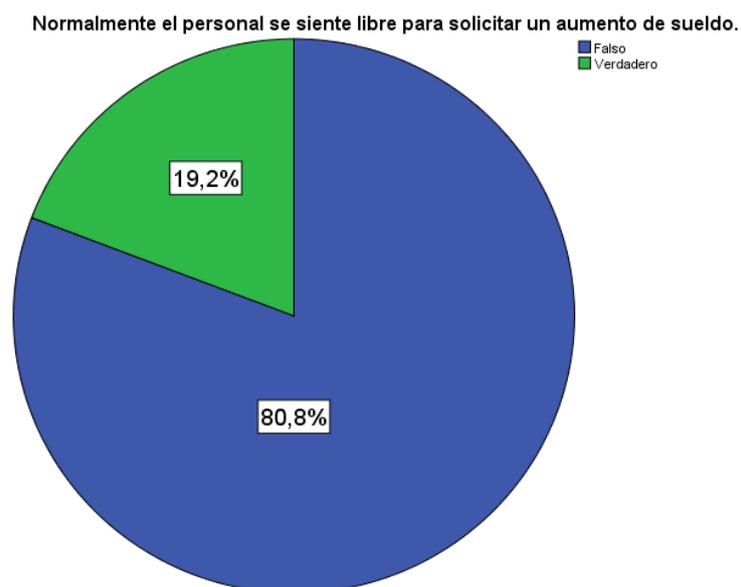
**Gráfico 178: A menudo los empleados comen juntos al mediodía.**



**Cuadro 179: Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	21	80,8	80,8	80,8
Verdadero	5	19,2	19,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

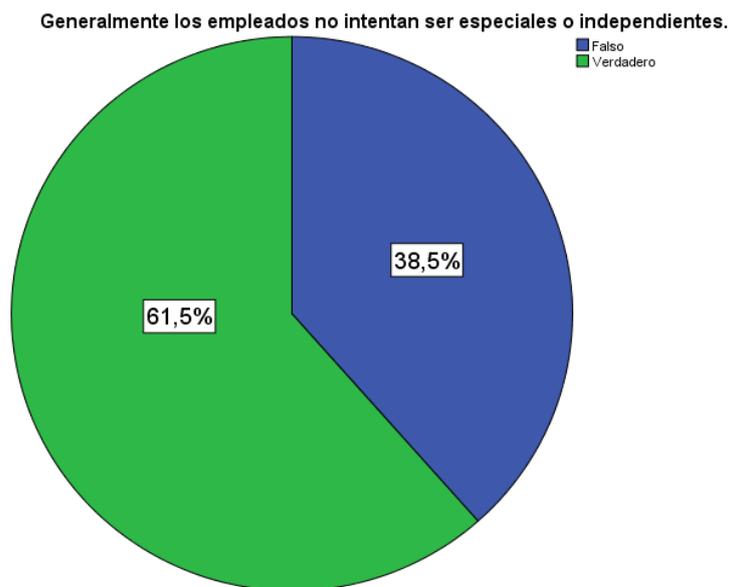
**Gráfico 179: Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.**



**Cuadro 180: Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	10	38,5	38,5	38,5
Verdadero	16	61,5	61,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 180: Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes.**



**Cuadro 181: Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	8	30,8	30,8	30,8
Válidos Verdadero	18	69,2	69,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

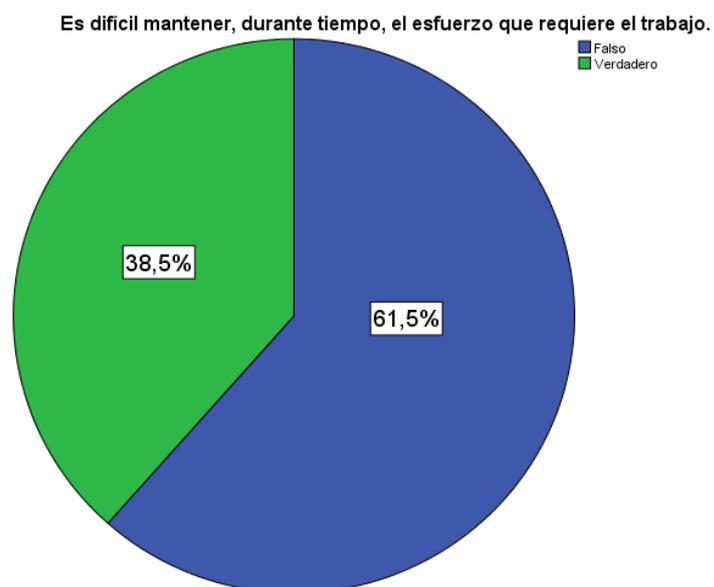
**Gráfico 181: Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego.**



**Cuadro 182: Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	16	61,5	61,5	61,5
Verdadero	10	38,5	38,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

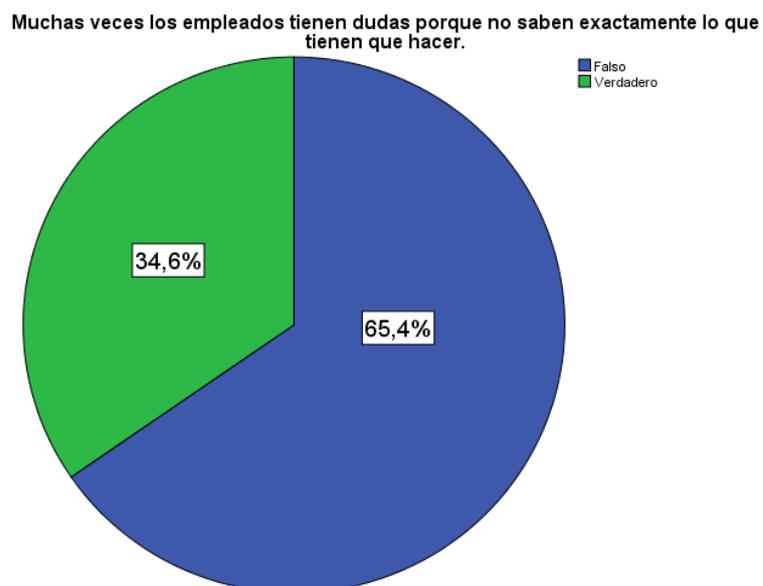
**Gráfico 182: Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo.**



**Cuadro 183: Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	17	65,4	65,4	65,4
Verdadero	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

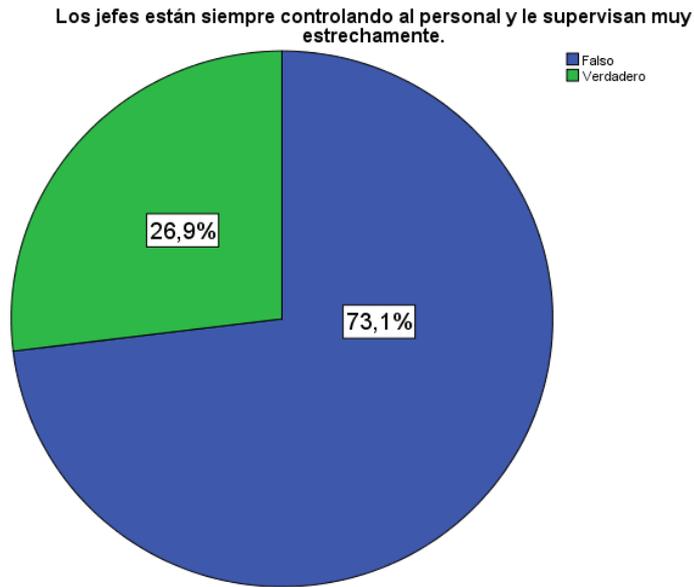
**Gráfico 183: Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.**



**Cuadro 184: Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	19	73,1	73,1	73,1
Verdadero	7	26,9	26,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

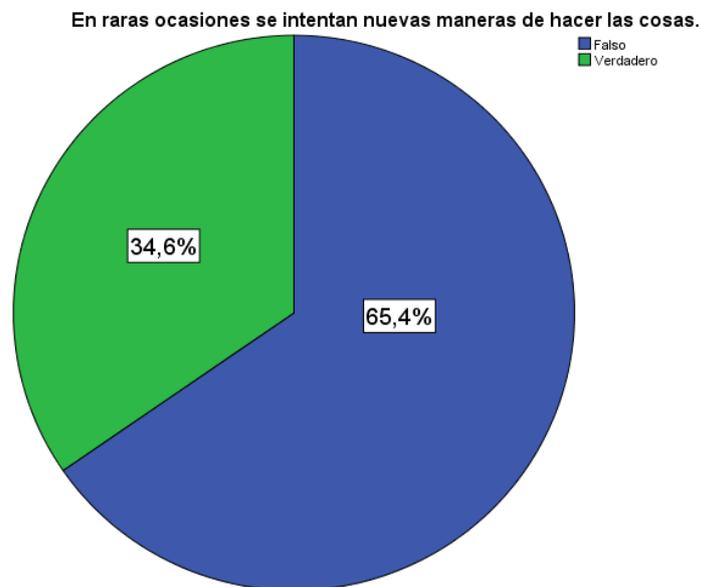
**Gráfico 184: Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente.**



**Cuadro 185: En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	17	65,4	65,4	65,4
Válidos Verdadero	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 185: En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.**

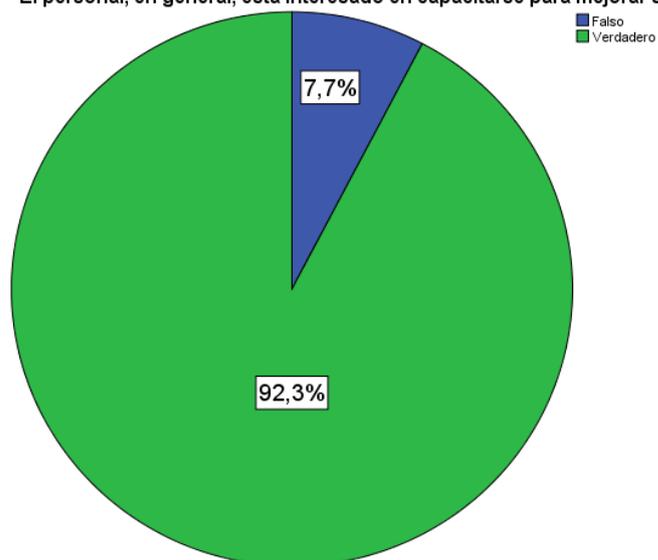


**Cuadro 186: El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	2	7,7	7,7	7,7
Válidos Verdadero	24	92,3	92,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 186: El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo.**

El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo.



**Cuadro 187: En general, aquí se trabaja con entusiasmo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	1	3,8	3,8	3,8
Válidos Verdadero	25	96,2	96,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

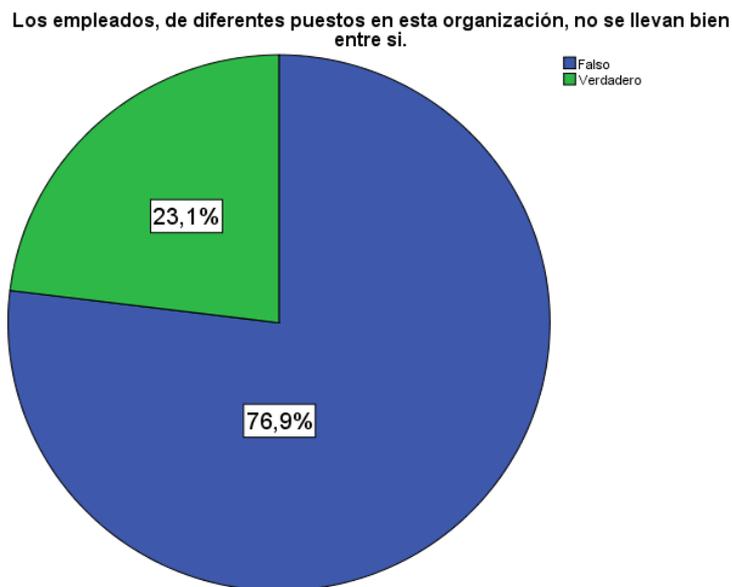
**Gráfico 187: En general, aquí se trabaja con entusiasmo.**



**Cuadro 188: Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	20	76,9	76,9	76,9
Verdadero	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

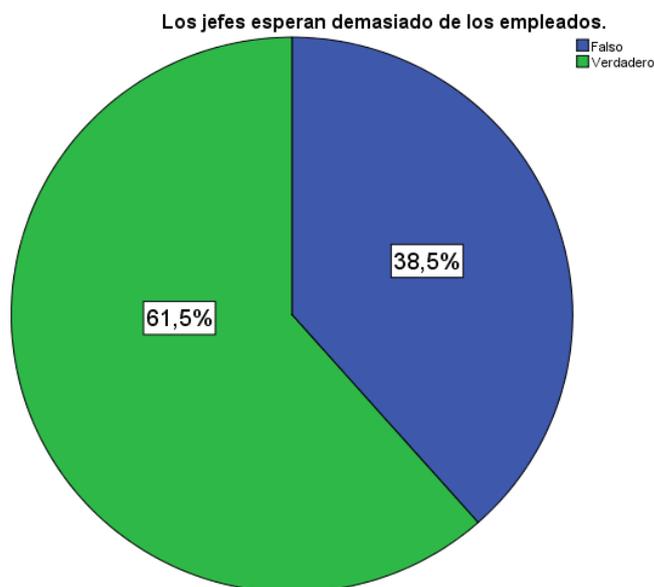
**Gráfico 188: Los empleados, de diferentes puestos en esta organización, no se llevan bien entre sí.**



**Cuadro 189: Los jefes esperan demasiado de los empleados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	10	38,5	38,5	38,5
Válidos Verdadero	16	61,5	61,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 189: Los jefes esperan demasiado de los empleados.**

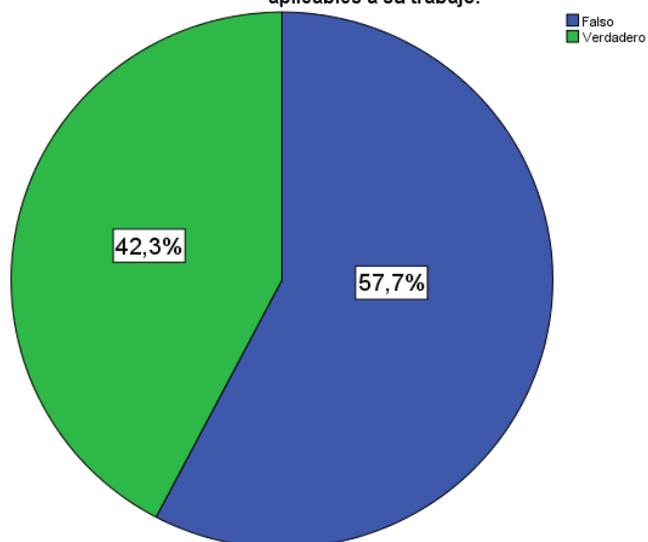


**Cuadro 190: Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	15	57,7	57,7	57,7
Válidos Verdadero	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 190: Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.**

Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.



**Cuadro 191: Los empleados trabajan muy intensamente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	8	30,8	30,8	30,8
Válidos Verdadero	18	69,2	69,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

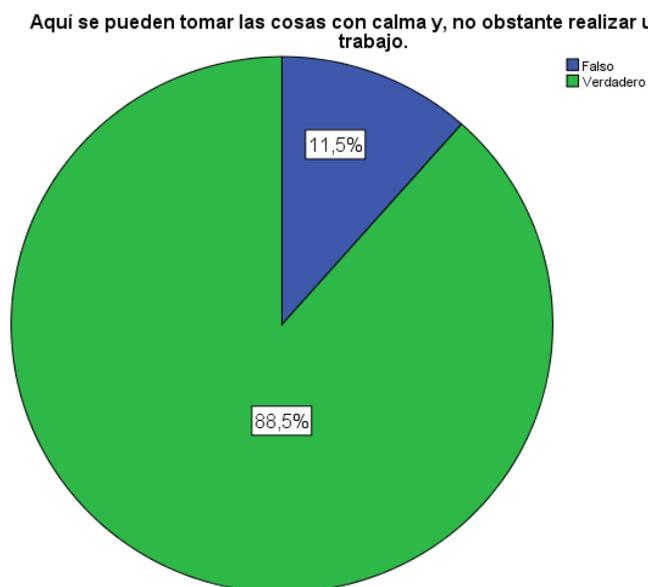
**Gráfico 191: Los empleados trabajan muy intensamente.**



**Cuadro 192: Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	3	11,5	11,5	11,5
Válidos Verdadero	23	88,5	88,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

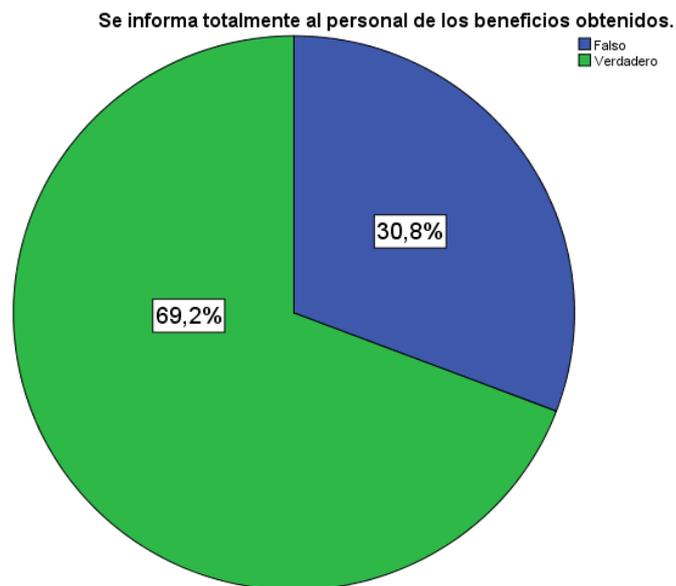
**Gráfico 192: Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo.**



**Cuadro 193: Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	8	30,8	30,8	30,8
Válidos Verdadero	18	69,2	69,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

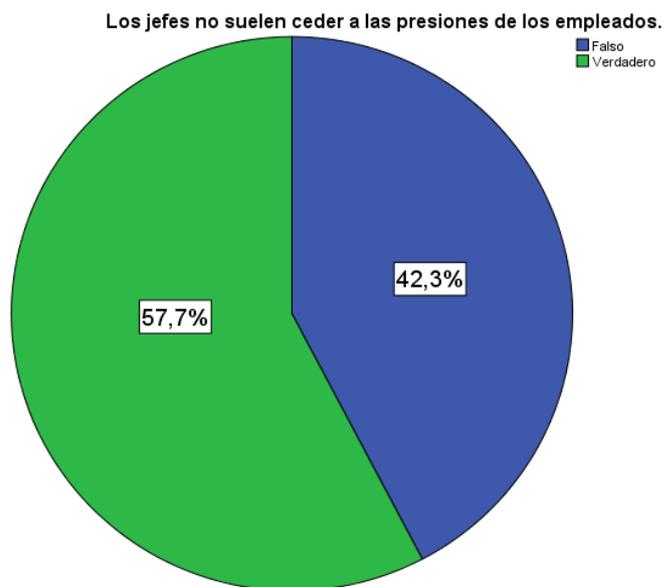
**Gráfico 193: Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.**



**Cuadro 194: Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	11	42,3	42,3	42,3
Válidos Verdadero	15	57,7	57,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

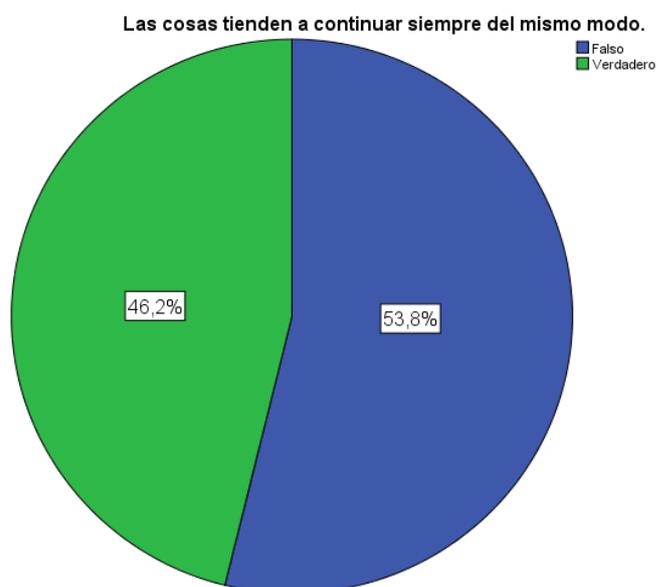
**Gráfico 194: Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.**



**Cuadro 195: Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	14	53,8	53,8	53,8
Válidos Verdadero	12	46,2	46,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

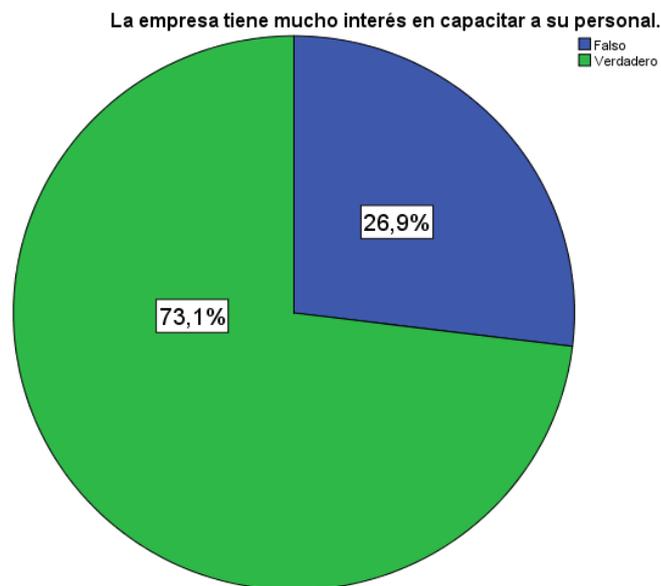
**Gráfico 195: Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo.**



**Cuadro 196: La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	7	26,9	26,9	26,9
Válidos Verdadero	19	73,1	73,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

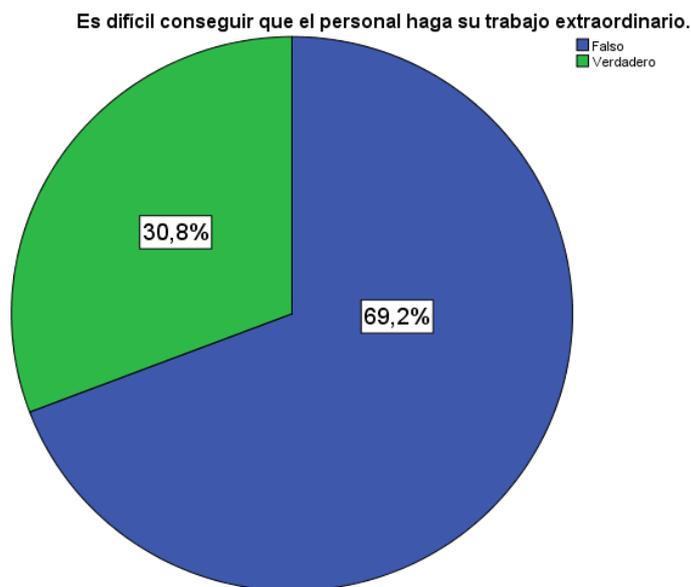
**Gráfico 196: La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal.**



**Cuadro 197: Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	18	69,2	69,2	69,2
Válidos Verdadero	8	30,8	30,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 197: Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario**



**Cuadro 198: Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	13	50,0	50,0	50,0
Válidos Verdadero	13	50,0	50,0	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 198: Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales.**



**Cuadro 199: Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	16	61,5	61,5	61,5
Válidos Verdadero	10	38,5	38,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

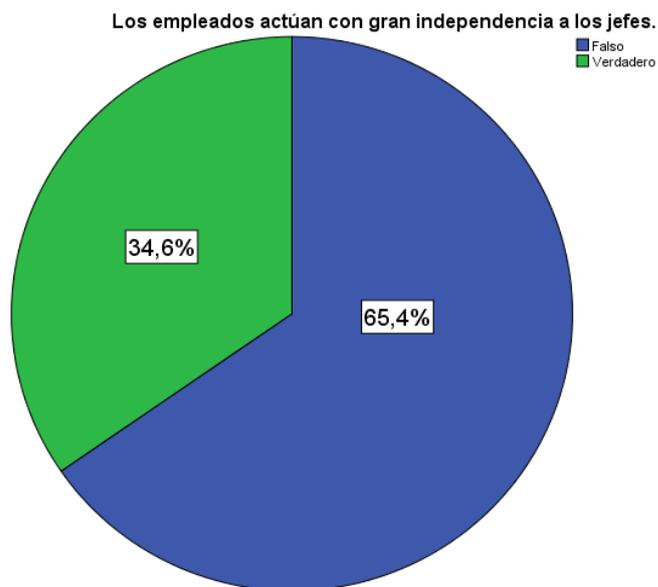
**Gráfico 199: Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales.**



**Cuadro 200: Los empleados actúan con gran independencia a los jefes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	17	65,4	65,4	65,4
Válidos Verdadero	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

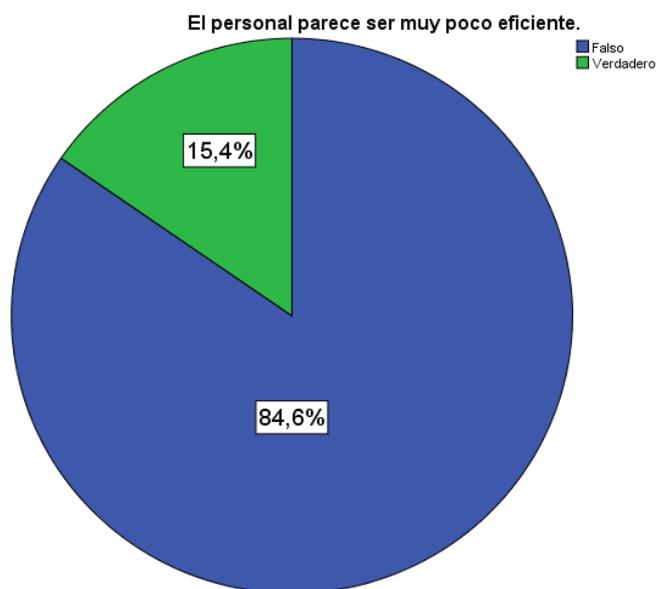
**Gráfico 200: Los empleados actúan con gran independencia a los jefes.**



**Cuadro 201: El personal parece ser muy poco eficiente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	22	84,6	84,6	84,6
Verdadero	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 201: El personal parece ser muy poco eficiente.**



**Cuadro 202: Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	19	73,1	73,1	73,1
Válidos Verdadero	7	26,9	26,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

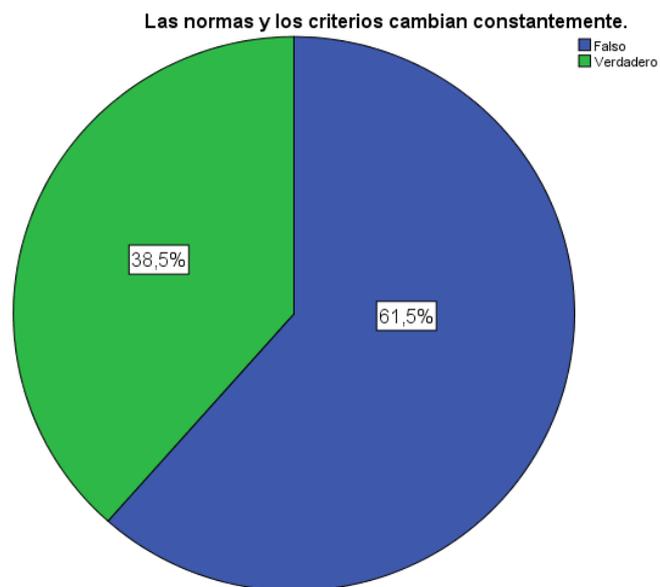
**Gráfico 202: Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.**



**Cuadro 203: Las normas y los criterios cambian constantemente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	16	61,5	61,5	61,5
Válidos Verdadero	10	38,5	38,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

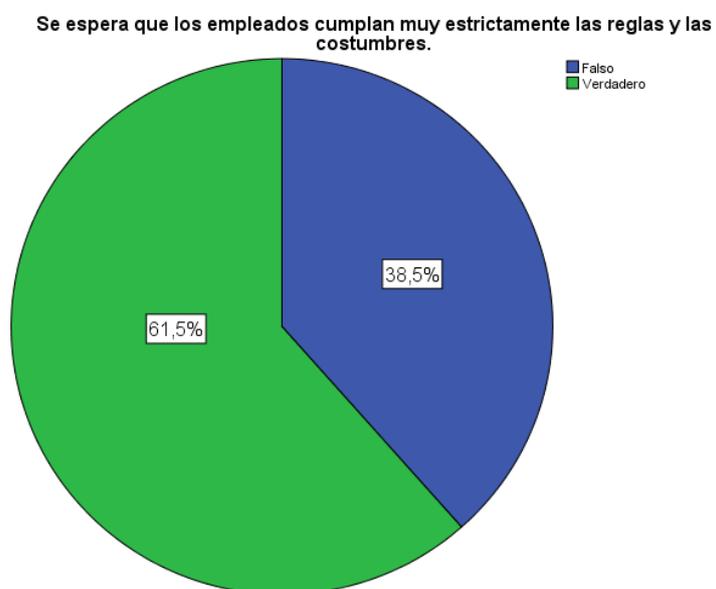
**Gráfico 203: Las normas y los criterios cambian constantemente.**



**Cuadro 204: Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	10	38,5	38,5	38,5
Válidos Verdadero	16	61,5	61,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 204: Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres.**



**Cuadro 205: El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	8	30,8	30,8	30,8
Válidos Verdadero	18	69,2	69,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

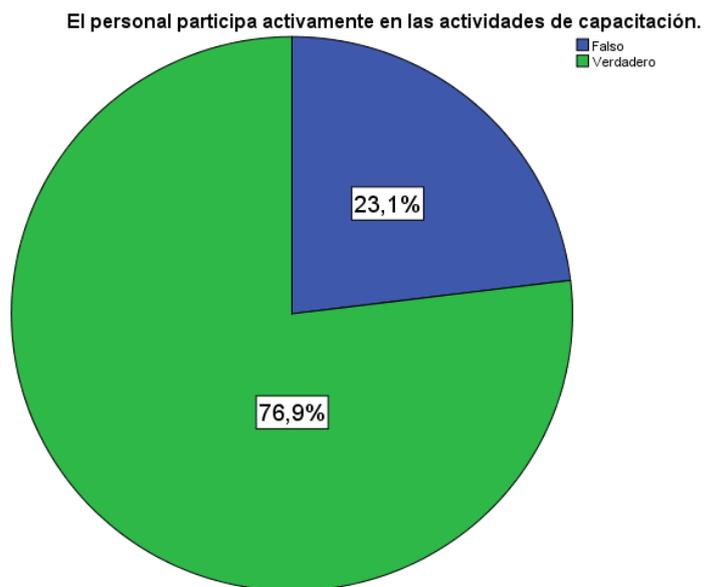
**Gráfico 205: El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.**



**Cuadro 206: El personal participa activamente en las actividades de capacitación.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	6	23,1	23,1	23,1
Válidos Verdadero	20	76,9	76,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 206: El personal participa activamente en las actividades de capacitación.**



**Cuadro 207: De ordinario, el trabajo es muy interesante.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	4	15,4	15,4	15,4
Válidos Verdadero	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

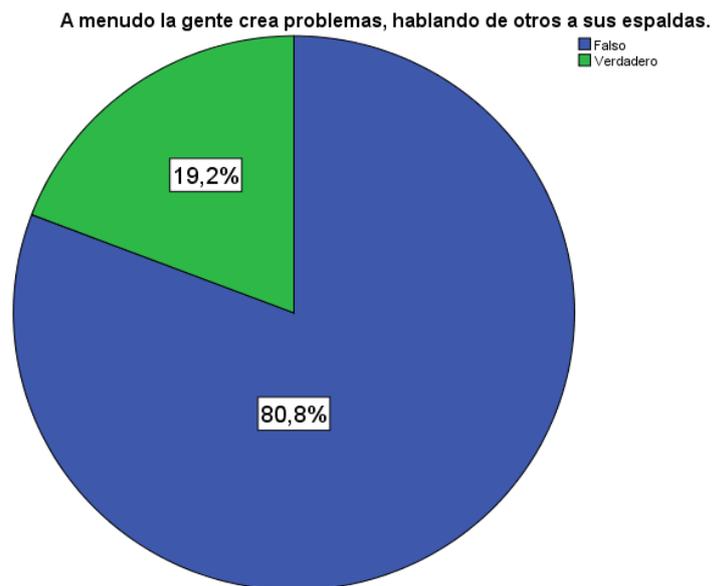
**Gráfico 207: De ordinario, el trabajo es muy interesante.**



**Cuadro 208: A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	21	80,8	80,8	80,8
Verdadero	5	19,2	19,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

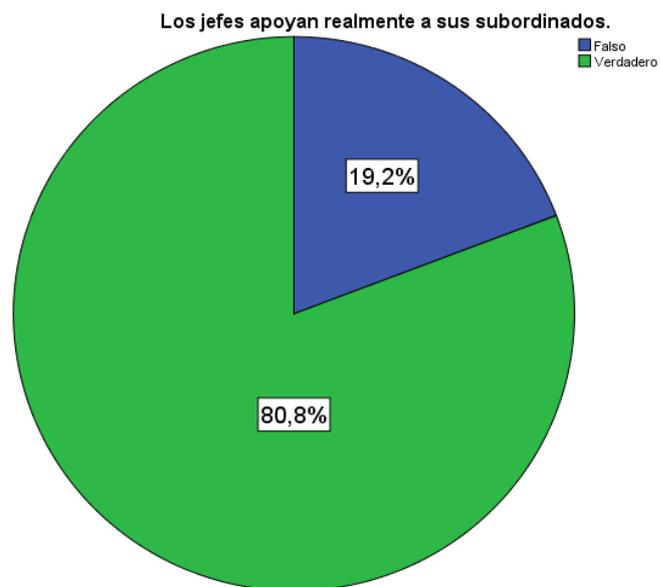
**Gráfico 208: A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas**



**Cuadro 209: Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	5	19,2	19,2	19,2
Verdadero	21	80,8	80,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

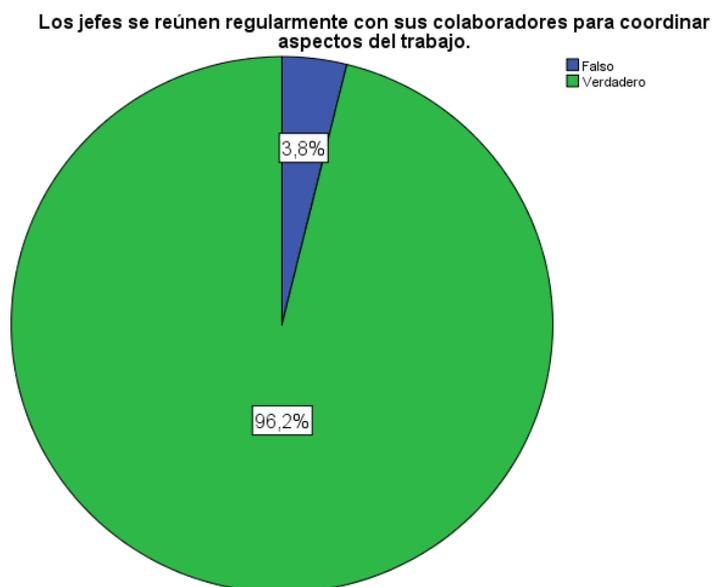
**Gráfico 209: Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.**



**Cuadro 210: Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	1	3,8	3,8	3,8
Válidos Verdadero	25	96,2	96,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

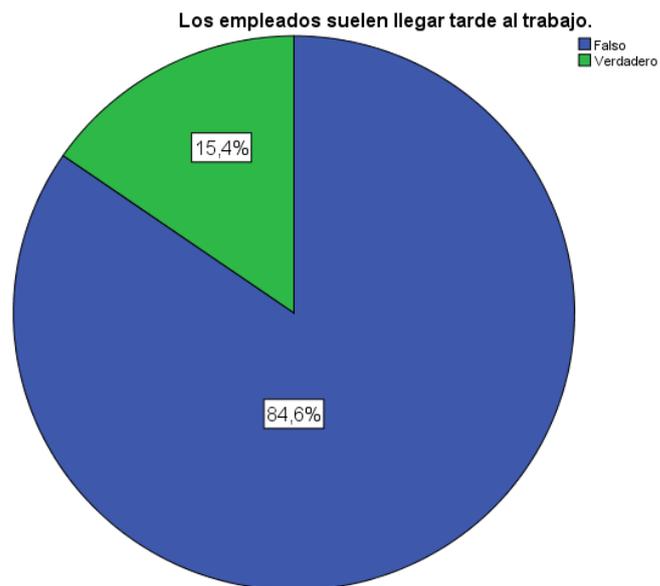
**Gráfico 210: Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo.**



**Cuadro 211: Los empleados suelen llegar tarde al trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	22	84,6	84,6	84,6
Verdadero	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

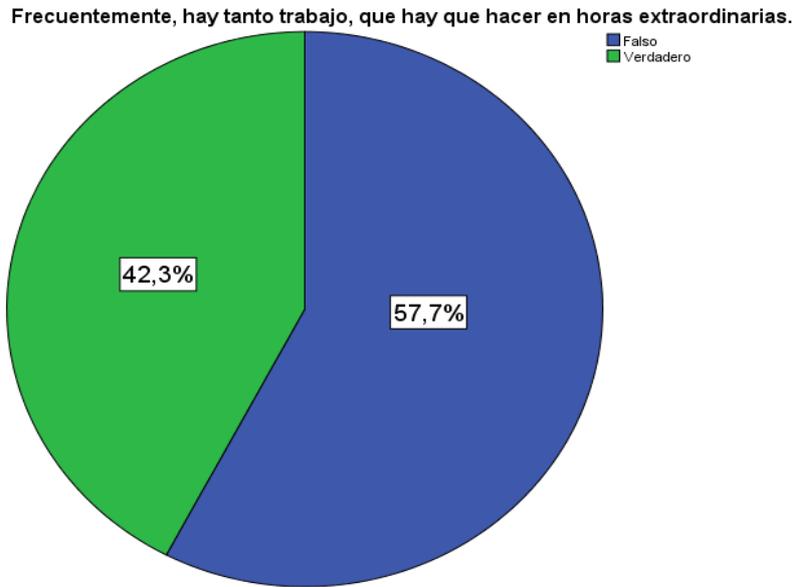
**Gráfico 211: Los empleados suelen llegar tarde al trabajo.**



**Cuadro 212: Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	15	57,7	57,7	57,7
Verdadero	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 212: Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias.**



**Cuadro 213: Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falso	6	23,1	23,1	23,1
Válidos Verdadero	20	76,9	76,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 213: Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados**

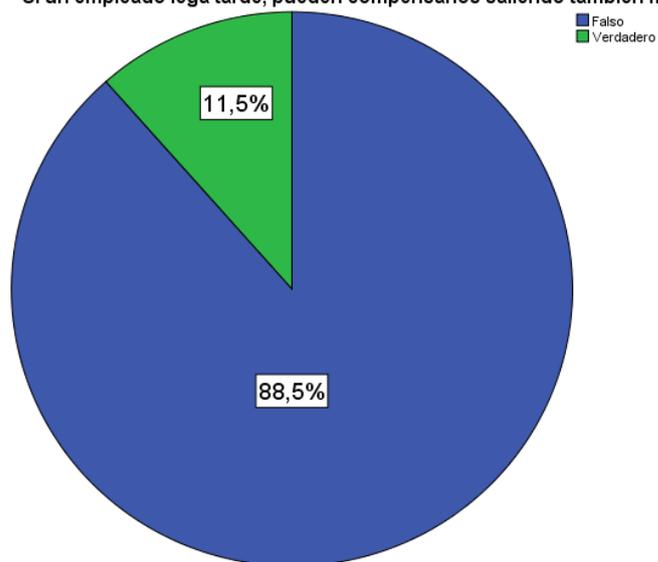


**Cuadro 214: Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	23	88,5	88,5	88,5
Verdadero	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Gráfico 214: Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde.**

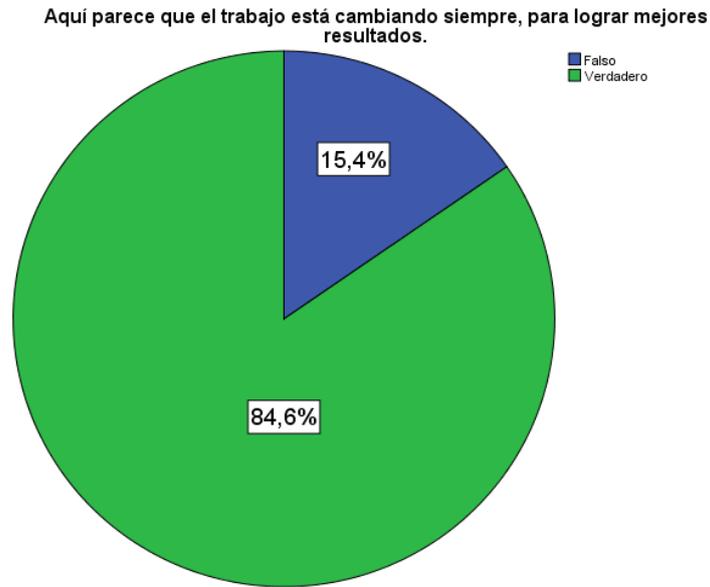
Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde.



**Cuadro 215: Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Falso	4	15,4	15,4	15,4
Verdadero	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

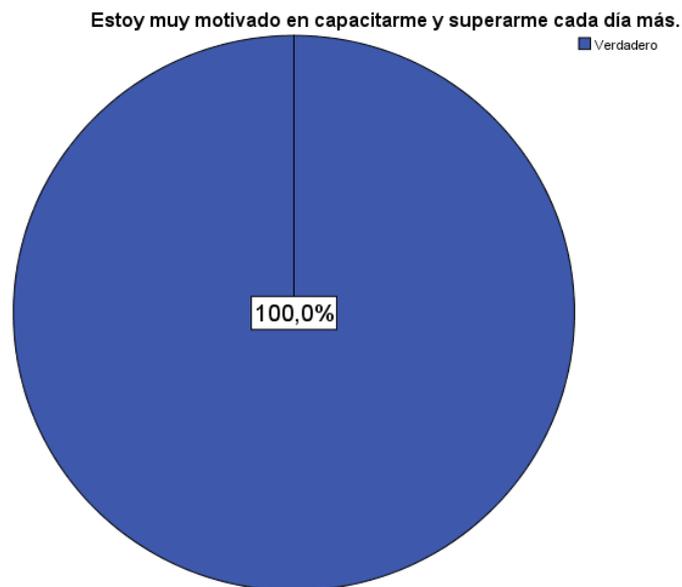
**Gráfico 215: Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados.**



**Cuadro 216: Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Verdadero	26	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 216: Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más.**



## DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

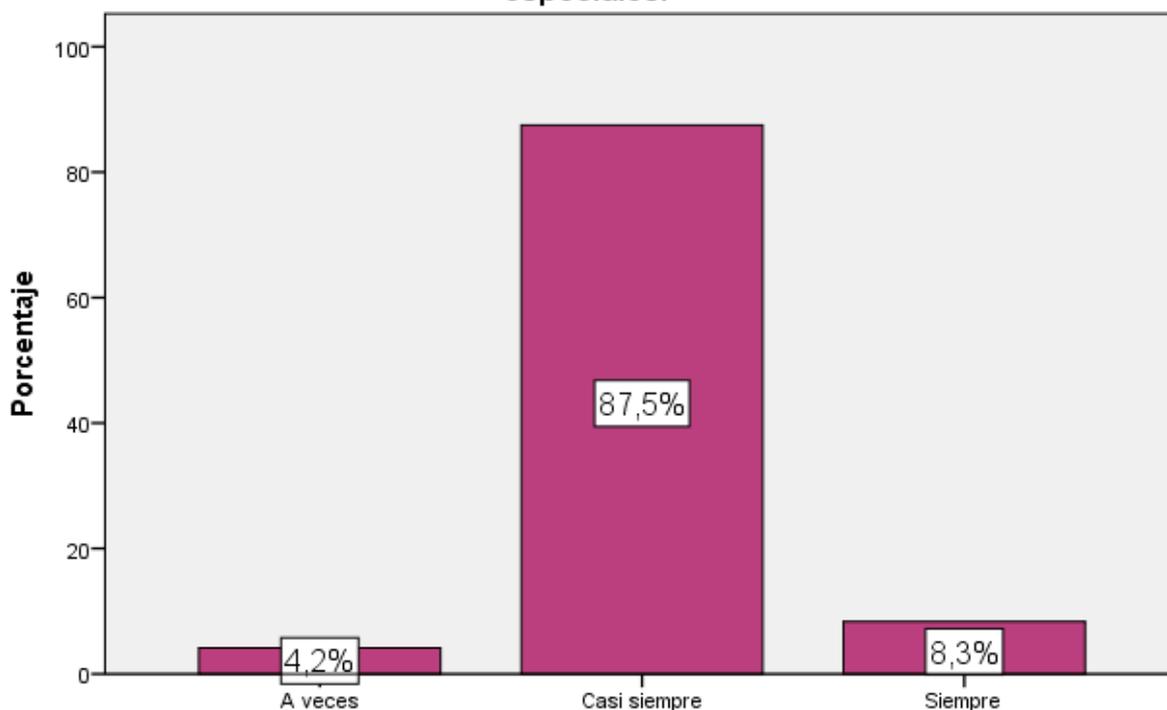
### “SAN PIO X”

**Cuadro 217: Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	4,2	4,2
	Casi siempre	21	87,5	91,7
	Siempre	2	8,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 217: Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.**

### Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.



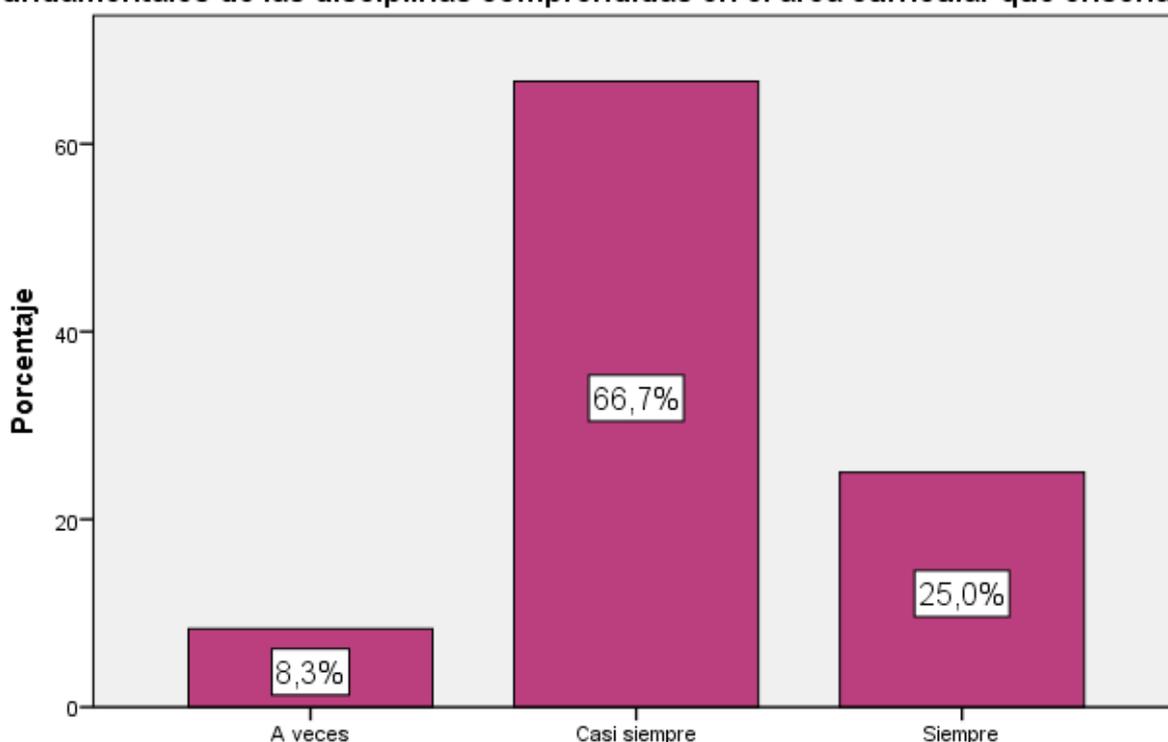
### Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.

**Cuadro 218: Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	2	8,3	8,3
	Casi siempre	16	66,7	75,0
	Siempre	6	25,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 218: Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.**

**Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.**



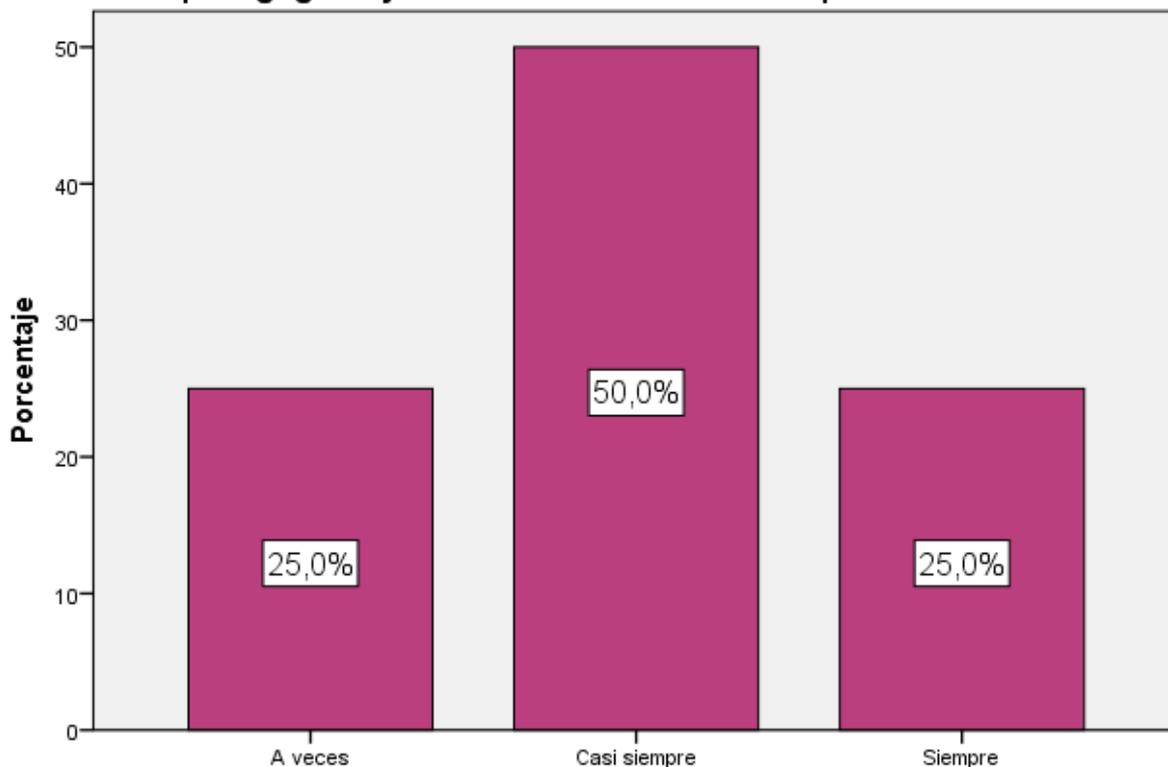
**Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.**

**Cuadro 219: Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	6	25,0	25,0
	Casi siempre	12	50,0	75,0
	Siempre	6	25,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 219: Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.**

**Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.**



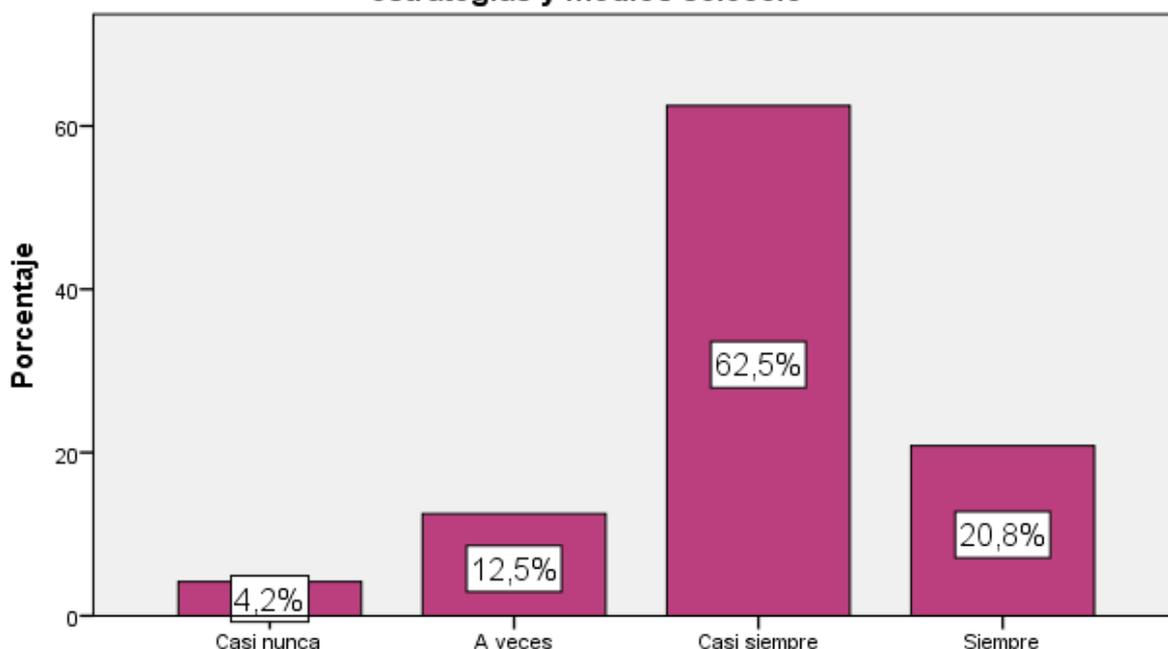
**Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.**

**Cuadro 220: Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	3	12,5	12,5	16,7
Válidos Casi siempre	15	62,5	62,5	79,2
Siempre	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 220: Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección**

**Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección**

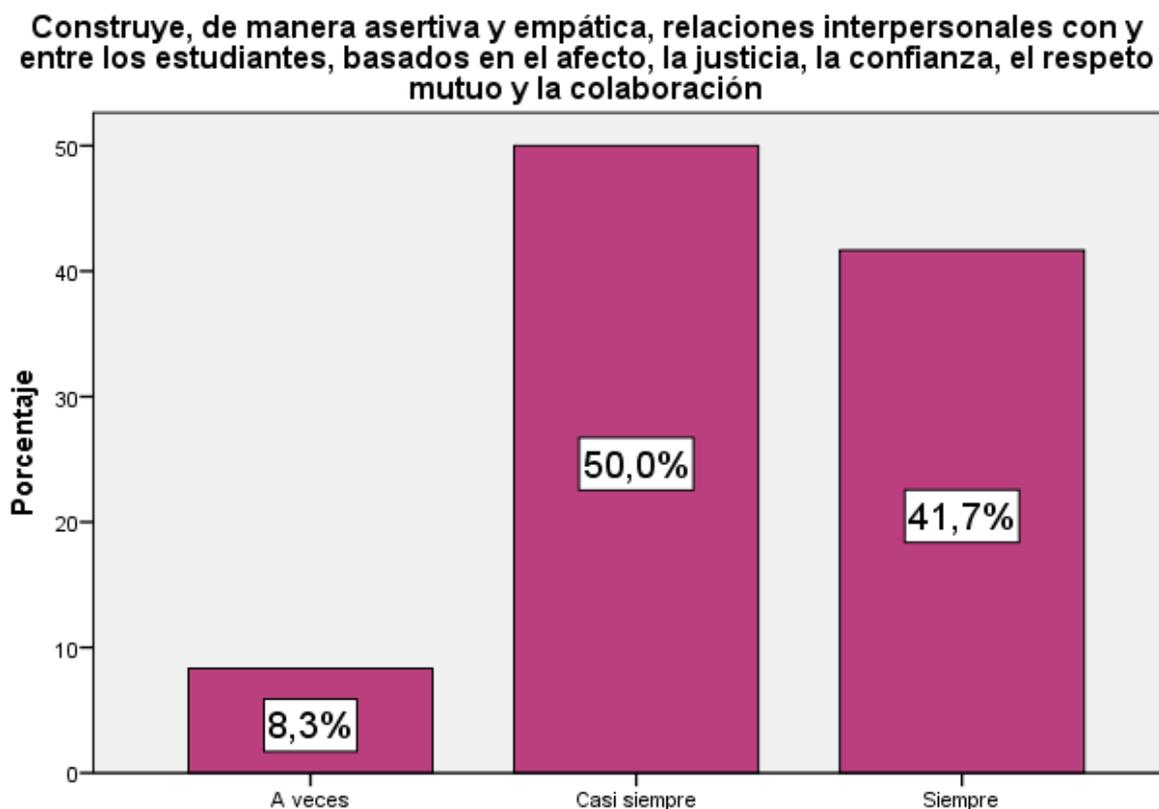


**Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios de selección**

**Cuadro 221: Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	8,3	8,3	8,3
Casi siempre	12	50,0	50,0	58,3
Siempre	10	41,7	41,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 221: Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración**



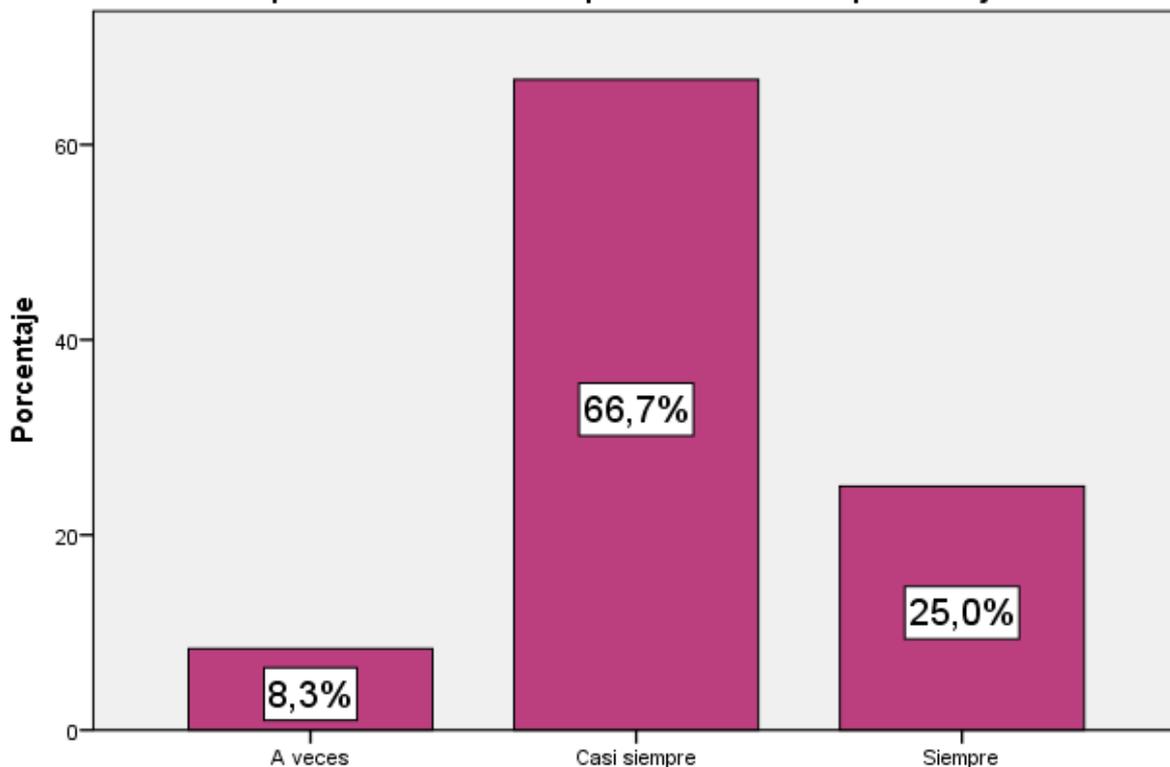
**Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración**

**Cuadro 222: Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	2	8,3	8,3	8,3
Válidos Casi siempre	16	66,7	66,7	75,0
Válidos Siempre	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 222: Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.**

**Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.**



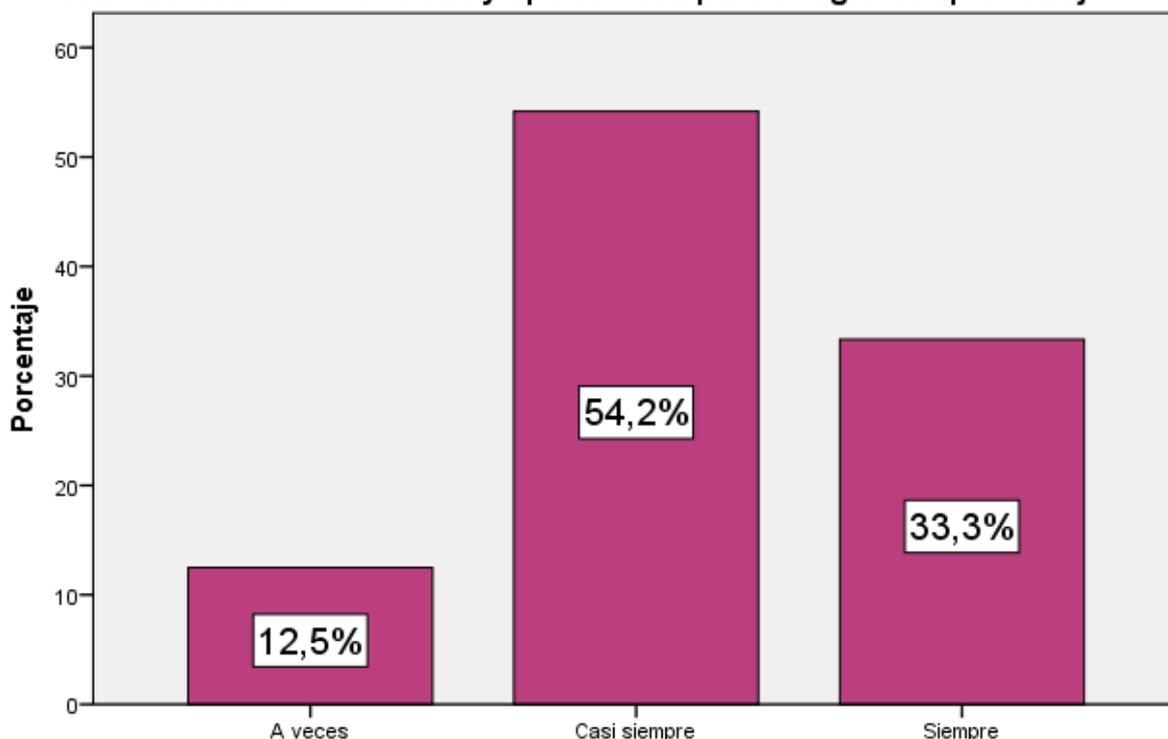
**Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.**

**Cuadro 223: Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Casi siempre	13	54,2	54,2	66,7
Válidos Siempre	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 223: Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje**

**Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje.**

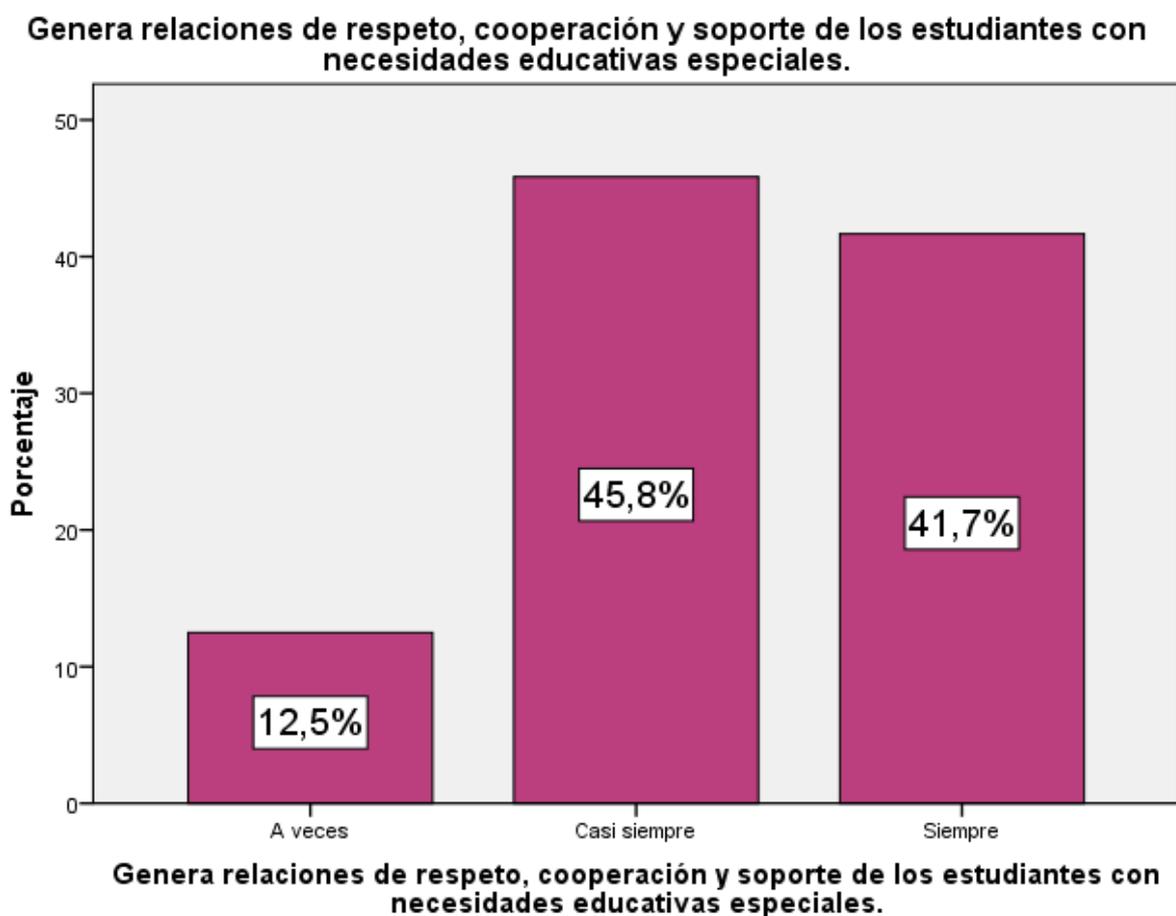


**Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje.**

**Cuadro 224: Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	3	12,5	12,5	12,5
Válidos Casi siempre	11	45,8	45,8	58,3
Válidos Siempre	10	41,7	41,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 224: Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.**

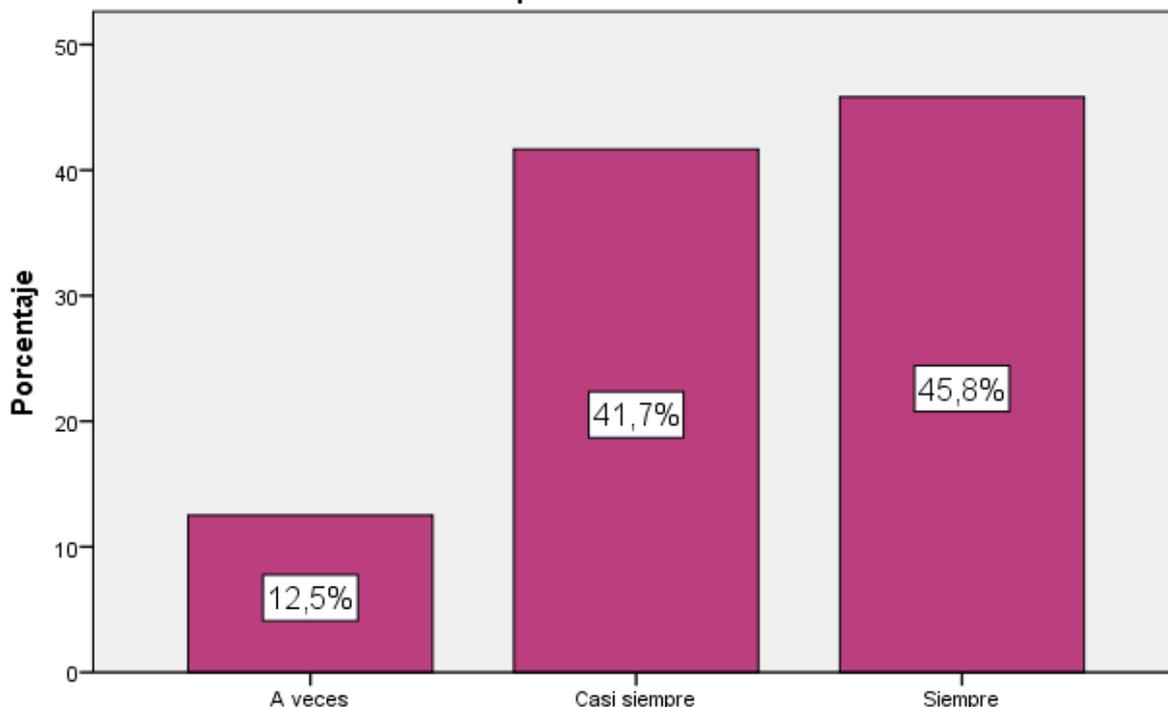


**Cuadro 225: Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	3	12,5	12,5
	Casi siempre	10	41,7	54,2
	Siempre	11	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 225: Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.**

**Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.**



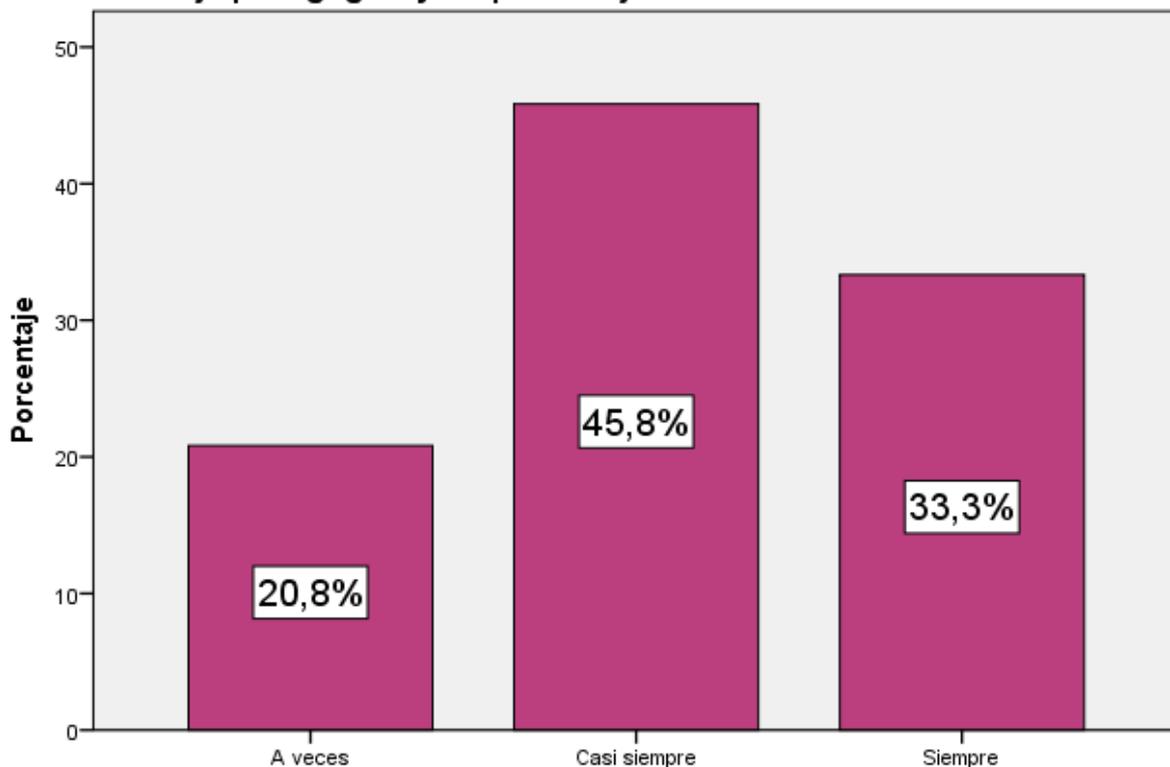
**Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.**

**Cuadro 226: Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	5	20,8	20,8
	Casi siempre	11	45,8	66,7
	Siempre	8	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 226: Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.**

**Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.**



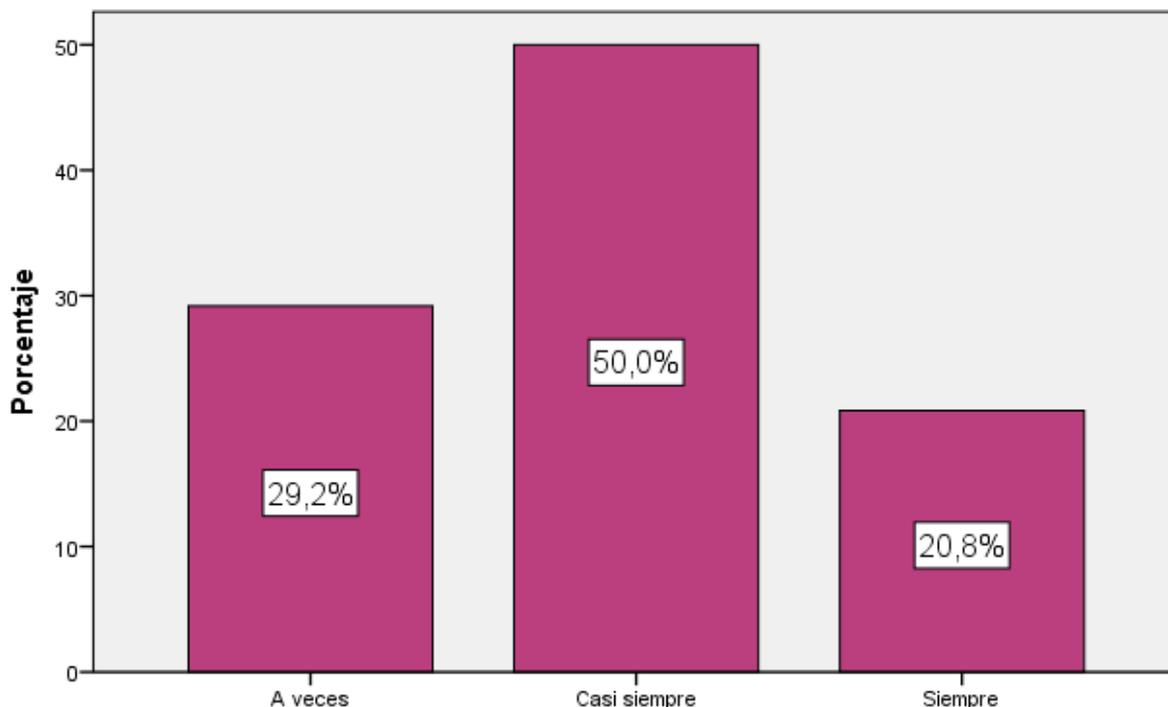
**Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.**

**Cuadro 227: Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	7	29,2	29,2
	Casi siempre	12	50,0	79,2
	Siempre	5	20,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 227: Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.**

**Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.**



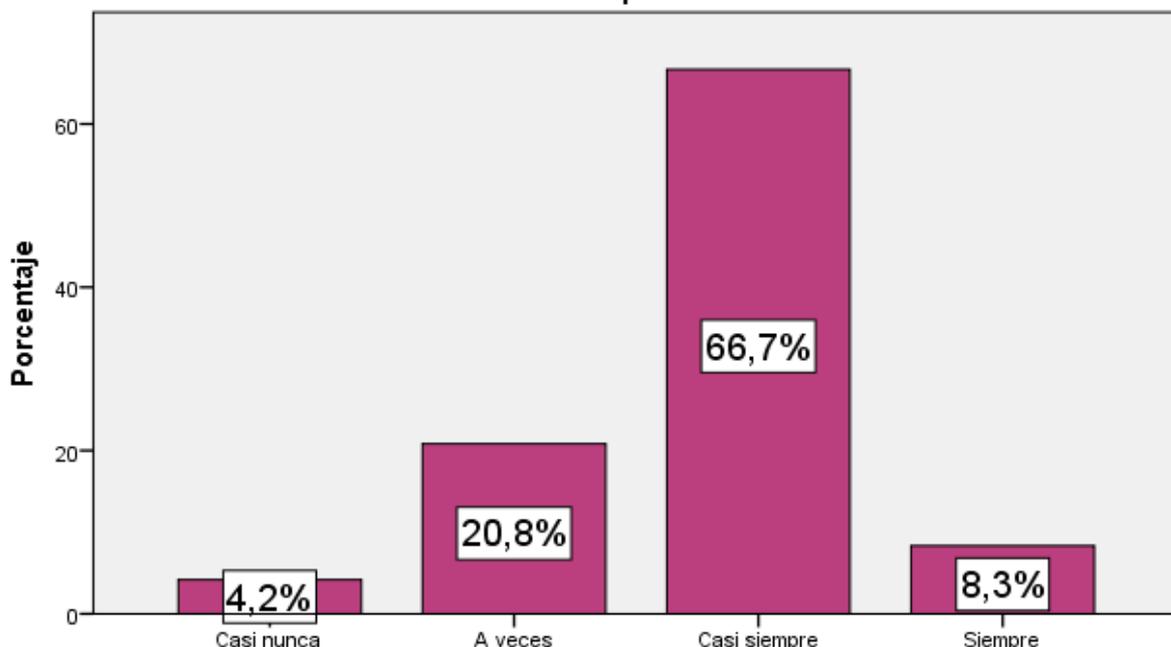
**Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.**

**Cuadro 228: Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	5	20,8	20,8	25,0
Válidos Casi siempre	16	66,7	66,7	91,7
Siempre	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 228: Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas**

**Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.**



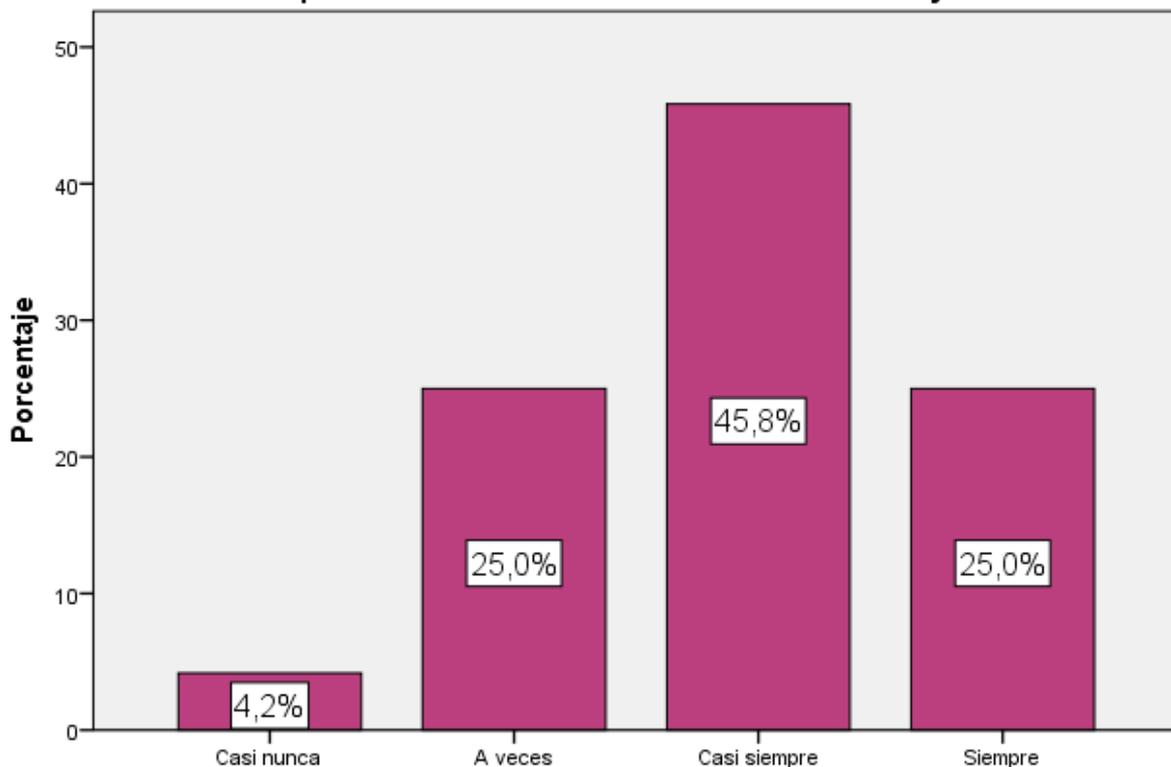
**Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.**

**Cuadro 229: Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	6	25,0	25,0	29,2
Casi siempre	11	45,8	45,8	75,0
Siempre	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 229. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.**

**Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.**



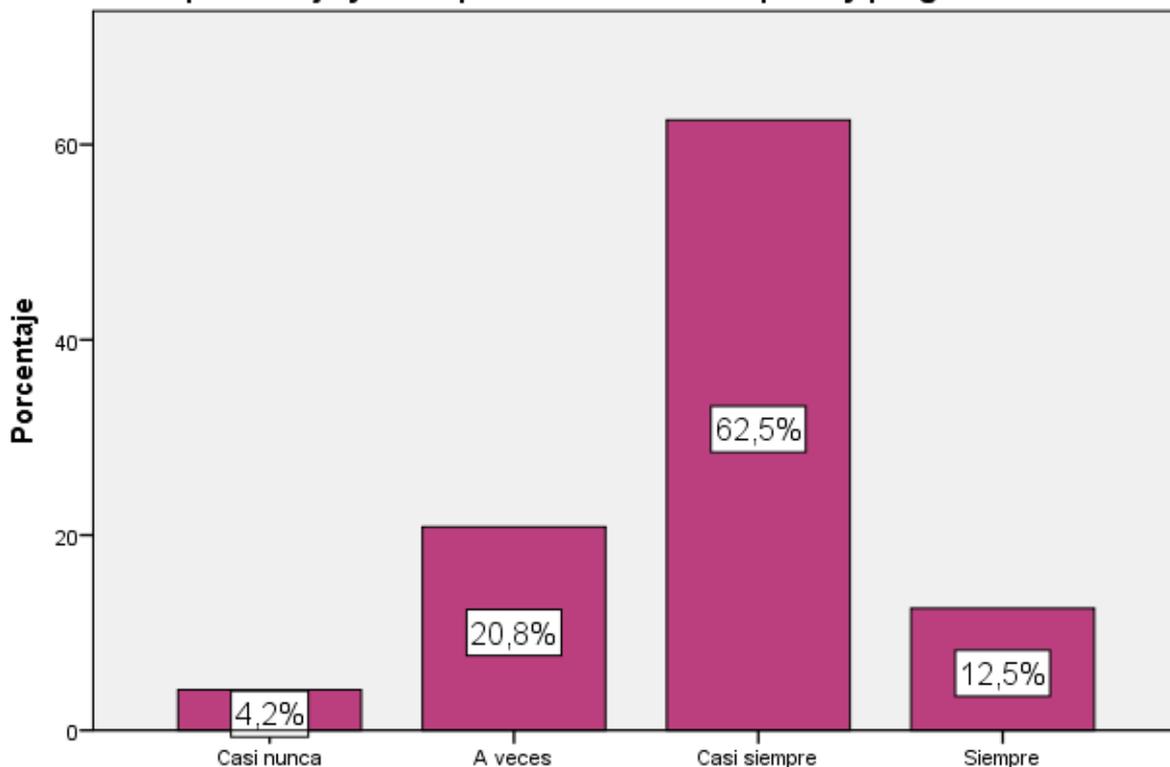
**Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.**

**Cuadro 230: Consta que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	5	20,8	20,8	25,0
Casi siempre	15	62,5	62,5	87,5
Siempre	3	12,5	12,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 230: Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso**

**Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso**



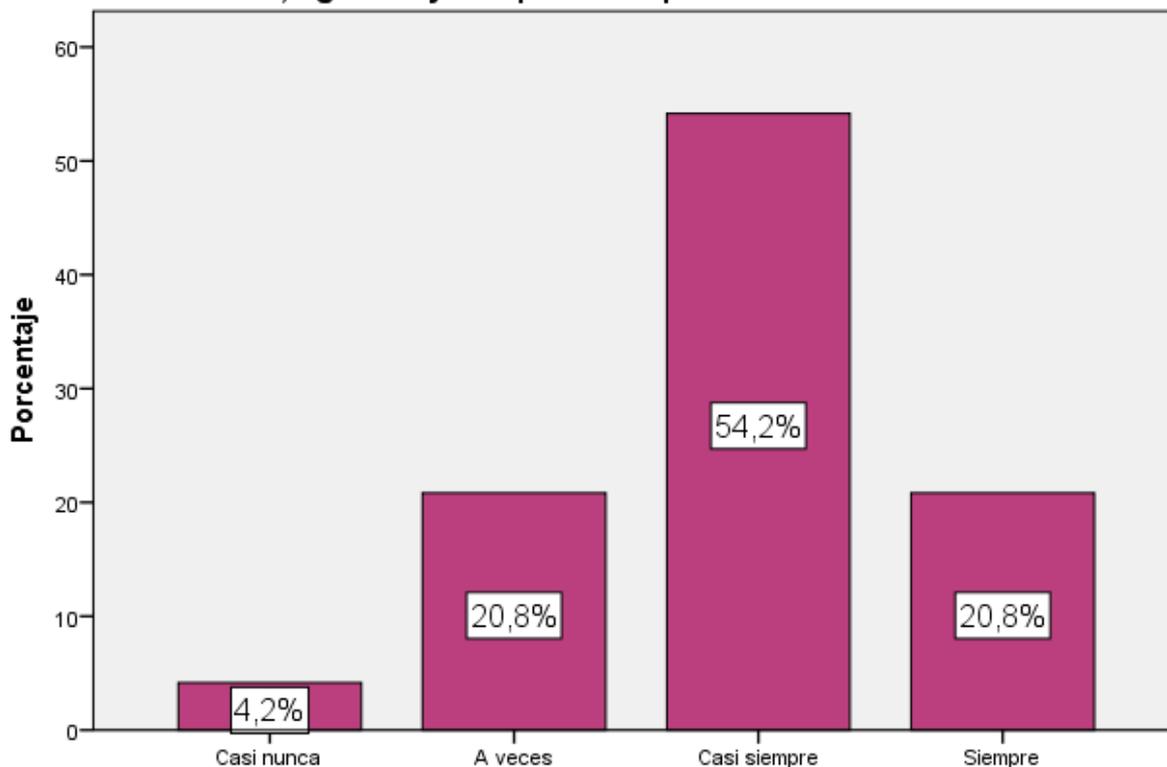
**Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso**

**Cuadro 231: Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	5	20,8	20,8	25,0
Casi siempre	13	54,2	54,2	79,2
Siempre	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 231: Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.**

**Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.**



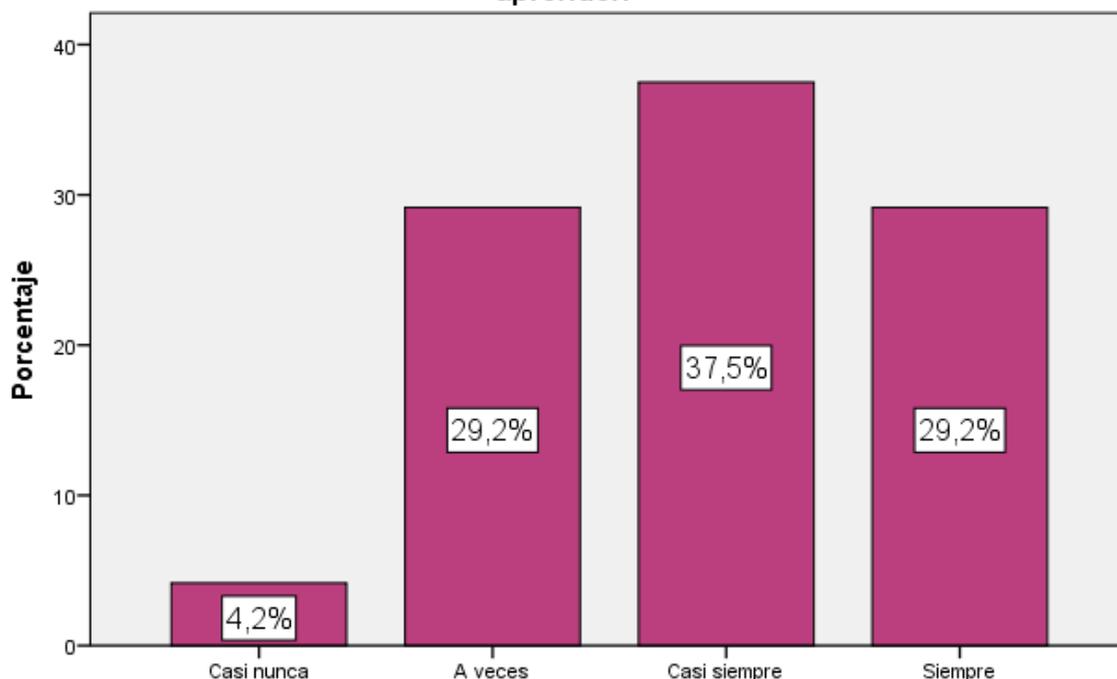
**Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.**

**Cuadro 232: Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	7	29,2	29,2	33,3
Casi siempre	9	37,5	37,5	70,8
Siempre	7	29,2	29,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 232: Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.**

**Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.**

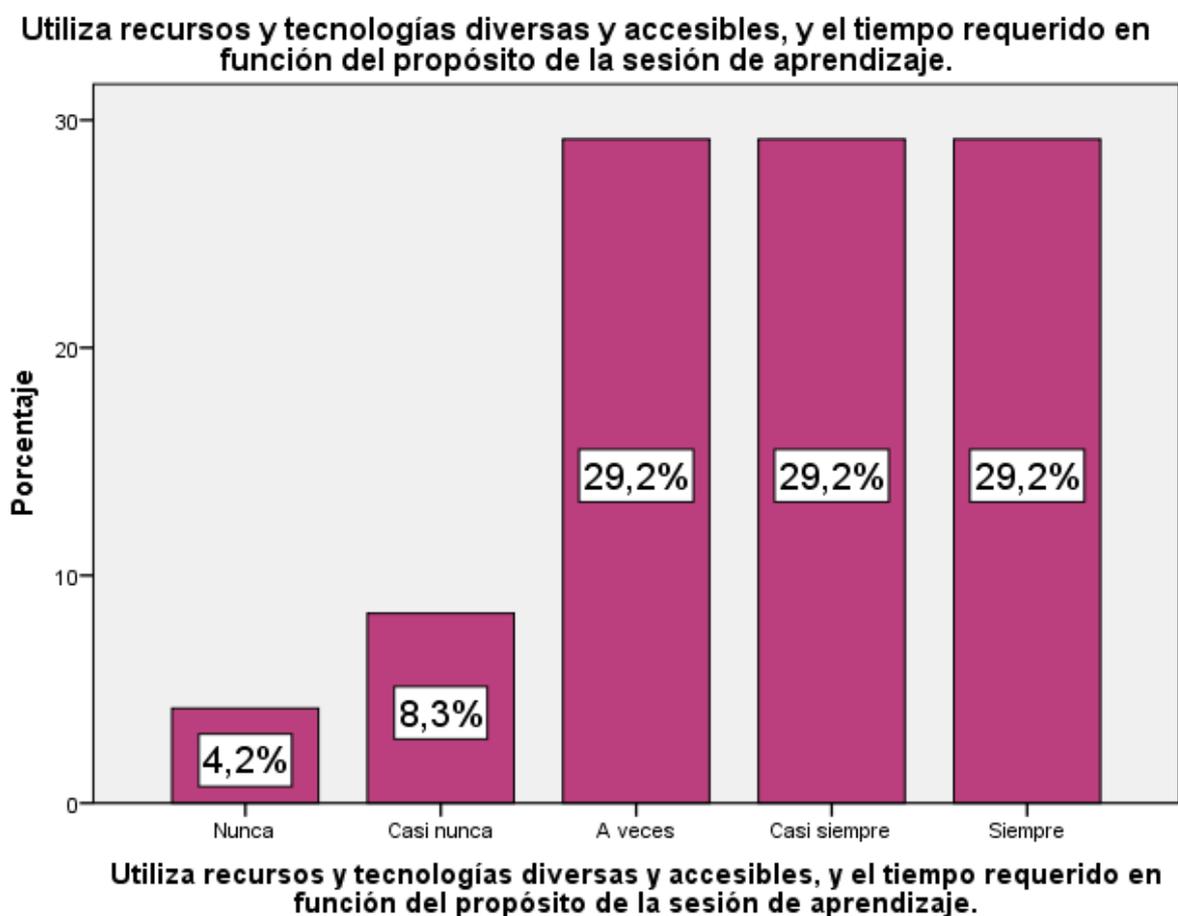


**Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.**

**Cuadro 233: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	4,2	4,2	4,2
Casi nunca	2	8,3	8,3	12,5
A veces	7	29,2	29,2	41,7
Casi siempre	7	29,2	29,2	70,8
Siempre	7	29,2	29,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

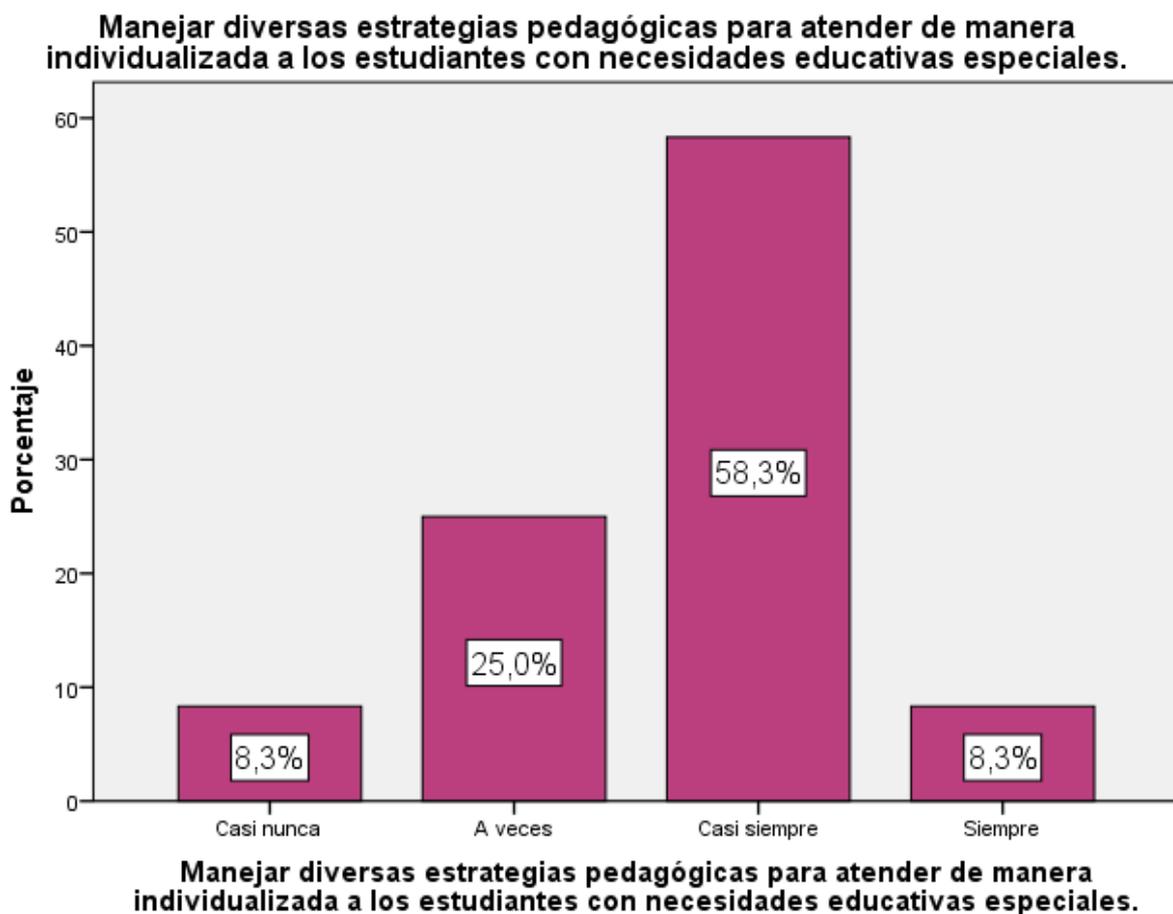
**Gráfico 233: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.**



**Cuadro 234: Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	8,3	8,3	8,3
A veces	6	25,0	25,0	33,3
Válidos Casi siempre	14	58,3	58,3	91,7
Siempre	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 234: Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.**

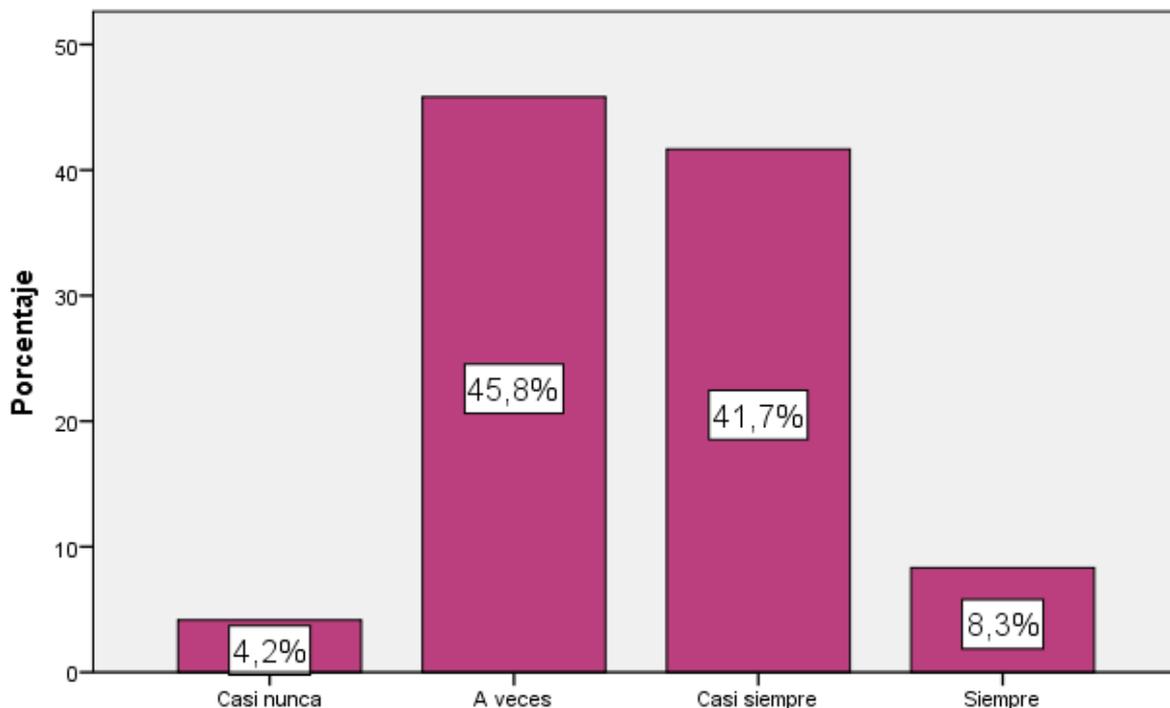


**Cuadro 235: Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	11	45,8	45,8	50,0
Casi siempre	10	41,7	41,7	91,7
Siempre	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 235: Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.**

**Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.**



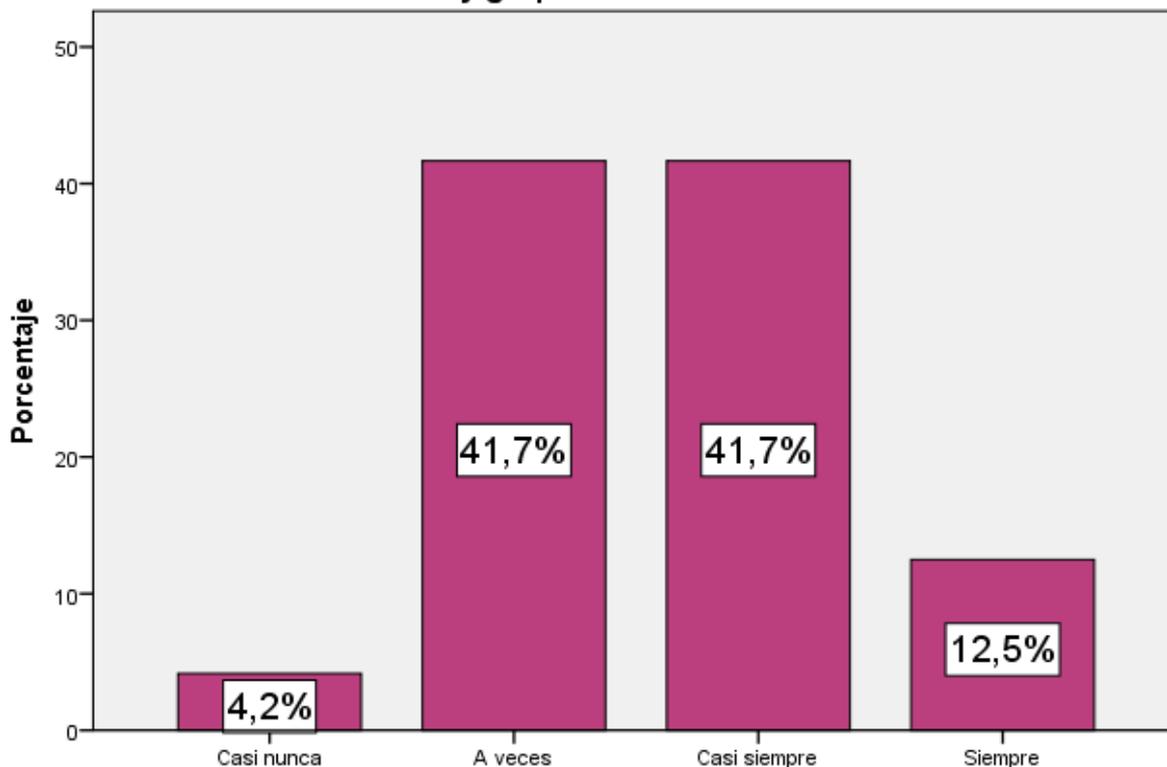
**Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.**

**Cuadro 236: Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	10	41,7	41,7	45,8
Casi siempre	10	41,7	41,7	87,5
Siempre	3	12,5	12,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 236: Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.**

**Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.**



**Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.**

**Cuadro 237: Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	8,3	8,3	8,3
A veces	6	25,0	25,0	33,3
Casi siempre	12	50,0	50,0	83,3
Siempre	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

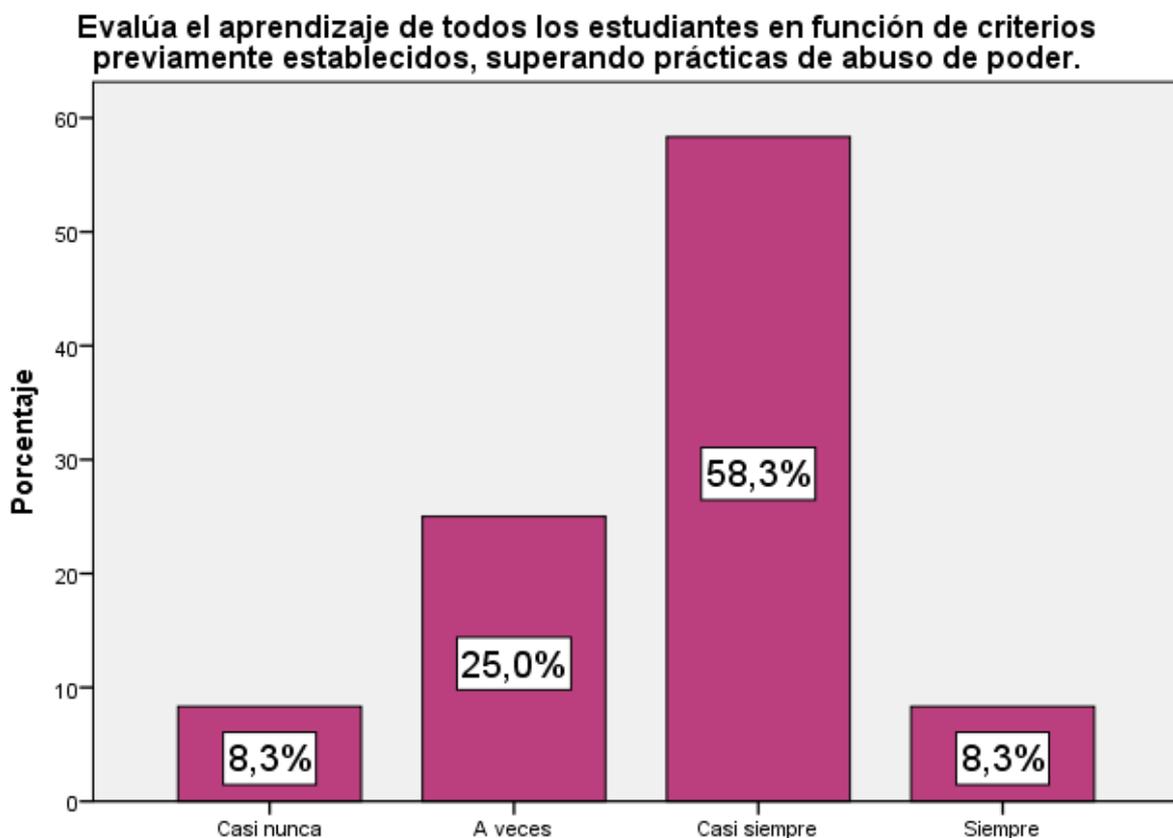
**Gráfico 237: Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.**



**Cuadro 238: Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	8,3	8,3	8,3
A veces	6	25,0	25,0	33,3
Casi siempre	14	58,3	58,3	91,7
Siempre	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 238: Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.**



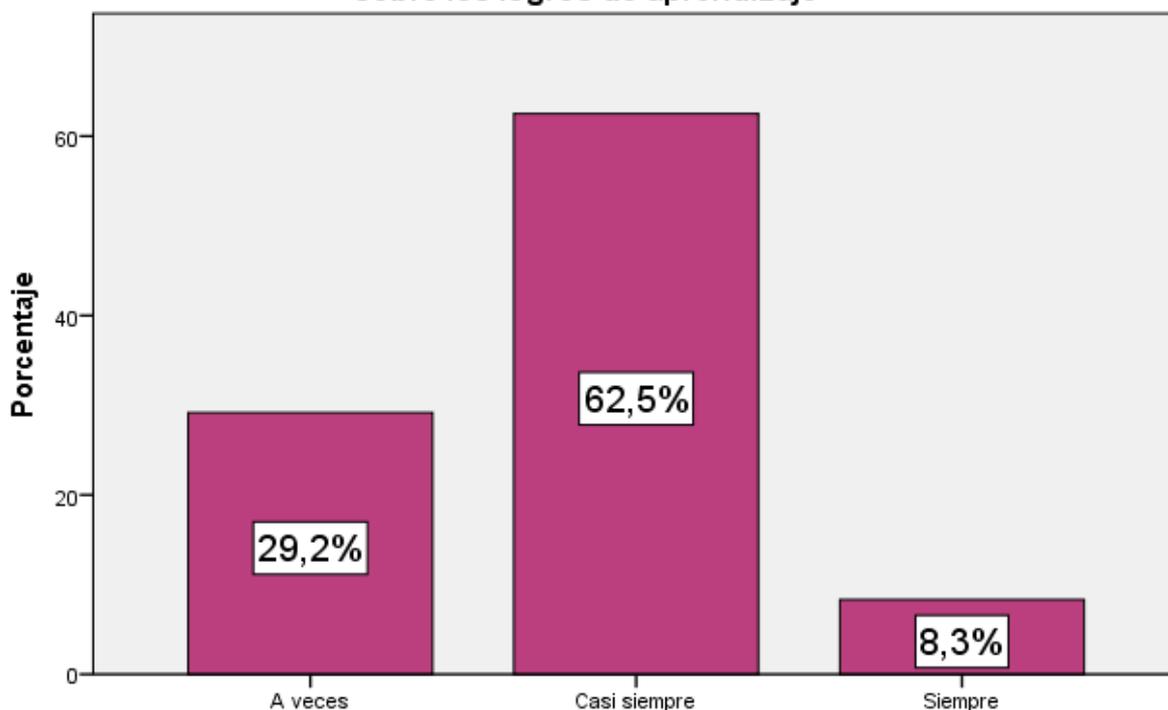
**Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.**

**Cuadro 239: Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	7	29,2	29,2
	Casi siempre	15	62,5	91,7
	Siempre	2	8,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 239: Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje**

**Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje**



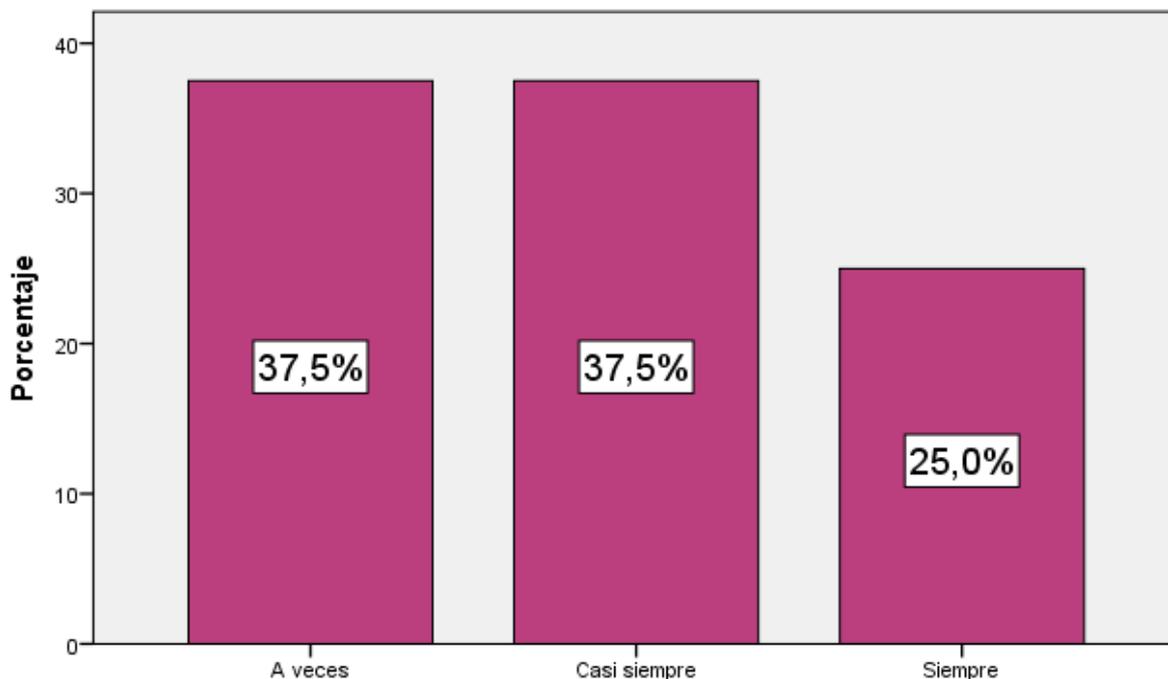
**Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje**

**Cuadro 240: Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	9	37,5	37,5
	Casi siempre	9	37,5	75,0
	Siempre	6	25,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 240: Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.**

**Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.**



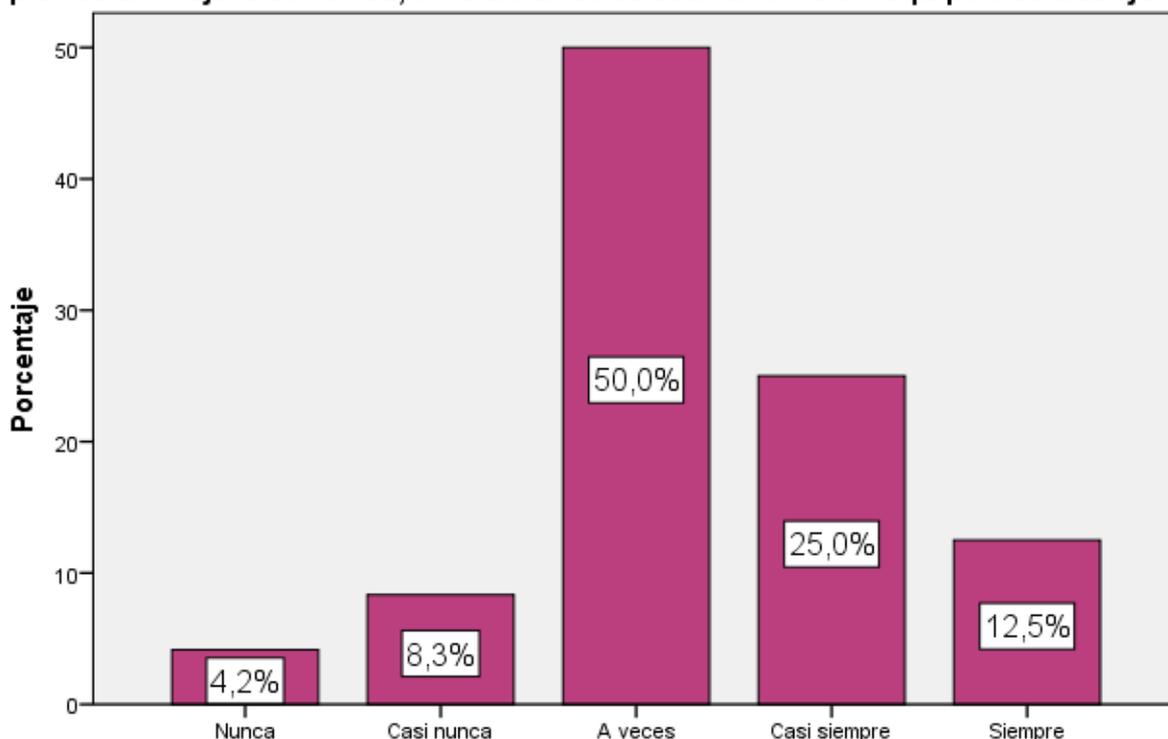
**Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.**

**Cuadro 241: Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	4,2	4,2	4,2
Casi nunca	2	8,3	8,3	12,5
A veces	12	50,0	50,0	62,5
Casi siempre	6	25,0	25,0	87,5
Siempre	3	12,5	12,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 241: Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.**

**Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.**



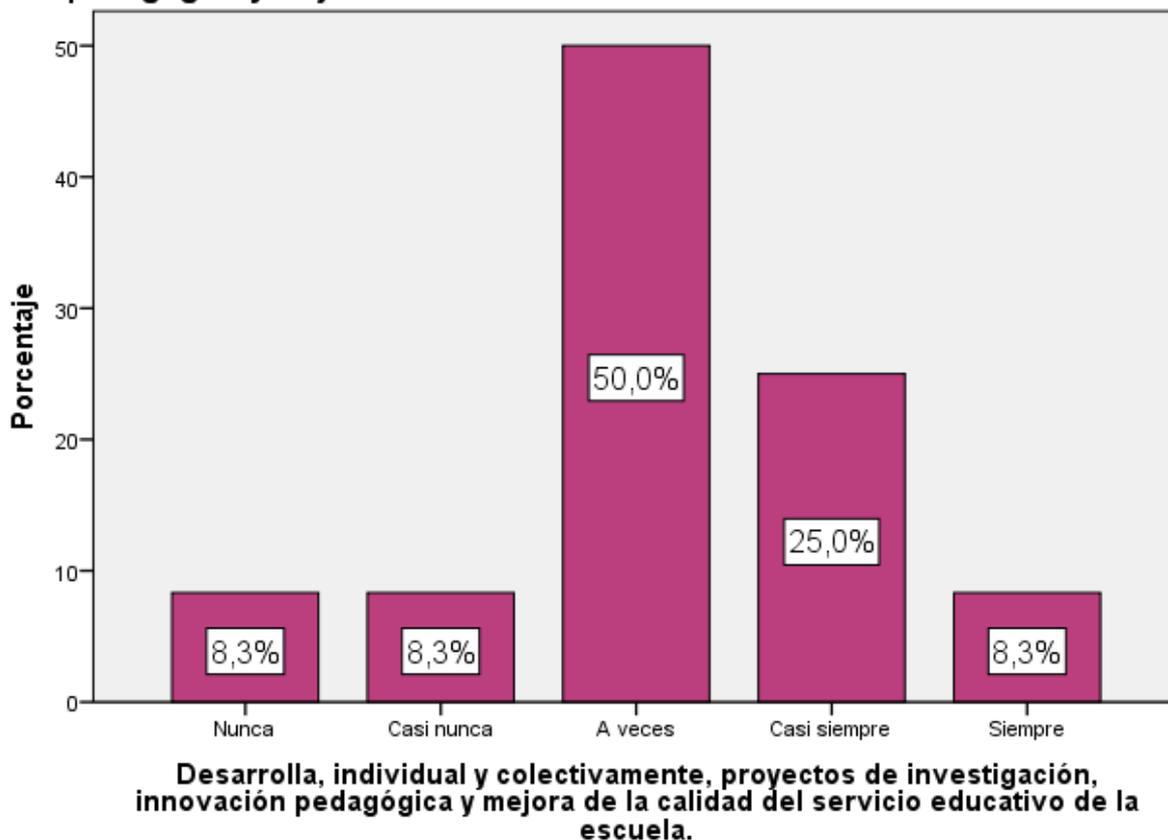
**Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.**

**Cuadro 242: Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	8,3	8,3	8,3
Casi nunca	2	8,3	8,3	16,7
A veces	12	50,0	50,0	66,7
Casi siempre	6	25,0	25,0	91,7
Siempre	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 242: Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.**

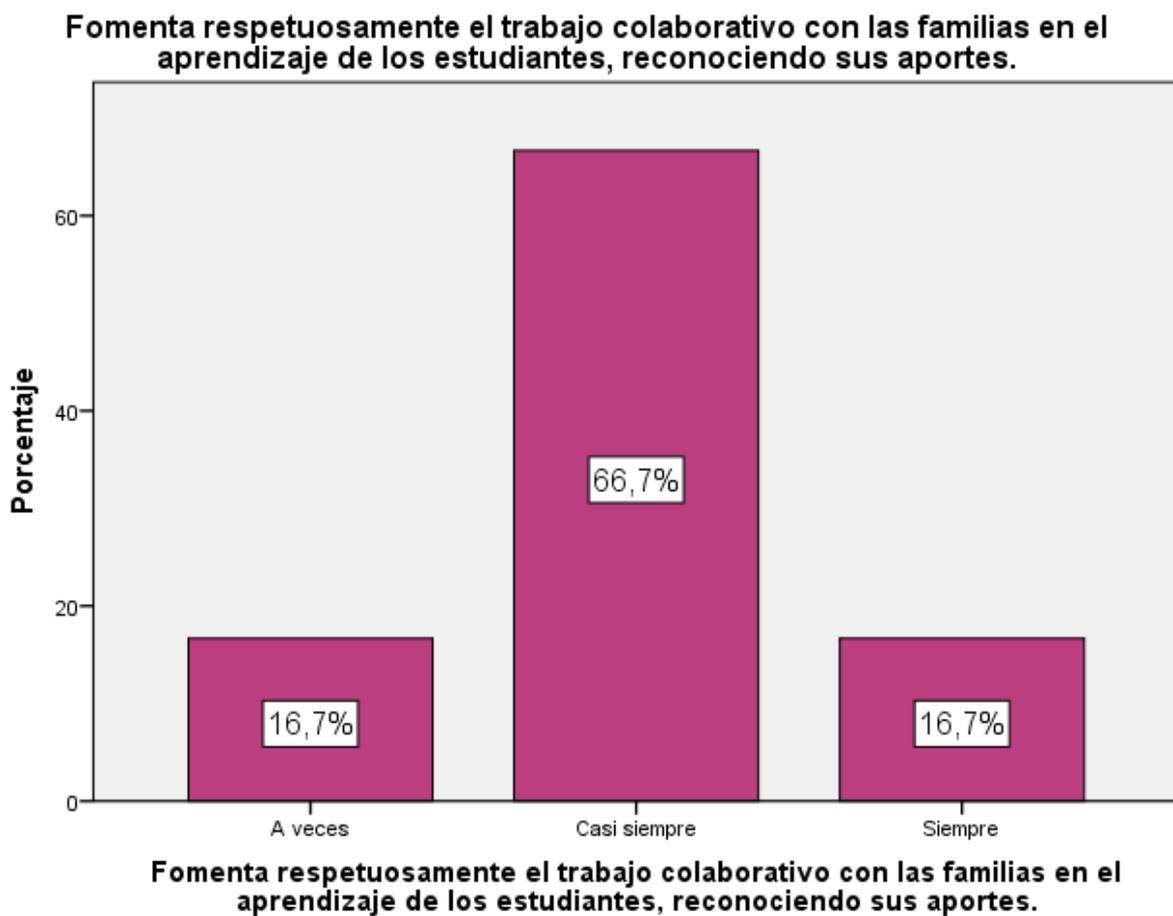
**Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.**



**Cuadro 243: Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	4	16,7	16,7
	Casi siempre	16	66,7	83,3
	Siempre	4	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0

**Gráfico 243: Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.**

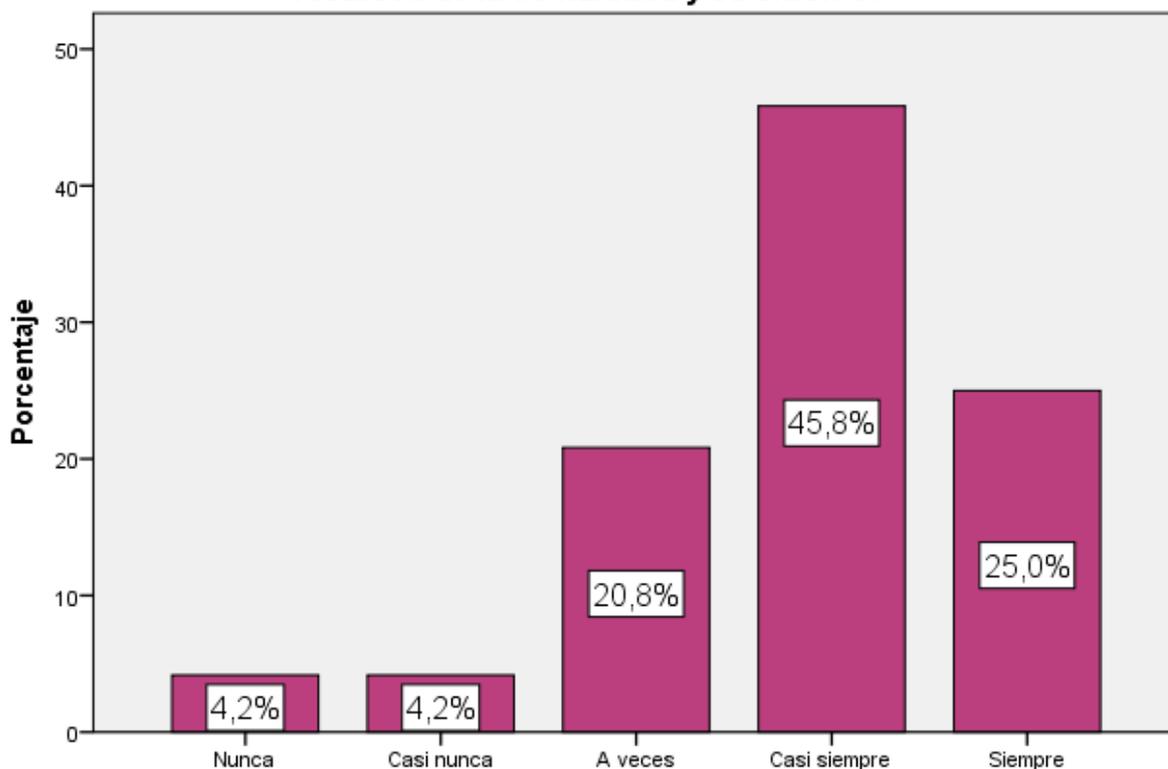


**Cuadro 244: Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	4,2	4,2	4,2
Casi nunca	1	4,2	4,2	8,3
A veces	5	20,8	20,8	29,2
Casi siempre	11	45,8	45,8	75,0
Siempre	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 244: Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.**

**Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.**



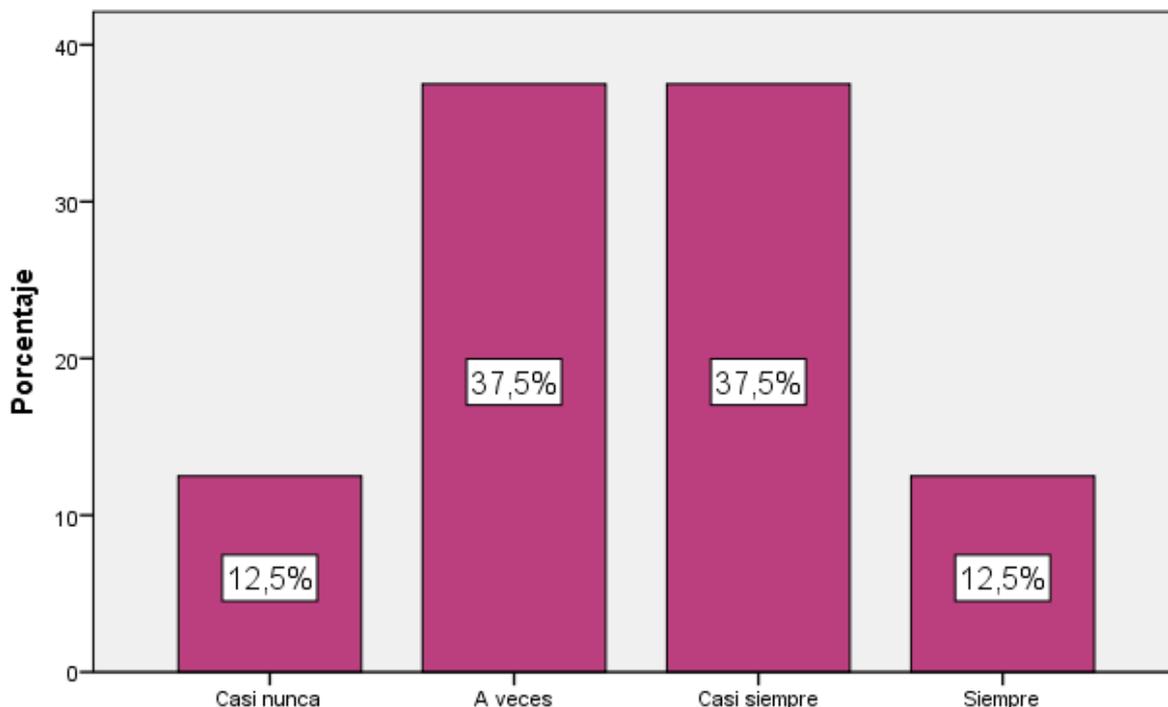
**Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.**

**Cuadro 245: Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Casi nunca	3	12,5	12,5	12,5
A veces	9	37,5	37,5	50,0
Casi siempre	9	37,5	37,5	87,5
Siempre	3	12,5	12,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 245: Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.**

**Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.**

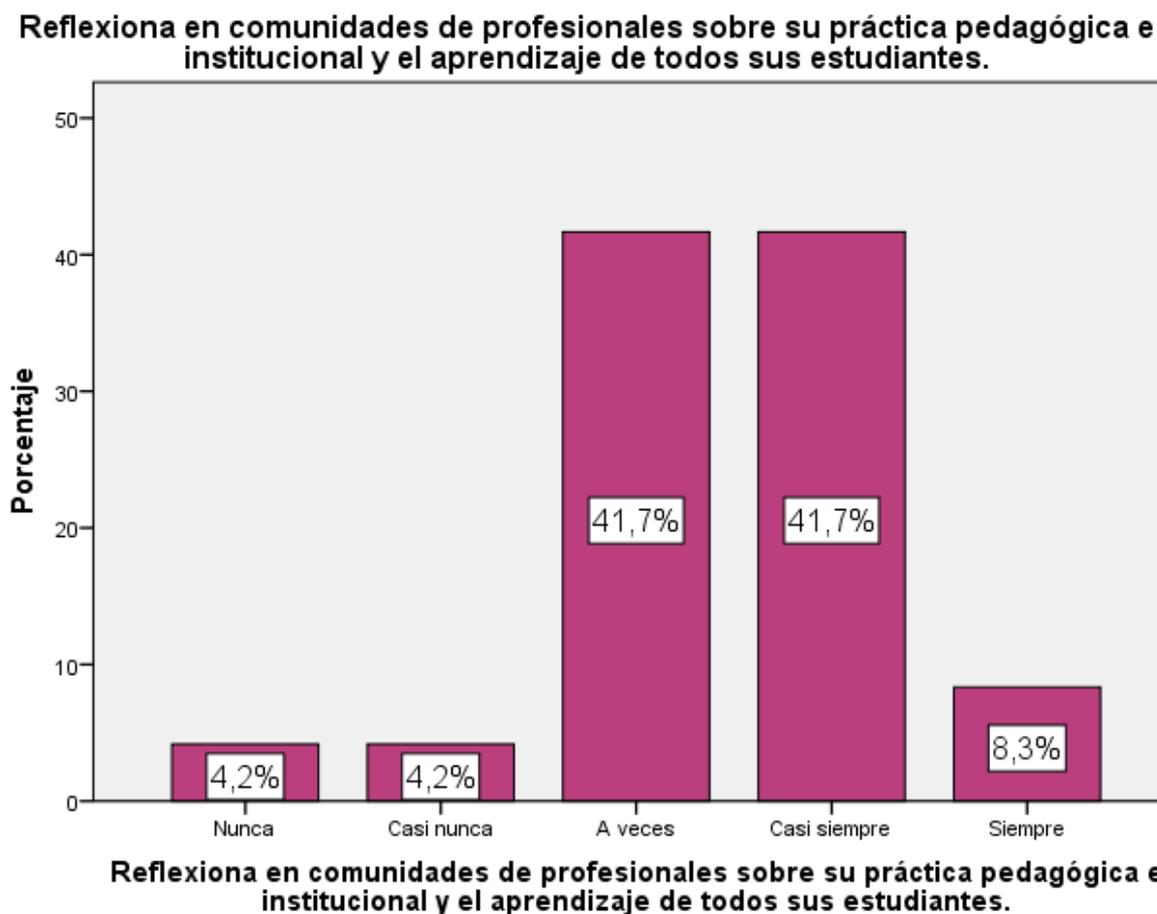


**Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.**

**Cuadro 246: Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	4,2	4,2	4,2
Casi nunca	1	4,2	4,2	8,3
A veces	10	41,7	41,7	50,0
Casi siempre	10	41,7	41,7	91,7
Siempre	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 246: Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.**

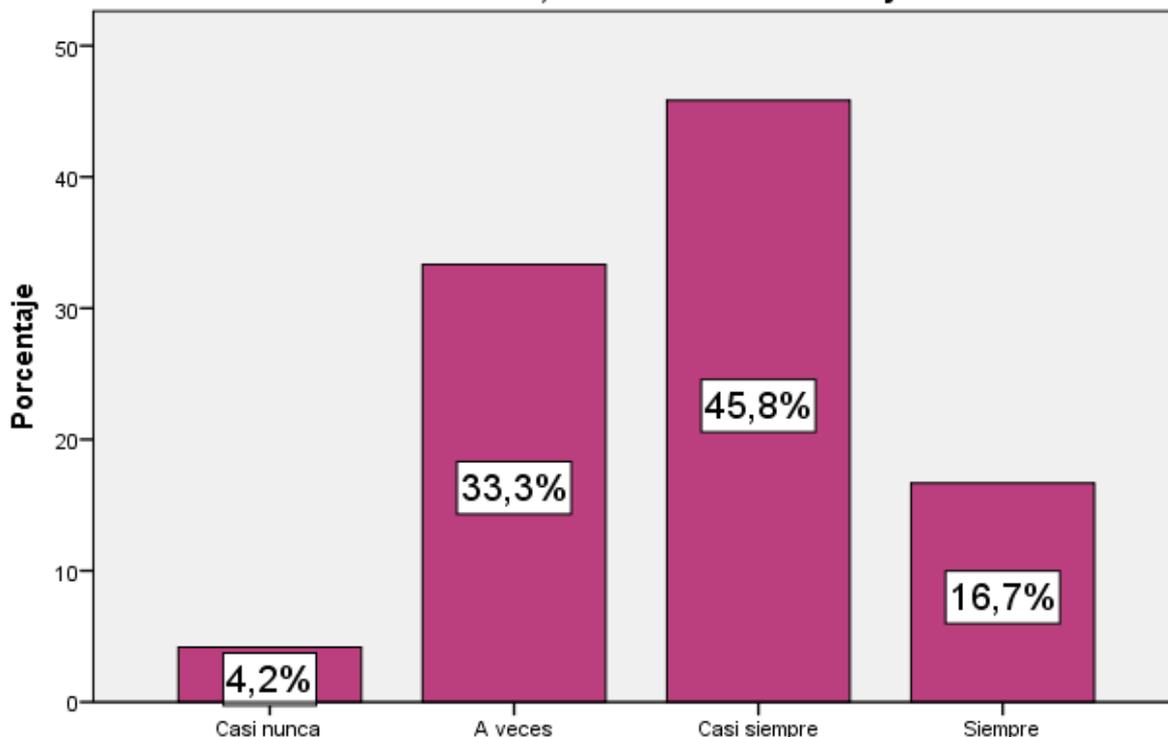


**Cuadro 247: Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	8	33,3	33,3	37,5
Casi siempre	11	45,8	45,8	83,3
Siempre	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 247: Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.**

**Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.**

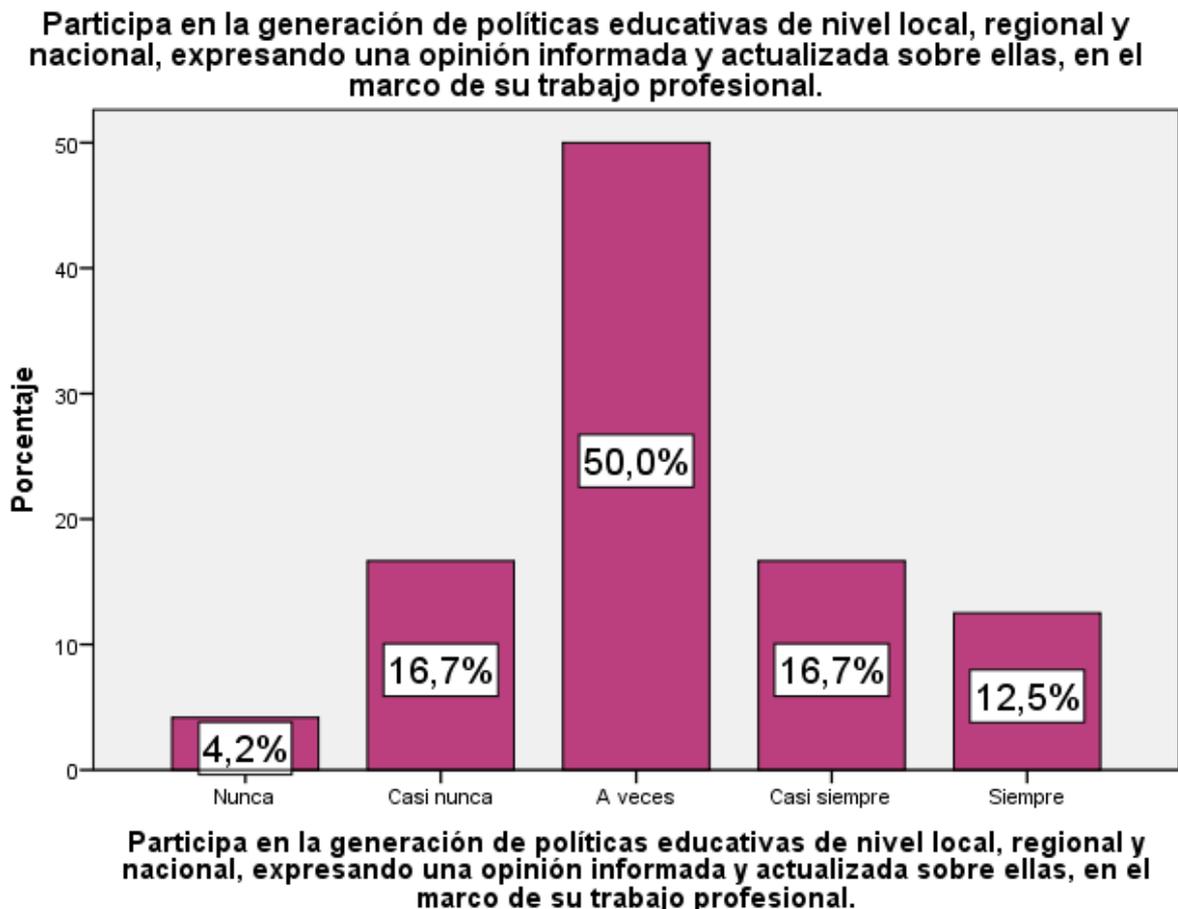


**Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.**

**Cuadro 248: Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	4,2	4,2	4,2
Casi nunca	4	16,7	16,7	20,8
A veces	12	50,0	50,0	70,8
Casi siempre	4	16,7	16,7	87,5
Siempre	3	12,5	12,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 248: Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.**

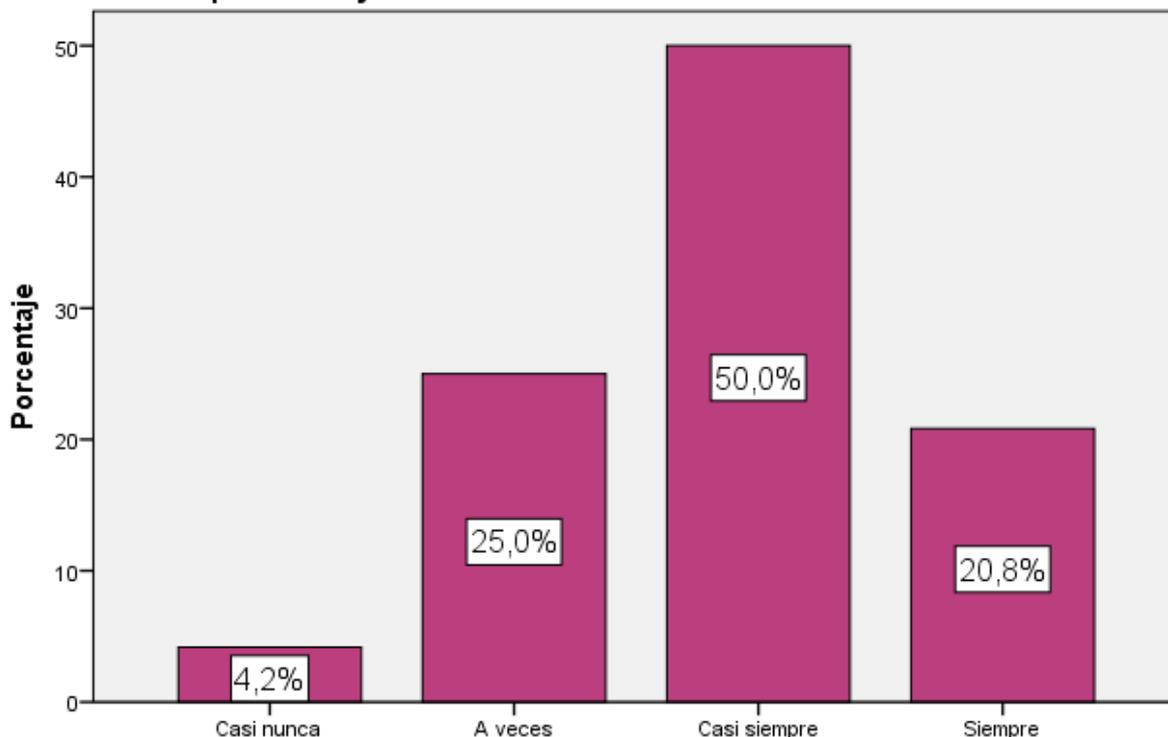


**Cuadro 249: Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4,2	4,2	4,2
A veces	6	25,0	25,0	29,2
Válidos Casi siempre	12	50,0	50,0	79,2
Siempre	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

**Gráfico 249: Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos**

**Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.**



**Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.**

**Cuadro 250: Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	3	12,5	12,5
	Casi siempre	6	25,0	37,5
	Siempre	15	62,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0

Gráfico 250: Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.

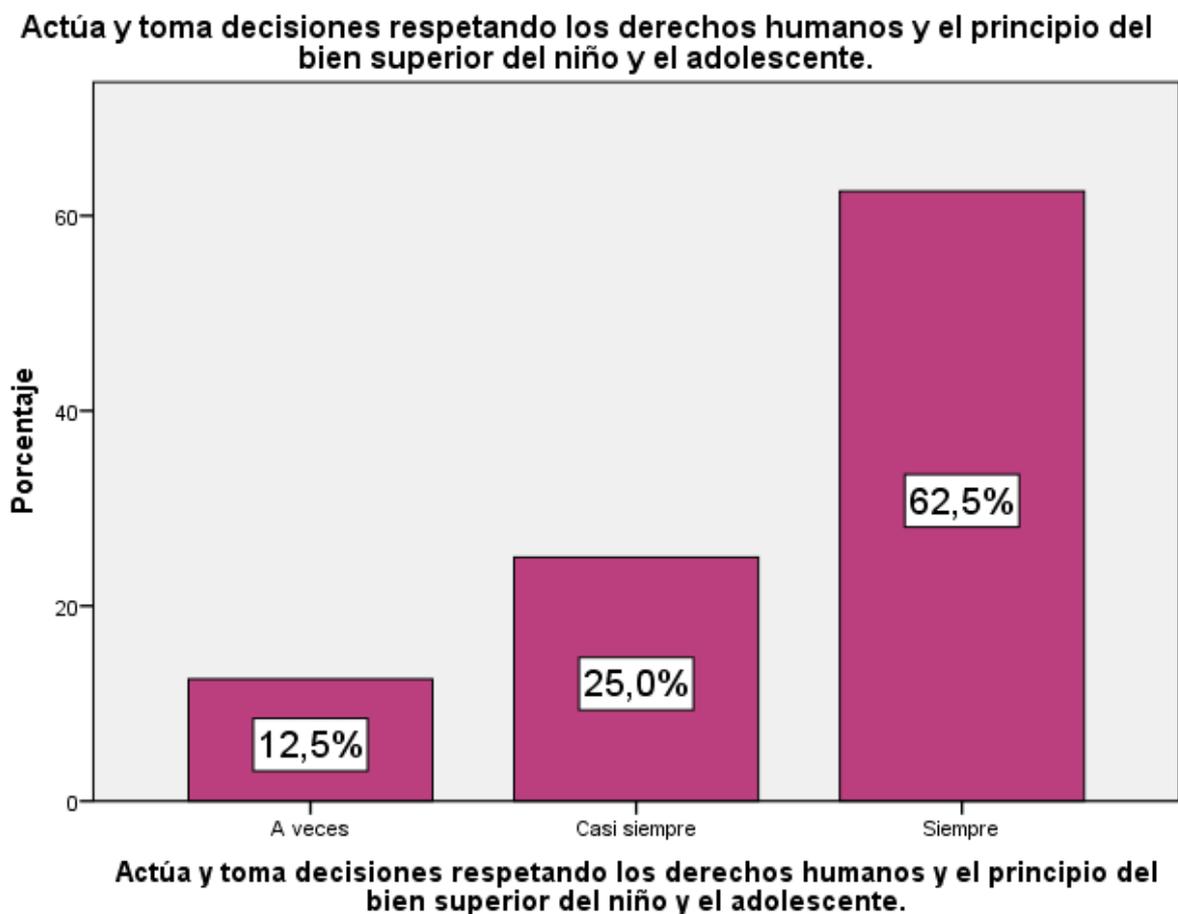
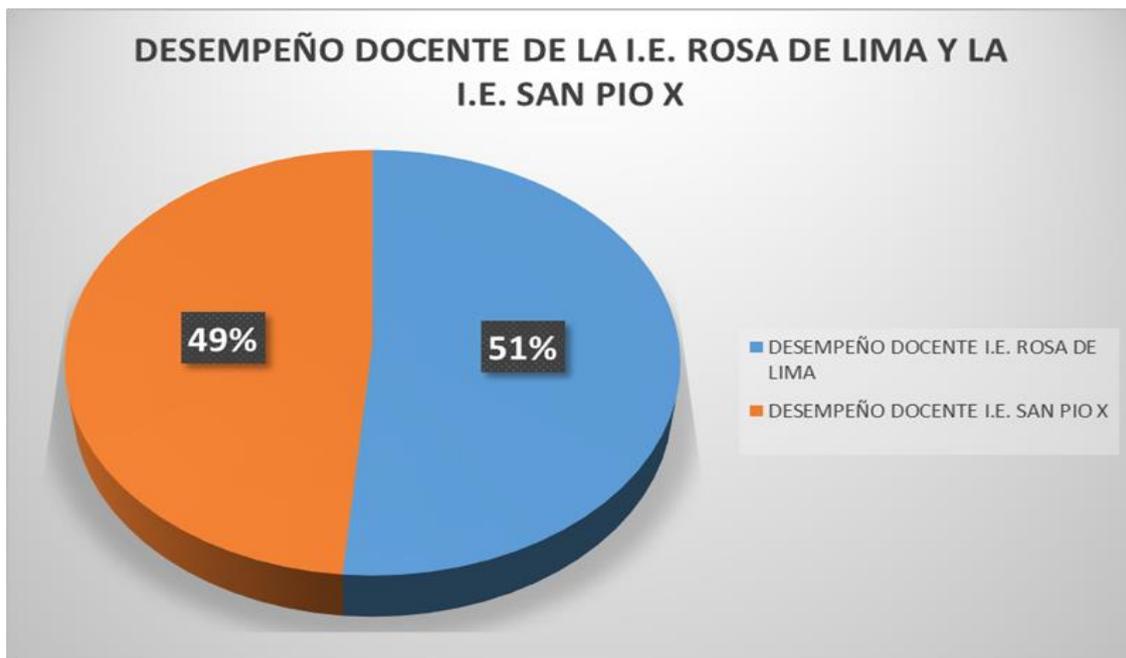


Tabla 5: Consolidado de Desempeño Laboral docente de la I.E. Rosa de Lima y San Pio X

Desempeño Laboral Docente	Fi	%
I.E.E. Rosa de Lima	3332	51
I.E.P. San Pio X	3148	49
Total	6480	100

Fi: Frecuencia absoluta (cantidad), de la sumatoria de preguntas.

Gráfico 251: Desempeño Laboral Docente de la I.E. Rosa de Lima y San Pio X



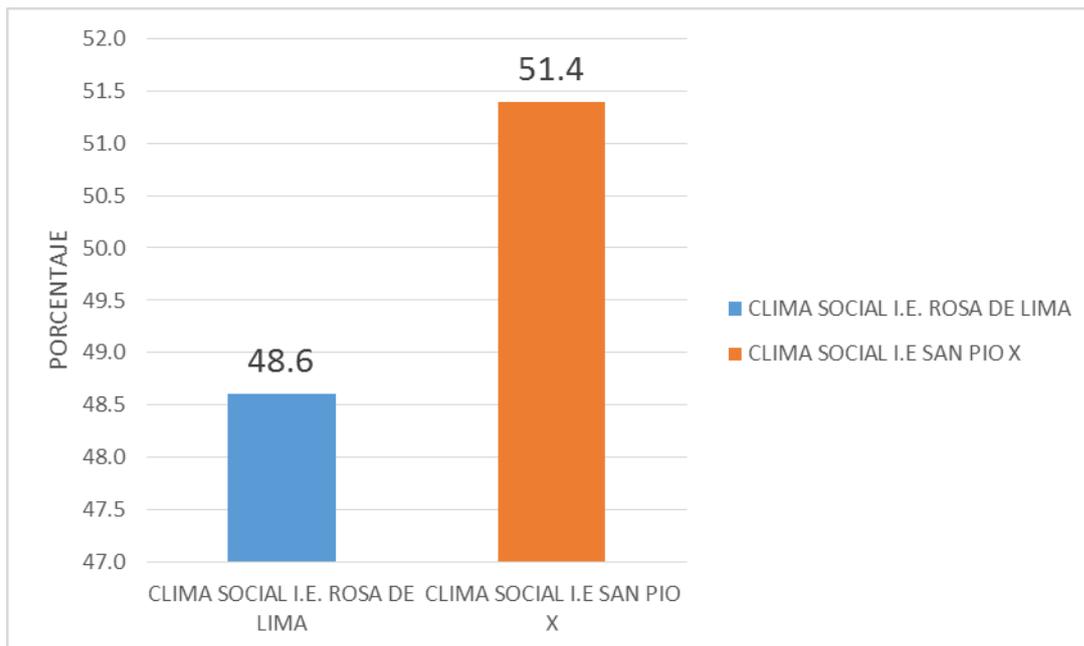
6

Tabla 6: Consolidado del Clima Organizacional de la I.E. Rosa de Lima y la I.E. San Pio X

Clima Organizacional	Fi	%
I.E.E. Rosa de Lima	1312	48.6
I.E.E. San Pio X	1387	51.4
Total	2699	100

Fi: Frecuencia absoluta (cantidad), de la sumatoria de preguntas.

**Gráfico 252: Consolidado del Clima Organizacional de la I.E. Rosa de Lima y la I.E. San Pio X**



## 4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

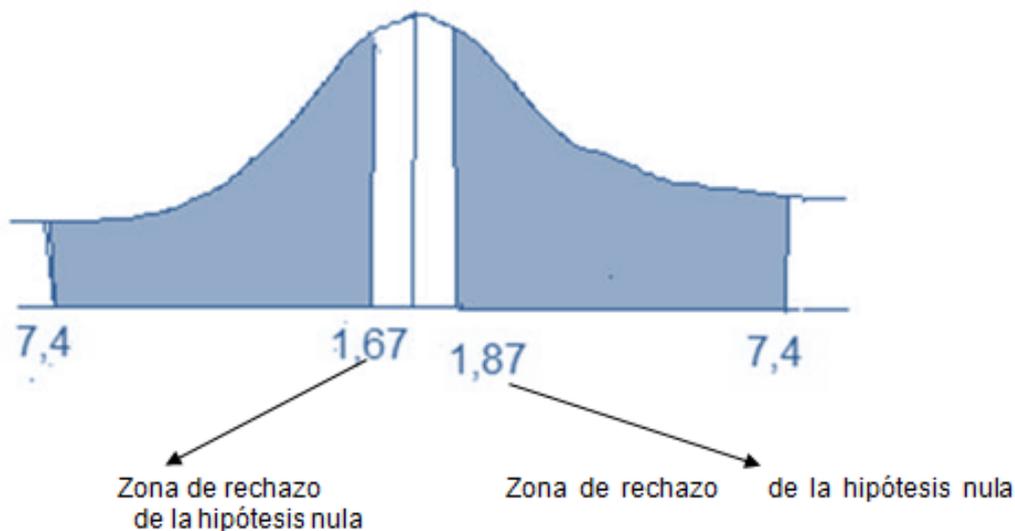
### Ha. Hipótesis Alternativa:

Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño Laboral Docentes de la Institución Educativa Particular, San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.

### Ho. Hipótesis Nula:

No Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño Laboral Docentes de la Institución Educativa Particular, San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.

Ubicando en la campana de Gauss tenemos:



Concluyendo que en la contrastación de hipótesis se pudo obtener en la correlación de las variables, como se puntualiza 7,4 se ubica en la zona de rechazo de la hipótesis nula, entonces aceptamos la hipótesis alterna diciendo:

Sí existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral Docente de la Institución Educativa Particular, San Pío X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.  $(7,4 > 1,67)$ .

	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
Suma	2370	630	101790	7358	26557

Donde: x: Clima Organizacional

y: Desempeño Laboral

Y la relación será cuantificada mediante el Coeficiente de correlación de Pearson, el cual está dado por:

$$r = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{[n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2][n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}}$$

$$r = \frac{56 \times 26557 - (2370)(630)}{\sqrt{[56 \times 101720 - 2370 \times 2370][56 \times 7358 - 630 \times 630]}}$$

$$r = 0.71$$

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$  Es decir el 5%

**a. Estadística de prueba**

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

**b. Región de rechazo y aceptación**

$$\alpha = 0,05 \quad \text{gl (N-1)} = 110 - 1 = 109$$

Valor crítico = 1,67

Aceptar  $H_0$  si  $-1,67 < t_c < 1,67$

Rechazar  $H_0$  si  $-1,67 > t_c > 1,67$

**c. Recolección de datos y cálculos**

$$N = 110 \quad r = 0,71$$

$$t = \frac{0,71 \sqrt{110-2}}{\sqrt{1-(0,71)^2}}$$

$$t = \frac{0,71(7,3)}{\sqrt{1-0,65}}$$

$$t = \frac{5,2}{0,70}$$

$$t = 7,42$$

### 4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación realizada, se pudo observar que el clima social de una organización escolar es fundamental, ya que permite identificar las posibles fuentes de obstaculizadores del logro de los objetivos de la institución. El problema que está afectando en las empresas y/o I.E. se da por el mal desempeño que demuestran los colaboradores, el exceso de carga de trabajo, y un factor importante es por una deficiente gestión de los líderes o superiores de las instituciones:

Según el autor Ruiz, A. realizó una investigación sobre “Los niveles de clima laboral en una institución benéfica de Lima Metropolitana”, llegando a las siguientes conclusiones: “Al establecer la confiabilidad de la escala de clima laboral en la población de estudio, se obtuvo la confiabilidad  $\text{Alpha} = 0.7498$  y la estandarización ítem  $\text{Alpha} = 0.9778$ . Describir los niveles de clima laboral percibidos por los trabajadores de una institución benéfica estatal de Lima Metropolitana se determinó que el 18,1% de la muestra está categorizado en el nivel deficiente, que el 32,2% está categorizado por debajo del promedio. El 21,6% está categorizado en el nivel superior al promedio y el 28,1% está categorizado en el nivel excelente”. Para Flores en su investigación sobre “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa”, llegó a las siguientes conclusiones: “El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar un mejoramiento de productividad, sin perder de vista el recurso humano”. Concluye que el personal tiene la suficiente autonomía para desarrollar su trabajo y se siente totalmente identificado con la empresa. Sin embargo, recomienda a la empresa establecer programas de higiene laboral tomando en cuenta el ambiente físico de trabajo, la aplicación de ergonomía y la salud ocupacional. De igual modo, plantea que debe establecerse el trabajo en equipo en el que se incluya la cooperación, la asistencia, disciplina y conflicto. Por otro lado, el autor Palma, S. realizó una investigación sobre “Diagnóstico de clima organizacional en trabajadores con relación de dependencia laboral en entidades particulares y estatales de Lima Metropolitana”, llegando a las siguientes conclusiones: “Los resultados reflejaron que la muestra revela una percepción media de las características del ambiente laboral. Así mismo, demostró que el trabajo es una actividad que debe realizarse en condiciones seguras y con garantías de protección y seguridad. La percepción de los trabajadores concluye que el ambiente laboral no es muy favorable, por el contrario se señalan aspectos deficitarios en las condiciones de trabajo como las remuneraciones, políticas, administrativas así como en las interacciones

humanas vinculadas a la relación con los compañeros y actividades de supervisión”. Franco, G. en su investigación “Relación entre los Factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura. Universidad César Vallejo, Perú”, investiga la relación entre los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura, siendo su investigación de tipo correlacional. Se utilizó una población conformada por 210 docentes, de los cuales 99 fueron hombres y 111 mujeres, encontrándose que existe una correlación significativa al 0.05 entre los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura. Concluyó que existe una correlación significativa al 0.05 entre los factores de clima y las competencias de desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura. Asimismo, Ávila G. en su trabajo de Tesis de Maestría en Psicología Organizacional: “Factores Psicosociales asociados a la satisfacción laboral en empleados de la Universidad Nacional Federico Villarreal”, se analiza de manera genérica y específica la relación entre los factores psicosociales (Autoestima, autodesarrollo, aceptación e integración social, poder, reconocimiento social y seguridad) y la satisfacción laboral (Intrínseca, extrínseca, propio trabajo, condiciones laborales y relaciones entre empleados) en una muestra probabilística de 306 trabajadores administrativos de la U.N.F.V., de ambos sexos, con edades entre 20 y 60 años. El diseño que se empleó fue no experimental, de tipo descriptivo, comparativo y correlacional. Los resultados indican que sólo 51.9% de la muestra manifiesta satisfacción laboral por encima del promedio, siendo los varones los que tienen mayor satisfacción que las mujeres. Mientras que Galindo llevó a cabo un estudio en un grupo de trabajadores del Sector Industrial de Lima; los resultados refieren que las actitudes de aspectos visibles (comunicación, estado tecnológico y normas de desempeño) tienen relación con aspectos ocultos como valores, sentimientos y satisfacción laboral en dicha organización. Galicia realizó una investigación sobre “Los factores motivacionales a través de la medición del clima organizacional”, la cual llegó a las siguientes conclusiones: La autora concluyó que el clima organizacional de la farmacia es aceptable, ya que cumple con la percepción satisfactoria de aspectos, como la satisfacción con el trabajo y la empresa, relaciones interpersonales, estima y pertenencia autorrealización, instalaciones y horario por el lado de motivación, mientras que dentro de los factores extrínsecos que generan motivación, se encuentran los bonos sobre ventas y las comisiones. Mientras que para Zarco Martín, Victoria y Rodríguez Fernández, Andrés, el clima organizacional que recoge el ambiente de la organización y los estados de ánimo,

forman parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización. No encontraremos dos climas organizacionales iguales; el comportamiento institucional es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente. El lograr que la organización cuente con un clima sano y positivo dota a ésta de una herramienta muy importante, con la cual lograra competitividad dentro del mercado en el que se desenvuelve. Asimismo, para Pérez, M., et al., quienes realizaron un trabajo de investigación para proponer estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería “El Loro” C.A - La Concordia – Colombia, la metodología utilizada por el autor en esta investigación fue descriptiva, teniendo como sujetos de estudio a los 11 colaboradores de la organización, quienes conforman la población. Como conclusión, el autor determinó que se espera que el mejoramiento del clima organizacional permita obtener un verdadero éxito empresarial y laboral, ya que el personal manifestó poner su esfuerzo en este proceso. El autor refirió que se ha demostrado que de existir motivación en los empleados, se logra eficacia y eficiencia en el trabajo que se realiza. Asimismo, recomendó la creación de un departamento de recursos humanos para lograr implementar programas de seguridad industrial, proceso con el que no contaba la empresa al momento de hacer la investigación. Para el autor Facci, en su programa para la calidad de vida en el lugar de trabajo, la empresa puede contribuir a promover una mejor calidad de vida de sus empleados, implementando programas que atienden a la salud física, emocional, social, intelectual y espiritual de los trabajadores. Para cumplir con sus objetivos, los programas que se aplican en el lugar del trabajo tienen que desarrollarse en tres niveles. Un primer nivel de concientización, por cual el personal toma interés en los contenidos del programa. El segundo nivel consiste en la implementación de cambios en los hábitos a fin de mejorar la calidad de vida personal. El tercer nivel se centra en la creación de un clima laboral que aliente un estilo de vida saludable. Las consecuencias positivas de los programas de calidad de vida en la empresa son: mayor satisfacción y motivación personal del trabajador, menos accidentes y enfermedades, desarrollo de una mentalidad saludable en la empresa, mayor productividad, calidad y reducción de costos laborales. Mientras que Martínez, L. refiere al clima laboral como una serie de características del medio ambiente interno organizacional, tal y como lo perciben los miembros de esta. Por otro lado, dentro del manual de escala de clima laboral.

Mazariegos, J. continúa aclarando el concepto de clima organizacional y explica que éste comprende un espacio más amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. El clima organizacional, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de una organización y que influyen en su

comportamiento. Según Chiavenato, el clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral.

Frida Díaz Barriga: “En una línea de pensamiento similar Gil, Carrasco, Furió y Martínez, consideran que la actividad docente, y los procesos mismos de formación del profesorado, deben plantearse con la intención de generar un conocimiento didáctico o saber integrador, el cual trascienda el análisis crítico y teórico para llegar a propuestas concretas y realizables que permitan una transformación positiva de la actividad docente. El hilo conductor de este proceso de cambio didáctico es la problemática que genera la práctica docente y las propias concepciones espontáneas sobre la docencia. Siendo fieles a los postulados constructivistas, la utilización de situaciones problemáticas que enfrenta el docente en su práctica cotidiana es la plataforma para construir el conocimiento didáctico integrador al que se hizo referencia anteriormente. El profesor es mediador entre el alumno y la cultura a través de su propio nivel cultural por la significación que asigna al currículum en general y al conocimiento que transmite en particular, y por las actitudes que tiene hacia el conocimiento o hacia una parcela especializada del mismo. La tamización del currículum por los profesores no es un mero problema de interpretaciones pedagógicas diversas, sino también de sesgos en esos significados que, desde un punto de vista social, no son equivalentes ni neutros. Entender como los profesores median en el conocimiento que los alumnos aprenden en las instituciones escolares es un factor necesario para que se comprenda mejor porque los estudiantes difieren en que aprenden, las actitudes hacia lo aprendido y hasta la misma distribución social de lo que se aprende.

En nuestra investigación luego de haber realizado el análisis estadístico con la correlación de Pearson se pudo comprobar que sí existe relación significativa de un valor de “r” de Pearson (0,71) entre el clima organizacional y el desempeño laboral docentes de la institución educativa particular, San Pío X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo según centro educativo. Además, existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral docentes de un valor de “r” de Pearson (0,71) de la Institución Educativa Particular, San Pío X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo, según sexo. Por otro lado, también se observó estadísticamente

que existen diferencias significativas entre el clima organizacional y el desempeño laboral docentes según el valor de la “t” calculada que es (7.4), de la institución educativa.

## CONTRIBUCIÓN DEL AUTOR

Hoy en la actualidad debido al mejoramiento de la tecnología, pueden surgir cambios en las organizaciones, los colaboradores pueden mejorar sus estrategias de trabajo con menor dificultad para demostrar mayor productividad y competitividad en la sociedad.

Es importante mencionar que la coordinación, motivación y satisfacción del personal son aspectos muy relevantes e importantes para el desarrollo de la organización o empresa, de esta manera, tienen metas y objetivos por cumplir conformados por un grupo de elementos interrelacionados. El clima organizacional es un componente importante de elementos que pueden favorecer o dar una desventaja en el comportamiento de los colaboradores.

De nuestra investigación, podemos decir que el clima organizacional, se encuentra relacionado con el desempeño docente, en la Institución Educativa Particular, San Pío X y la Institución Educativa Estatal "Rosa de Lima" de San Jerónimo.

Para la realización de nuestra investigación se tuvo diferentes dificultades, entre las más importantes fue la recolección de información con la ayuda de los cuestionarios aplicados a nuestra muestra de estudio. Donde pudimos observar que el docente tiene un rol predominante en el proceso de enseñanza y aprendizaje, debido a que va a canalizar nuevas formas de aprendizaje y la construcción de nuevos saberes, esto determinará a que haya una eficiente relación entre alumno y docente, como también entre sus compañeros de trabajo una deficiente relación entre compañeros permitirá un fracaso en el desenvolvimiento de sus deberes trayendo consigo bajo desempeño; el trabajo de investigación, tiene en consideración que el personal constituye uno de los principales activos con que cuenta las Instituciones Educativas, en tanto requiere principalmente de un compromiso calificativo, con un clima de trabajo altamente motivador, quienes ofrecerán de la mejora del servicio, con un buen desempeño óptimo optará en generar buenos profesionales altamente calificados en la educación.

## CONCLUSIONES

1. En conclusión, el clima organizacional es un factor relevante dentro de un ámbito de trabajo, sobretodo en la comunicación, relaciones sociales, desarrollo de conflictos asertividad, entre otros; esto conllevará a que haya un clima favorable y la predisposición a un trabajo más óptimo.
2. El docente tiene un rol predominante en el proceso de enseñanza y aprendizaje, debido a que va a canalizar nuevas formas de aprendizaje y la construcción de nuevos saberes esto determinará a que haya una buena relación entre alumno y docente, como también entre sus compañeros de trabajo.
3. El docente relaciona su labor dentro de una organización de forma fundamental, cuyo propósito es asegurar que sus principales beneficiarios, que son los estudiantes, aprendan, desarrollen y adquieran las competencias previstas.

## RECOMENDACIONES

1. En las pruebas de impulso, observamos que salieron altos en competencia y poder, y bajos en logros y afiliación; consideramos que es importante reconocer su esfuerzo, ya que eso amerita a que sigan creciendo como docentes.
2. Se recomienda, también, impulsar la convivencia e interacción entre los maestros para así poder tomar las medidas necesarias, para que ellos desarrollen las capacidades que se necesitan para aumentar el nivel en dichos aspectos.
3. Se recomienda que el docente y la docente, deben ejercer un liderazgo democrático ante la sociedad para influir en ella y lograr reunir los esfuerzos y criterios para trabajar en bien de la educación, en ese sentido, consideran al maestro como un promotor social destinado a transmitir sus conocimientos de acuerdo con las necesidades específicas de las comunidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. AVILA GALARZA, C. Factores Psicosociales asociados a la satisfacción laboral en empleados de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Tesis de Maestría en Psicología Organizacional. UNFV. Lima: Perú. 2008.
2. BARRIGA ARCEO, Frida, HERNANDEZ ROJAS, Gerardo. Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo: Una Interpretación Constructivista, Editorial Mc Graw Hill, 3ª ed. México, 2002.
3. CHAVEZ NUÑEZ, Roberto y EUFRACIO CISNEROS, Paul. Clima Organizacional y el Desempeño del Personal Administrativo de la especialidad de Recursos Humanos de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Peruana los Andes. Huancayo, 2004.
4. CHIAVENATO Idalberto. Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones. Editorial Mc Graw Hill. 8ª Ed. México; 2007.
5. FACCI R. Un programa para la calidad de vida en el lugar de trabajo. Salud Ocupacional; 14(63). 28-31. Buenos Aires: Argentina; 1996.
6. FLORES JAIME, Juliana. Aplicación de los Estímulos Organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el caso del Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A. Tesis para optar el Grado de Magister en Administración; Facultad de Ciencias Administrativas; UNMSM. Lima: Perú; 2007.
7. FRANCO GREY, Milagros Janeline. Relación entre los factores del clima laboral y las competencias de desempeño laboral en docentes del consorcio de Colegios Parroquiales del Departamento de Piura. Tesis de Licenciatura en Psicología, Universidad César Vallejo. Piura: Perú. 2007
8. GALICIA, M. Medición de clima organizacional para identificar los factores motivacionales en mujeres que trabajan como dependientes de una farmacia de medicamentos genéricos. Caso: Farmacia Amiga. Tesis Inédita; Universidad Rafael Landívar. Guatemala. 2005.
9. GALINDO P. Relación de actitudes con respecto a aspectos visibles y aspectos ocultos de su Organización de un Grupo de trabajadores de un Sector Industrial de Lima. Tesis para optar el Título de Licenciado en Psicología. USMP. Lima: Perú. 1993.

10. MAZARIEGOS, J. Evaluación del Clima Organizacional en una empresa azucarera en el área de fábrica. Tesis Inédita, Universidad Rafael Landívar. Guatemala. 2003.
11. PALMA, S. Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de lima metropolitana. Lima: Perú; 2004.
12. PEREZ MORA, María Jesús & MIRA J. Joaquín & GARCIA ALONSO, M. Ángel & VASQUEZ, Isabel. La Accesibilidad al Sistema de Salud Público y Mixta: Evaluación del Programa de cita previa; Revista de Psicología Social Aplicada; Vol. 4 (2). 5-18. España. 1994.
13. RIVERA MATOS, George. Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Universitarios de Rafael Beloso. 1ª Ed. Quito: Ecuador; 1998.
14. RUIZ ARANA, Guisella Eloísa. Niveles de Clima Laboral en una institución Benéfica Estatal de Lima Metropolitana. Tesis de Licenciatura en Psicología. UNFV. Lima: Perú; 2010.
15. VELASQUEZ DIAZ, Christian. Mejoramiento del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral. Caracas: Venezuela, 2009.
16. ZARCO MARTIN, Victoria, RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, Andrés. Psicología de los grupos y de las organizaciones. Editorial Pirámide S.A. 1ª Ed. España. 2008.

## DIRECCIONES ELECTRÓNICAS:

- <http://www.cybertesis.net/>, Consulta de tesis sobre clima institucional 07/002/2012; 15:00p.m.
- <http://www.cybertesis.edu.pe/sdx/sisbib/>, Consulta de tesis sobre desempeño Laboral 07/02/2012; 18:00p.m.
- <http://www.uv.mx/msp/alumnos/documents/NELSYMARIENCORTESJ.pdf> *Clima institucional*, 10/02/2012, 10:00a.m. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Teor%C3%ADa-De-Frederick-Taylor/147390.htm>
- <http://www.mitecnologico.com/Main/TeoriasDeLaMotivacionLaboral>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Teor%C3%ADa-De-Frederick-Taylor/147390.htm>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa\\_del\\_reconocimiento y desempeño laboral.](http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_del_reconocimiento_y_desempe%C3%ADo_laboral)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa\\_del\\_reconocimiento y desempeño laboral.](http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_del_reconocimiento_y_desempe%C3%ADo_laboral)
- [http://issuu.com/marantio/docs/tesis tics y desempe o laboral doc](http://issuu.com/marantio/docs/tesis_tics_y_desempe%C3%ADo_laboral_doc)
- <http://issuu.com/wbcliz/docs/desempenodocenteupsb>
- <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml#dife>. Martinez, L. *Clima Organizacional*. 1997.

## ANEXOS

Tabla 1. *Teoría del clima organizacional o de los sistemas de organización de Likert*

SISTEMA	AMBIENTE PERCIBIDO	TOMA DE- CISIONES	CONTROL Y PODER	INTERACCIONES	COMUNICACIÓN
	Desconfianza, miedo, amenazas y castigos.	Dirección	Centralizado y formalizado.	Poca	Directrices e instrucciones específicas.
<b>PATERNALISTA</b>	Estable y estructurado.	Dirección	Centralizado en menor grado que el autoritario.	Paternalista (dirección) y dependencia (subordinados)	Relativa flexibilidad.
<b>CONSULTIVO</b>	Mayor descentralización que el paternalista.  Dinámico, la administración se da por objetivos.	Dirección toma decisiones generales.  Decisiones específicas asumidas por los niveles intermedios o inferiores.	Mayor delegación de decisiones que el paternalista.	Confianza y mayor nivel de responsabilidad.	Descendente. Sistema de motivación basado en recompensas y castigos (ocasionales).
<b>PARTICIPATIVO</b>	Dirección confía en sus empleados  Motivación por la participación y la implicación.	Diseminado en toda la Organización e integrado con los niveles.	Acordadas en los niveles de control con implicación y compromiso formal e informal.	Amistad y confianza.	Vertical y horizontal, resultando una participación grupal.

Fuente: Elaboración propia.

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR “SAN PÍO X” Y LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESTATAL “ROSA DE LIMA DE SAN JERÓNIMO”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	MARCO TEÓRICO	METODOLOGÍA TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Existe una relación significativa entre el clima Organizacional y el Desempeño Laboral Docente de la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo?”</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Qué dimensiones del Clima Organizacional inciden más en la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo?”</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar si existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral docentes de la institución educativa particular, San Pio X y la institución educativa estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Determinar que dimensiones del Clima Organizacional inciden más en la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa</p>	<p><b>Ha. Hipótesis Alterna</b></p> <p>Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño Laboral Docentes de la Institución Educativa Particular, San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo</p> <p><b>Ho. Hipótesis Nula:</b></p> <p><b>No</b> Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño Laboral Docentes de la Institución Educativa Particular, San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” de San Jerónimo.</p>	<p><b>VARIABLES de la Investigación.</b></p> <p><b>Variable de Estudio (X):</b></p> <p>Clima Organizacional  <b>La Escala de Clima Organizacional está organizado en tres dimensiones:</b>                      Relaciones                      Autorrealización                      Estabilidad/Cambio</p> <p><b>Variable de Control (Y):</b></p> <p>Desempeño Laboral Docente  <b>La Guía de Observación del Desempeño Docente está organizado en</b></p>	<p>El marco referencial bibliográfico que orienta el desarrollo del trabajo, contiene importantes alcances significativos que traducidos en aportes, permiten, por un lado, contar con una documentación teórica con información confiable con mayor profundidad en los diversos aspectos ya estudiados.</p>	<p><b>Tipo y Nivel de la Investigación:</b></p> <p><b>Tipo de la Investigación:</b>                      Básico - Descriptivo</p> <p><b>Nivel de la investigación:</b>                      Descriptivo Correlacional</p> <p><b>Método de Investigación:</b></p> <p><b>Método General:</b>                      Es el método científico que consiste en el planteamiento y formulación del problema de investigación</p> <p><b>Método Específico:</b>                      El método particular que utilizamos en esta ocasión es el</p>

<p>¿Qué dimensiones del Desempeño laboral Docente inciden más en la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo?”</p>	<p>Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo.</p> <p>Determinar qué dimensiones del Desempeño laboral Docente inciden más en la Institución Educativa particular San Pio X y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima de San Jerónimo.</p>		<p><b>cuatro dimensiones:</b> Compromiso Motivación Satisfacción Laboral Eficiencia</p>		<p>DESCRIPTIVO, con el cual establecemos las relaciones no causales de correlación entre las variables de estudio dentro del marco temporal y espacial.</p> <p><b>La Población y Muestra:</b></p> <p>Basada en datos extraídos de fuentes confiables. La Población de Estudio estuvo constituida por todos los Docentes de los centros Educativos, Institución Educativa Particular “San Pio X” y la Institución Educativa Estatal “Rosa de Lima” San Jerónimo. •</p> <p><b>Instrumentos de recolección de datos:</b></p> <p>Escalas del Clima Social Guía de Observación de Desempeño Docente</p>
---	--	--	---	--	--

## ESCALA DE CLIMA SOCIAL EN EL TRABAJO-W

Sexo:

Edad:

Especialidad:

Instrucciones:

A continuación encontrará unas frases relacionadas con el trabajo. Aunque están pensadas para muy distintos ambientes laborales, es posible que algunas no se ajusten del todo al lugar donde Ud. trabaja. Trate de acomodarlas a su propio caso y decida si son verdaderas o falsas en la relación con su centro de trabajo.

Anote las contestaciones en la hoja de respuestas. Si cree que la frase, aplicada a su lugar de trabajo, es verdadera (V) o si cree que la frase es falsa (F) siga el orden de la numeración que tienen las frases, aquí y en la hoja, para evitar equivocaciones.

		V	F
1	El trabajo es realmente estimulante.		
2	La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.		
3	Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario.		
4	Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.		
5	El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.		
6	Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.		
7	Las cosas están a veces bastante desorganizadas.		
8	Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.		
9	Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.		
10	Al personal se le brinda facilidades para el estudio.		
11	No existe mucho espíritu de grupo.		
12	El ambiente es bastante impersonal.		
13	Los jefes suelen facilitar al empleado que hace algo bien.		
14	Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor.		
15	Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.		
16	Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.		
17	Las actividades están bien planificadas.		
18	En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante, si se quiere.		
19	Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.		
20	El personal que se prepara o estudia, tiene oportunidades de progreso.		
21	Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo.		

22	La gente se ocupa personalmente por los demás.		
23	Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.		
24	Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.		
25	Muy pocas veces las cosas se dejan para otro día.		
26	La gente no tiene oportunidades para relajarse (expansionarse).		
27	Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.		
28	Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.		
29	Esta Institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.		
30	Se da importancia al personal capacitado para mejores cargos.		
31	La gente parece estar orgullosa de la organización.		
32	Los empleados raramente participan, juntos en otras actividades fuera del trabajo.		
33	Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.		
34	La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.		
35	Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico.		
36	Aquí nadie trabaja duramente.		
37	Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas.		
38	Los jefes de área mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados		
39	La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.		
40	Es importante capacitarse, para ascender a otros puestos superiores.		
41	Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.		
42	En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.		
43	A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.		
44	Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos, cuando surge un problema.		
45	Aquí es importante realizar mucho trabajo.		
46	No se "meten prisas" para cumplir las tareas.		
47	Normalmente se explican, al empleado los detalles de las tareas encomendadas.		
48	Se obliga cumplir bastante rigor las reglas y normas.		
49	Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.		
50	La empresa da importancia a la capacitación de su personal.		
51	Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.		
52	A menudo los empleados comen juntos al mediodía.		
53	Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.		
54	Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes.		

55	Se toma en serio la frase, el trabajo antes que el juego.		
56	Es difícil mantener, durante tiempo, el esfuerzo que requiere el trabajo.		
57	Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.		
58	Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente.		
59	En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.		
60	El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo.		
61	En general, aquí se trabaja con entusiasmo		
62	Los empleados , de diferentes puestos en esta organización , no se llevan bien entre si.		
63	Los jefes esperan demasiado de los empleados.		
64	Se anima a los empleados a que aprendan cosas ,aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.		
65	Los empleados trabajan muy intensamente.		
66	Aquí se pueden tomar las cosas con calma y, no obstante realizar un buen trabajo.		
67	Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.		
68	Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.		
69	Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo.		
70	La empresa tiene mucho interés en capacitar a su personal.		
71	Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario.		
72	Frecuentemente los empleados hablan entre si de sus problemas personales.		
73	Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales.		
74	Los empleados actúan con gran independencia a los jefes.		
75	El personal parece ser muy poco eficiente.		
76	Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.		
77	Las normas y los criterios cambian constantemente.		
78	Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y las costumbres.		
79	El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.		
80	El personal participa activamente en las actividades de capacitación.		
81	De ordinario, el trabajo es muy interesante.		
82	A menudo la gente crea problemas, hablando de otros a sus espaldas.		
83	Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.		
84	Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo.		

85	Los empleados suelen llegar tarde al trabajo.		
86	Frecuentemente, hay tanto trabajo, que hay que hacer en horas extraordinarias.		
87	Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados.		
88	Si un empleado llega tarde, pueden compensarlos saliendo también más tarde.		
89	Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre, para lograr mejores resultados.		
90	Estoy muy motivado en capacitarme y superarme cada día más.		

Compruebe si ha contestado todas las frases.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

## GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Especialidad:.....Edad.....

Fecha de la observación.....

Instrucciones: Marcar con X la valoración asignada del desempeño docente, según indicador respectivo

Dimensiones	Nro. De Items	Items	Valores				
			1	2	3	4	5
<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiante Enseñanza para el aprendizaje de los estudiante</b>	01	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales – socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.					
	02	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.					
	03	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.					
	04	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.					
	05	Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración					
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>	06	Orienta su práctica a construir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.					
	07	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizaje.					
	08	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
	09	Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.					
	10	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.					
	11	Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y					

		desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.					
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	12	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.					
	13	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.					
	14	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.					
	15	Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos, y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.					
	16	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.					
	17	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.					
	18	Manejar diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
	19	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.					
	20	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.					
	21	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					
	22	Evalúa el aprendizaje de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.					
	23	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.					

	24	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.					
	25	Participa en la gestión del proyecto educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.					
	26	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.					
	27	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					
	28	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.					
	29	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.					
		Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
		Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.					
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	30	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.				
31		Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.					
32		Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					
33							
34							

**FACULTAD DE HUMANIDADES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS**

**DATOS GENERALES**

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Código del instrumento de evaluación	Autor del Instrumento
<i>Condou Deu Tam Simon</i>	<i>Victoria de Apuruccho Huancavelica</i>	<i>001</i>	<i>Parco El coro. Roberto Juniors</i>
TÍTULO: GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE.			

**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Buena				Muy Buena				Excelente			
		00 – 20%				21 – 40%				41 – 60%				61 – 80%				81 – 100%			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	56	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
<b>1. CLARIDAD</b>	Está formulado con lenguaje apropiado																			X	
<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Esta expresado en capacidades observables																			X	
<b>3. ACTUALIDAD</b>	Adecuado al avance de la ciencia																			X	
<b>4. ORGANIZACIÓN</b>	Existe organización lógica																				X
<b>5. SUFICIENCIA</b>	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				X
<b>6. INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para valorar aspectos de la calidad de servicio del comercio electrónico y decisión de compra																			X	
<b>7. CONSISTENCIA</b>	Basado en aspectos teórico – Científico de la calidad de servicio del comercio electrónico y decisión de compra.																			X	
<b>8. COHERENCIA</b>	Existe coherencia entre las dimensiones, subdimensiones e indicadores.																				X
<b>9. METODOLOGÍA</b>	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																			X	
<b>10. PERTINENCIA</b>	Es útil y adecuado para la investigación.																				X

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

--

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN**

Lugar y Fecha	DNI N°	Firma del Experto Informante	Teléfono N°
<i>Huancavelica - 2013</i>	<i>23 21 10 78</i>	<i>[Firma]</i>	<i>-</i>

**FACULTAD DE HUMANIDADES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS**

**DATOS GENERALES**

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Código del instrumento de evaluación	Autor del Instrumento
GODOY LOBONES JORGE RIVERO	VICTORIA DE AYALZA HUANCAYELICA	002	PASCO COORD ROBERTO JUNIOR
TÍTULO: GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE.			

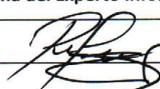
**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Buena				Muy Buena				Excelente			
		00 – 20%				21 – 40%				41 – 60%				61 – 80%				81 – 100%			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables																		X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia																		X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica															X					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la calidad de servicio del comercio electrónico y decisión de compra															X					
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico – Científico de la calidad de servicio del comercio electrónico y decisión de compra.																		X		
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre las dimensiones, subdimensiones e indicadores.																		X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																	X			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																	X			

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

--

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN**

Lugar y Fecha	DNI N°	Firma del Experto Informante	Teléfono N°
HUANCAYELICA - 2013	23260287		973877709

**FACULTAD DE HUMANIDADES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS**

**DATOS GENERALES**

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Código del instrumento de evaluación	Autor del Instrumento
Martina Hayta Marina	Institución educativa 36010 - HVCA	003	Paco Cora, Roberto Junior
TÍTULO: GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE.			

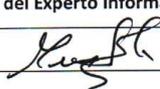
**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente		Regular				Buena				Muy Buena				Excelente					
		00 – 20%		21 – 40%				41 – 60%				61 – 80%				81 – 100%					
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																X				
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables																X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia																		X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica																			X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la calidad de servicio del comercio electrónico y decisión de compra																X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico – Científico de la calidad de servicio del comercio electrónico y decisión de compra.																X				
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre las dimensiones, subdimensiones e Indicadores.																		X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																		X		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la Investigación.																				X

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

--

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN**

Lugar y Fecha	DNI N°	Firma del Experto Informante	Teléfono N°
HVCA - 2013	23270979		991775258

FOTOS













