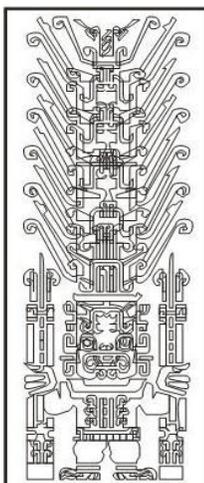


**UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**



TESIS

**“RELACIÓN ENTRE EL AMBIENTE LABORAL Y LA MEJORA
CONTINUA EN EDUCACION EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 6071
DEL DISTRITO DE VILLA EL SALVADOR”**

PRESENTADA POR:

JANET OFELIA IPANAQUE VILLALOBOS

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

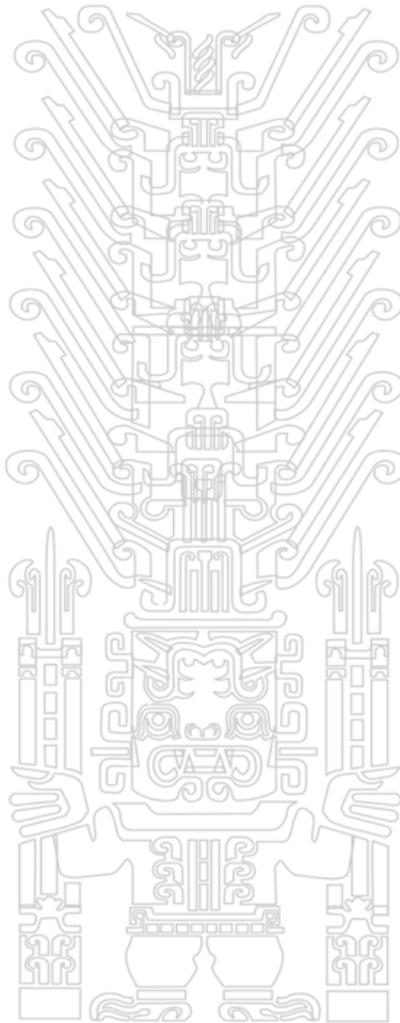
MAESTRA EN GERENCIA EDUCATIVA

LIMA - PERU

2018

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a DIOS
porque siempre está presente en cada cosa que hago,
a mis padres y a mi esposo porque siempre
me han apoyado incondicionalmente
durante todo este tiempo de estudio.

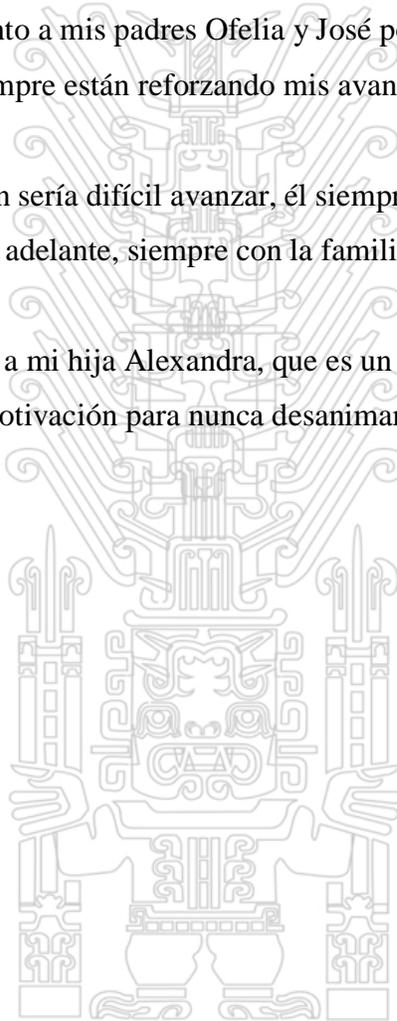


Agradecimientos

Mi eterno reconocimiento a mis padres Ofelia y José por su apoyo incondicional y porque siempre están reforzando mis avances en mi vida.

Sin mi esposo Milton sería difícil avanzar, él siempre me estimula a seguir adelante, siempre con la familia.

Mis cariños eternos a mi hija Alexandra, que es un regalito de Dios, es la motivación para nunca desanimarme.



“Relación entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación en la Institución Educativa 6071 del distrito de Villa el Salvador”

Janet Ofelia Ipanaqué Villalobos

Resumen

La investigación, “Relación entre el Ambiente Laboral y la Mejora Continua en Educación en la Institución Educativa 6071 del distrito de Villa El Salvador”, es de tipo básico, con diseños No Experimental y Transversal. Presentó como objetivo, el identificar si existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador. Se halló, mediante el uso del modelo de regresión y correlación, un Valor $p < 0.05$, por lo cual se acepta la hipótesis de investigación, y se afirma con un 80.2% que existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador. Como recomendación, se debe reformular el tipo de capacitaciones que se brinda a los docentes la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador, considerando a su vez la promoción de capacitaciones según sus intereses profesionales, así como el diseñar estrategias que permitan afianzar la identificación de los docentes con la institución, el directivo y coordinadores, aplicando un programa de recompensas y estímulos que tengan gran significado para ellos aunque no sean económicos, logrando un ambiente de trabajo armónico afianzando la importancia del futuro de la institución como propio.

Frases Clave: Ambiente laboral, mejora continua, educación.



“Relationship between the work environment and the continuous improvement in education in the Educational Institution 6071 of the district of Villa el Salvador”

Janet Ofelia Ipanaqué Villalobos

Absatract

The research, "Relationship between the Work Environment and the Continuous Improvement in Education in the Educational Institution 6071 of the district of Villa El Salvador", is of a basic type, with Non-Experimental and Transversal designs. The objective was to identify if there is a significant relationship between the work environment and continuous improvement in education, in Educational Institution 6071, in the district of Villa El Salvador. It was found, by using the regression and correlation model, a Value $p < 0.05$, for which the research hypothesis is accepted, and it is affirmed with 80.2% that there is a significant relationship between the work environment and continuous improvement in education. , in the Educational Institution 6071, of the district of Villa El Salvador. As a recommendation, the type of training provided to teachers should be rephrased by the Educational Institution 6071, in the district of Villa El Salvador, considering in turn the promotion of training according to their professional interests, as well as designing strategies to strengthen the identification of teachers with the institution, the manager and coordinators, applying a program of rewards and incentives that have great meaning for them, even if they are not economic, achieving a harmonious work environment, strengthening the importance of the future of the institution as their own.

Key phrases: Work environment, continuous improvement, education.

Índice

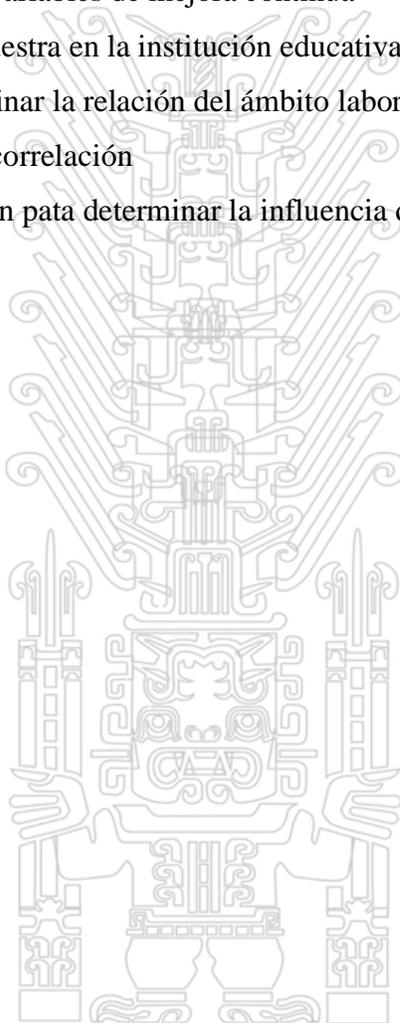
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice	vi
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Introducción	xi
Capítulo I: Planteamiento del problema	13
1.1 Antecedentes	13
1.2 Planteamiento del problema	16
1.2.1 Problema general	20
1.2.2 Problemas específicos	20
1.3 Objetivos	20
1.3.1 Objetivo general	20
1.3.2 Objetivos específicos	21
1.4 Justificación e importancia	21
1.4.1 Justificación	21
1.4.2 Importancia	21
1.5 Alcances y limitaciones	22
Capítulo II: Marco teórico	23
2.1 Bases teóricas	23
2.1.1 Ambiente laboral	23
2.1.1.1 Concepto	23

2.1.1.2	Elementos de análisis de ambiente laboral	24
2.1.1.3	Dimensiones en el ambiente laboral	25
2.1.2	Resolución de conflictos	27
2.1.3	Mejora continua en educación	33
2.1.3.1	Concepto	33
2.1.3.2	Evolución histórica del concepto de calidad	35
2.2	Carácter de la calidad educativa	39
2.2.1	Dimensiones de la calidad educativa	39
2.2.2	La calidad educativa con los sistemas de la sociedad	40
2.2.3	Marco ideológico de la calidad educativa	41
2.2.4	Mejoramiento de la calidad educativa	42
2.2.5	Principios básicos de la cultura de la calidad	43
2.2.6	Calidad educativa y el plan de desarrollo	44
2.3	Calidad educativa	46
2.3.1	Variables que influyen en la calidad humana	46
2.3.2	Calidad educativa con desarrollo humano	48
2.3.3	Resistencia al cambio de una cultura de calidad	49
2.3.4	Personalidad de los agentes educativos	60
2.3.5	Sociedad, institución educativa y valores	62
2.4	Definición de términos	64
2.5	Hipótesis	66
2.5.1	Hipótesis general	66
2.5.2	Hipótesis específicas	66
Capítulo III: Método		68
3.1	Tipo y diseño de la investigación	68
3.1.1	Diseño de investigación	68
3.2	Estrategia de prueba de hipótesis	68
3.3	Operacionalización de las variables	69
3.3.1	Ámbito laboral	69

3.3.2	Mejora continua	70
3.4	Población y muestra	71
3.4.1	Población	71
3.4.2	Muestra	71
3.5	Instrumentos y procesos de datos	72
3.6	Estrategias para la prueba de hipótesis	72
3.7	Evaluación de resultados	72
3.8	Confiabilidad	73
 Capítulo IV: Resultados		 74
4.1	Análisis e interpretación de las encuestas	74
4.2	Proceso de prueba de hipótesis	143
4.2.1	Hipótesis general	143
4.2.2	Hipótesis específica 1	144
4.2.3	Hipótesis específica 2	145
4.2.4	Hipótesis específica 3	146
4.2.5	Hipótesis específica 4	147
 Capítulo V: Discusión de resultados		 148
5.1	Evaluación del modelo de regresión y correlación	148
5.1.1	La distribución Beta	148
Conclusiones		151
Recomendaciones		152
Referencias		154
Anexos		157

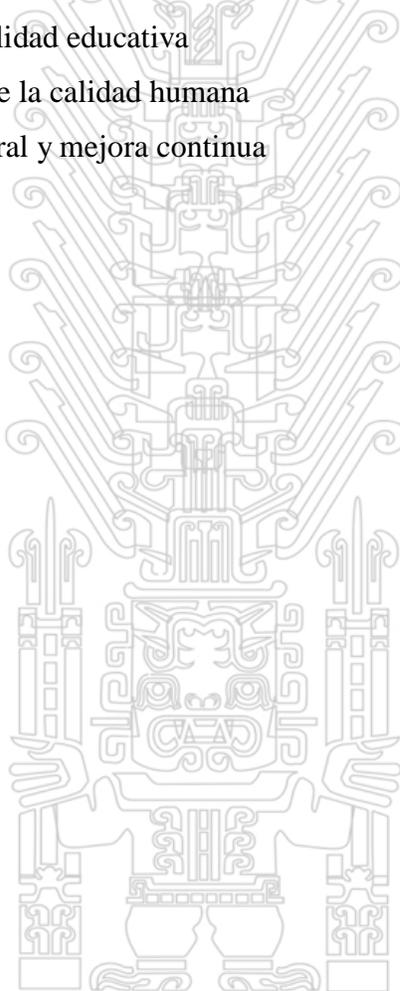
Índice de tablas

N°		Pág.
1.	Evolución del concepto de calidad	35
2.	Operacionalización de variables del ámbito laboral	70
3.	Operacionalización de variables de mejora continua	71
4.	Determinación de la muestra en la institución educativa	72
5.	Valoración para determinar la relación del ámbito laboral	72
6.	Modelo de regresión y correlación	148
7.	Resultados de valoración para determinar la influencia del amb. Laboral	150



Índice de figuras

N°		Pág.
1.	Sistema educativo	32
2.	Modelo de la calidad de servicio	37
3.	El triángulo del servicio	38
4.	Calidad educativa y su interrelación con los sistemas de la sociedad	41
5.	Enfoque global de la calidad educativa	46
6.	Relación de la mejora de la calidad humana	63
7.	Relación ambiente laboral y mejora continua	151



Introducción

El logro de la calidad educativa, está referido a la calidad humana y profesional de los docentes que laboran, en una institución educativa; calidad que se manifiesta acorde a las condiciones del espacio, del ambiente laboral donde se desenvolverá.

Un ambiente laboral favorece a que desaparezcan conflictos en el quehacer educativo, permitiendo con estas condiciones, que salgan a relucir el nivel de calidad humana y profesional del docente. Por lo tanto también depende del ambiente laboral, el mejoramiento de la calidad educativa, como es el caso de la Institución Educativa, N° 6071 “República Federal de Alemania”.

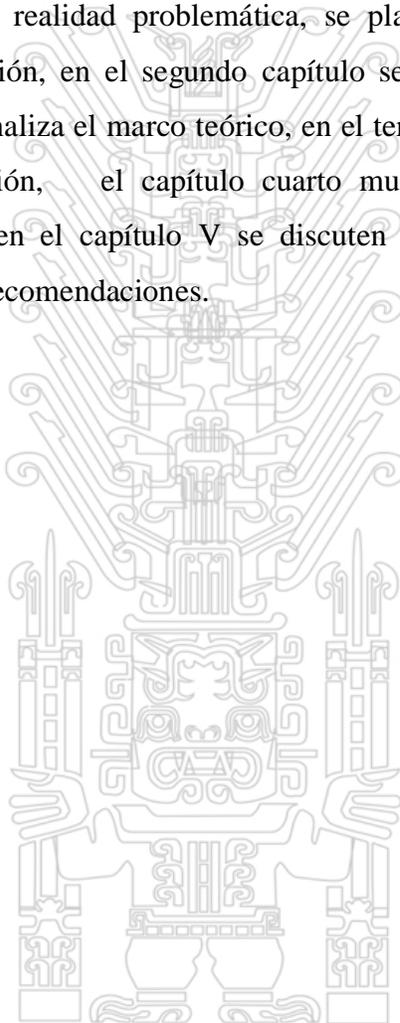
La Institución Educativa, N° 6071 “República Federal de Alemania” la cual pertenece a la UGEL 01, se encuentra ubicada en el sector 6 grupo 7 “A” ruta “D” Av. María Elena Moyano S/N del Distrito de Villa El Salvador, cuenta con una población educativa de 315 niños en educación inicial, 884 alumnos en educación primaria y 778 en secundaria. Así mismo consta de 14 secciones en educación inicial incluyendo cuna, 28 secciones en primaria y 28 secciones en secundaria.

En la Institución Educativa 6071 del distrito de Villa El Salvador se ha podido apreciar que en relación al ambiente laboral existe un resquebrajamiento de relaciones humanas entre los sujetos de la educación. De igual manera, los niños reflejan también cierta agresividad. En relación a mejora continua en educación, ésta se ve limitada por el ambiente laboral, pudiéndose contemplar por ello, un bajo rendimiento académico. Esta situación problemática es causada por resentimientos y conflictos entre docentes, entre padres de familia, entre padres y docentes, que son expuestos en la institución a vista y paciencia de todos.

El propósito de la investigación ha consistido en llevar a cabo un análisis crítico acerca de la delimitación conceptual y del panorama metodológico del Ambiente Laboral en su relación con la Mejora Continua de la Calidad Educativa, y para ello, se

realiza una amplia revisión de los trabajos más destacados planteando las dificultades y controversias que ha supuesto el estudio de dicho fenómeno, las limitaciones de las perspectivas teóricas más representativas y la ambigüedad de los criterios establecidos para su definición y clarificación conceptual de la Calidad y el Ambiente laboral.

La investigación se ha desarrollado por capítulos, En el primer capítulo se presenta la descripción de la realidad problemática, se plantean los objetivos de la investigación y su justificación, en el segundo capítulo se hace una revisión de los antecedentes y se describe y analiza el marco teórico, en el tercer capítulo se presenta la metodología de la investigación, el capítulo cuarto muestra los resultados de la investigación y, finalmente en el capítulo V se discuten los resultados, para luego presentar las conclusiones y recomendaciones.



Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes

Torres y Agulló (2002) en la tesis “Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social”, para optar el grado de maestras en psicología, en la Universidad de Oviedo. El propósito de la investigación consiste en llevar a cabo un análisis crítico acerca de la delimitación conceptual y del panorama metodológico de la Calidad de Vida Laboral. Para ello, se realiza una amplia revisión de los trabajos más destacados planteando las dificultades y controversias que ha supuesto el estudio de dicho fenómeno, las limitaciones de las perspectivas teóricas más representativas y la ambigüedad de los criterios establecidos para su definición y clarificación conceptual de la Calidad de vida y el Ambiente laboral. En cuanto a los aspectos metodológicos, se analiza la multi- dimensionalidad del constructo señalando las lagunas y carencias de los métodos y técnicas más utilizados para su evaluación. Por último, se defiende la necesidad de un abordaje más integral, holístico y sistémico de la Calidad de Vida Laboral y se propone desde la Psicología Social un enfoque integrador capaz de superar las visiones simplistas de enfoques teórico- metodológicos convencionales.

Sosa (2004), en la tesis “Factores que favorecen la Calidad Educativa en el Bachillerato Universitario: Reflexiones para la Construcción de una Propuesta”, para optar el grado de maestra en Educación, en la Universidad Autónoma del estado de Hidalgo, México. Calidad es un término que evoca diferentes imágenes mentales según las experiencias y formación propias. En sentido amplio, equivale a cualidad, a aquella característica por lo que algo es como es. La cantidad habla de cuánto. La calidad de cómo. El campo de la educación no escapa de las modas. Así, hoy es difícil hablar de educación sin que la calidad forme parte del discurso. En la actualidad, la presentación de cualquier institución educativa incluye, como realidad o como propósito, la oferta de calidad, y por tal motivo, en la investigación se pretende profundizar en la información existente en su aplicación en el nivel medio superior, facilitando el estudio y la comprensión del mismo. De esta manera se considera que los diversos factores que pueden favorecer la calidad

educativa son el ambiente laboral, la formación del profesorado, el currículum, los alumnos, los padres de familia y el liderazgo del director.

Arratia (2010). En la tesis “Desempeño Laboral y Condiciones de Trabajo Docente en Chile: Influencias y Percepciones desde los Evaluados”, para optar el grado de Magister en Ciencias Sociales, con mención en Sociología de la Modernización.

Comprender el proceso de Evaluación de las Condiciones de trabajo Docente, considerando la estructura social y analizando aspectos como el ambiente laboral de los docentes, aparece como un elemento central en el proceso de mejora de la calidad de las escuelas. Para ello, la investigación parte del supuesto de que son los propios actores los principales llamados a dar cuenta de este conjunto de relaciones, como una forma de auto explicación de sus trayectorias laborales según el ambiente que influye en su desempeño profesional. Para ello, en un primer momento se lleva a cabo una descripción de las principales reformas educativas en América Latina, detallando las principales transformaciones que la profesión docente ha tenido en estos procesos. Esto permite realizar una discusión respecto del rol del docente en el sistema escolar, para finalizar describiendo los procesos, mecanismos e instancias de evaluación que se han desarrollado para el mejoramiento de la calidad de la profesión docente. A raíz de esto, surge la pregunta que orienta todo el proceso investigativo: ¿De qué manera perciben los docentes que el ambiente y las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral son factores que inciden sus desempeños laborales y qué relación tiene esta con sus resultados en la Evaluación de Desempeño Docente de nuestro país? De esta pregunta, se distinguen cuatro elementos estructurantes de la investigación

- i) Conocimiento de la manera en qué los profesores entienden el desempeño laboral y los factores que influyen en él;
- ii) Conocimiento, desde la perspectiva de los profesores, de la manera en qué el ambiente de las condiciones de trabajo se relacionan con sus desempeños docentes;

- iii) Identificar cómo los profesores chilenos perciben que las condiciones sociales de trabajo y la satisfacción laboral incide en sus desempeños docentes y
- iv) Comprender las relaciones existentes entre satisfacción laboral, ambiente y condiciones de trabajo y las concepciones de desempeño docente con los resultados en la EDD.

En este contexto, definir conceptos como el ambiente y las condiciones de trabajo de los docentes y los procesos de evaluación docente se entienden como los principales lineamientos teóricos. Adicionalmente, se desarrollaron una serie de determinaciones metodológicas orientadas a poder desarrollar un proceso de investigación orientado a analizar las opiniones y percepciones de los docentes. En este sentido, el enfoque metodológico utilizado es de carácter cualitativo, utilizando como técnica principal las entrevistas semi-estructuradas. Los principales resultados de la investigación buscan comparar las opiniones y percepciones de los docentes respecto de las diferentes temáticas del estudio. Al respecto, es interesante relevar que el grupo de docentes con bajos resultados en la EDD, entiende el mejora de la calidad del desempeño laboral desde una mirada más vocacional, en donde importan el inculcar valores, ser buen orientador, y dentro de las competencias que destacan son de tipo actitudinal y vocacional.

Además, estos docentes visualizan considera que la relación entre el ambiente y las condiciones materiales y el desempeño laboral son relevantes a partir de elementos específicos de aula -catalogados generalmente como clima de aula-, mientras el grupo de profesores con buenos resultados define la mejora de la calidad del desempeño docente con características más “técnicas”, aludiendo a aspectos de las condiciones de la escuela -como la infraestructura, los materiales, el clima laboral y la gestión escolar.

Daniel (2010), en la tesis” El Clima Laboral y su Efecto en la Calidad de Atención al Estudiante en el SENATI Chimbote”, para optar el grado de Doctor en Gestión y Ciencias de la Educación, en la Universidad San Pedro- Chimbote. Este trabajo es el resultado de un estudio de clima laboral y calidad de atención al cliente en el SENATI. La investigación es

de tipo descriptivo- correlacional. La muestra estudiada fue 19 trabajadores para clima laboral y 206 Estudiantes para saber cuan satisfechos se sienten con la atención recibida, se utilizó la técnica de muestro probabilístico para Estudiantes donde todas las unidades de la población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionadas para la aplicación de la encuesta. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual estuvo conformado por de 38 preguntas para clima laboral y 21 preguntas para atención al cliente, teniendo cinco alternativas de respuestas. Como técnicas estadísticas para determinar la correlación se utilizaron: Medidas de dispersión (varianza y desviación estándar) y medidas de tendencia central (media, mediana, moda) además de correlación R, Pearson, Spearman Brown, r de dos mitades (rdm); para la prueba de bondad se hizo uno del chi-cuadrado χ^2 y el coeficiente de alfa de Cronbach.

Se concluyó según los resultados obtenidos que no existe un clima laboral favorable, así como también la atención brindada es mala, puesto que los Estudiantes afirman estar insatisfechos con la atención. Aprobando la hipótesis de investigación.

1.2 Planteamiento del problema

Hoy en día no solo se busca los activos tangibles que impactan directamente en la rentabilidad de una empresa educativa sino también de las variables principales de su comportamiento como son la productividad, ausentismo, rotación y satisfacción laboral, etc.

Payne (1990) argumenta que si las personas (docentes), en diferentes partes de la organización educativa deben tener percepciones semejantes del comportamiento organizacional. El comportamiento organizacional, como temática, se refiere a todo lo relacionado con la gerencia educativa y los docentes en el ámbito de las organizaciones educativas, docentes desde su máxima conducción hasta los docentes en el nivel de base; desde los docentes actuando solos o de manera grupal, o desde el docente desde su propia organización educativa hasta el docente en su rol de gerente o directivo, los problemas y

conflictos y los círculos virtuosos de crecimiento y desarrollo, entre los que se incluye el ambiente laboral y la mejora continua en educación de la organización o institución educativa frente a sus competidores más cercanos.

Las instituciones educativas de cualquier tipo y tamaño están integradas por docentes, por sus conductas, y este es un común denominador entre ellas. Los problemas en la mejora continua en educación que brindan, pueden derivarse por las diferencias de las conductas humanas, y estas se hallan en todas partes donde los docentes se desempeñan, y su importancia, radica en:

- a. Que ciertas problemáticas son comunes a diferentes instituciones educativas, por lo cual su estudio y comprensión ayuda a conocer cuál es la mejor manera en que se relacionen los docentes entre sí para desarrollar ciertas competencias.
- b. Es un enfoque simple y directo, pues la expresión mejora continua en educación, hace referencia al comportamiento de los docentes en su ambiente laboral, entendiendo que éstos desarrollan su actividad de trabajo, con o sin las capacitaciones y coordinaciones mediante círculos de calidad correspondientes, dentro de la institución educativa.

Muchos cambios se vienen produciendo a nivel mundial, con el nuevo ordenamiento de una economía globalizado, que gira en base a los avances científicos y tecnológicos, apareciendo en el horizonte nuevos paradigmas educativos que obligan a actualizar nuevos aprendizajes incluso obligando a cambios del comportamiento humano. La educación no podía estar libre de los nuevos vientos de la pos modernidad y es por ello, que hoy se requiere un complejo proceso de cambios de enfoque en el proceso educativo y en la práctica docente, en la perspectiva de mejora continua en educación.

En la década de los 60 el mejoramiento de la Calidad Educativa en el sistema educativo estaba orientado a dar mayor énfasis al aspecto cuantitativo, de tal forma que la

planificación y los indicadores para medir la calidad estaban expresados en términos de crecimiento y expansión educativa: Mayor número de escuelas, más aulas, más docentes.

En cambio en el nuevo contexto del ambiente laboral, Cotrina (2002) expresa que: “Un elemento importante para el logro de la calidad educativa es el referido a la calidad humana y profesional de quienes laboran en la institución educativa; calidad que se manifiesta acorde a las condiciones del espacio, del ambiente laboral donde se desenvolverá”. Así tenemos que un excelente ambiente laboral favorece a que desaparezcan los conflictos o confrontaciones innecesarias, permitiendo que en estas condiciones salga a relucir el nivel de calidad humana y profesional del docente. Por lo tanto también depende del ambiente laboral, el mejoramiento o el declive de la calidad educativa, como es el caso de la Institución Educativa, N° 6071 “República Federal de Alemania”.

La Institución Educativa, N° 6071 “República Federal de Alemania” la cual pertenece a la UGEL 01, se encuentra ubicada en el sector 6 grupo 7 “A” ruta “D” Av. María Elena Moyano S/N del Distrito de Villa El Salvador, cuenta con una población educativa de 315 niños en educación inicial, 884 alumnos en educación primaria y 778 en secundaria. Así mismo consta de 14 secciones en educación inicial incluyendo cuna, 28 secciones en primaria y 28 secciones en secundaria.

En la Institución Educativa 6071 del distrito de Villa El Salvador se ha podido apreciar que en relación al ambiente laboral existe un resquebrajamiento de relaciones humanas entre los sujetos de la educación. De igual manera, los niños reflejan también cierta agresividad. En relación a mejora continua en educación, ésta se ve limitada por el ambiente laboral, pudiéndose contemplar por ello, un bajo rendimiento académico. Esta situación problemática es causada por resentimientos y conflictos entre docentes, entre padres de familia, entre padres y docentes, que son expuestos en la institución a vista y paciencia de todos.

El ambiente laboral que se vive en la escuela a partir de las relaciones humanas determina el estado de ánimo de la organización escolar. Un estado de ánimo dominado por el resentimiento implica una actitud contraria al cambio y dominada por una oposición cerrada a cualquier intento de modificar el actual estado de las cosas.

Teniendo en cuenta el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la institución, se puede señalar que la institución educativa cuenta con el apoyo de la O.N.G. Tierra de Niños, que tiene como objetivo mejorar la calidad educativa en base a los valores y teniendo como eje principal el bienestar de los niños.

A pesar de la evaluación, de las Amenazas que tiene la Institución Educativa por los pandilleros de la zona, la influencia negativa de los medios de comunicación, la violencia y desintegración familiar, en la Institución educativa se cuenta con un centro de Psicología, Talleres para padres, la existencia de la organización estudiantil, un director dispuesto al cambio; motivación e interés de un porcentaje de padres de familia en las actividades realizadas a nivel de centro educativo, y el compromiso de algunos docentes en actividades extracurriculares. Solo hay que reforzar las Debilidades en cuanto a las coordinación de los profesores por grado y turno, tardanza, etc.

De seguir esta situación, es probable que se distorsionen los objetivos trazados por la Institución, establecidos en el P.E.I. y por lo tanto la educación se deteriorará en vez de avanzar, ocasionando que haya baja en el número de alumnos y con ello, la racionalización de plazas. Para evitar esta situación en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador, lo primero que se debe hacer es aplicar estrategias para superar y generar condiciones, que permitan optimizar las relaciones entre los sujetos de la educación en lo relacionado a la superación de los conflictos, se propone evaluar este problema de la institución, con la formulación del siguiente problema general.

1.2.1 Problema general

¿Existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador?

1.2.2 Problemas específicos

1. ¿Cómo influye la motivación en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador?
2. ¿Cómo influye el liderazgo en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador?
3. ¿Cómo influye la comunicación interna en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador?
4. ¿Cómo influye la política de recursos humanos en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Identificar si existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Determinar cómo influye la motivación en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.
2. Establecer cómo influye el liderazgo en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.
3. Conocer cómo influye la comunicación interna en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.
4. Evaluar cómo influye la política de recursos humanos en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.

1.4 Justificación e importancia

1.4.1 Justificación

Ayudará a clarificar los conceptos sobre Ambiente Laboral y Mejora Continua en Educación, puesto que presentará información muy detallada y fundamentada que servirá de base para la realización de nuevas investigaciones que nos permitirán conocer y analizar más a fondo este tipo de problemas. Asimismo por la envergadura que tiene esta investigación tendrá el poder de generalización, ya que se podrá aplicar en otros contextos con conflictos similares.

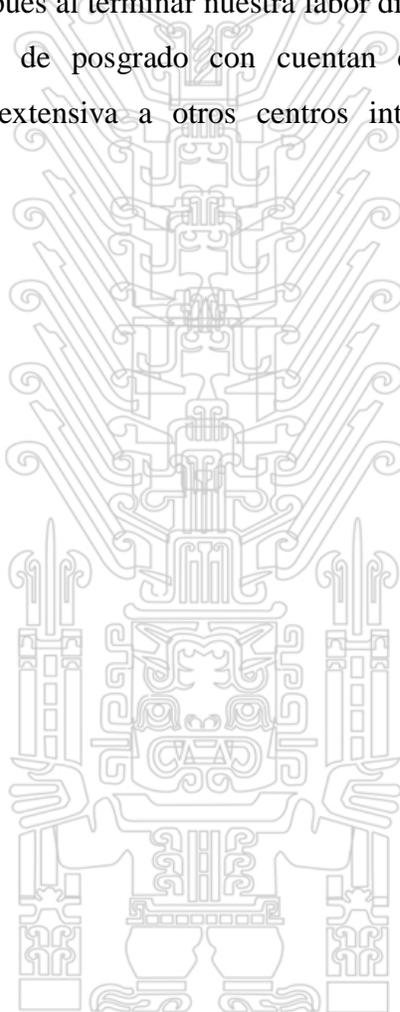
1.4.2 Importancia

El compromiso de esta investigación es generar un cambio de actitud en toda la comunidad educativa, permitiendo que mejoren las relaciones humanas en beneficio de todos. Asimismo este estudio nos permitirá contribuir en el mejoramiento de la calidad educativa a nivel institucional. También servirá como

aporte para las futuras investigaciones que busquen mejorar las relaciones humanas y la calidad educativa en ambientes similares al nuestro.

1.5 Alcances y limitaciones

El estudio contó con la aceptación de la dirección de la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, y solo puede considerarse al factor tiempo, como el principal factor de limitación, pues al terminar nuestra labor diaria educativa, las bibliotecas no se hallan abiertas, y las de posgrado cuentan con libros actualizados. La investigación podrá hacerse extensiva a otros centros interesados para que se vaya generalizando.



Capítulo II

Marco teórico

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Ambiente laboral

2.1.1.1 Concepto

El trabajo es una parte esencial de la vida de los individuos debido a que provee una forma de vida, recursos para el sostenimiento de las familias y es parte del desarrollo de cada persona (Akdere, 2006). El concepto de ambiente laboral se concibe como una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales y brinda oportunidades de desarrollo y progreso para las personas (French y Wendell, 1996).

Guízar (2008) define el carácter positivo o negativo de un ambiente laboral, cuya finalidad básica es crear un ambiente excelente para los empleados y que contribuya a la salud económica de la organización.

Para Sirgy, Efraty, Siegel y Lee (2001) ambiente laboral, es simplemente un constructo que trata del bienestar de los empleados, mientras que para Champion-Hughes (2001), el ambiente laboral se le concibe como los intentos sistemáticos realizados por una organización para dar a los trabajadores más y mejores oportunidades en sus empleos, de tal forma que contribuyan a la eficacia general de la organización.

Por su parte, Hellriegel y Slocum (2004) indican que el ambiente representa la medida en que las personas están en posibilidad de satisfacer necesidades personales importantes mediante su trabajo, ya que contar con una alta satisfacción es una meta importante para muchos trabajadores, tanto hombres como mujeres.

En la actualidad se presta mayor interés al ambiente laboral, a diferencia de años anteriores, cuando prevalecía la orientación hacia la meta por encima del ser humano. Hay trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo ya sea porque consideran que se les paga y trata bien o porque ascienden, aprenden y son quienes producen o rinden más. Por el contrario, los trabajadores que se sienten mal pagados, mal tratados, atascados en tareas monótonas o sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos y son improductivos (Robbins y Judge, 2013).

El ambiente laboral, como un medio ambiente humano y físico, es el espacio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, e influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

2.1.1.2 Elementos de análisis del ambiente laboral:

Primeramente señalar la existencia de dos escuelas de estudio de clima laboral excluyentes entre sí:

- Enfoque dimensional, se asume que el ambiente laboral o clima es una percepción “multidimensional”, lo que explicaría la variedad de percepciones por la variabilidad en el desarrollo de cada dimensión en las distintas áreas de la organización según sus diversas circunstancias.
- Enfoque tipológico, en el que el ambiente laboral o clima tendría una configuración total, aún integrada por distintas propiedades, lo que explicaría la existencia de un macroclima global de la organización y la inercia de éste.

2.1.1.3 Dimensiones que se deben analizar en el ambiente laboral:

Flexibilidad.- El grado en que los individuos perciben flexibilidad en la organización, es decir, hasta qué punto los procedimientos o prácticas son innecesarias o interfieren con trabajo. También, refleja la medida en que se aceptan nuevas.

Responsabilidad.- El grado en que los individuos pueden desempeñar sus trabajos sin tener constantemente al supervisor y la medida en que la responsabilidad del resultado está en ellos.

Recompensas.- El grado en que los individuos perciben que son recompensados por un buen trabajo y que esto se relaciona en niveles de desempeño.

Claridad.- El grado en que los individuos perciben que los procedimientos, las estructuras organizativas y el flujo queden claramente definidos, de manera que todo el mundo sabe hacer y la relación que estos guardan con los objetivos de organización.

Espíritu de equipo.- El grado en la gente se siente orgullosa en la organización y sienten que todos están trabajando por un objetivo común.

Estrategias para generar un buen ambiente laboral.- Las estrategias que permiten generar un buen ambiente laboral, son:

- a. Desarrollar la autoestima y afirmación personal, a través de una adecuada definición de políticas de motivación y estímulo.
- b. Crear una atmósfera de cooperación y corresponsabilidad, a través de políticas de delegación de funciones y el trabajo en equipo.
- c. Solucionar problemas de comunicación mediante la confrontación a través de políticas de comunicación y coordinación, para lograr acuerdos concertados.

Políticas de motivación y estímulo

Reconocimiento : Orientada a valorar los éxitos de los miembros de la comunidad educativa.

Promoción por méritos : Que considere la aplicación de medidas

Profesionales	de promoción adecuadas para reconocer y recompensar el elevado rendimiento profesional.
Capacitación docente	: Cuya finalidad es incentivar el mejoramiento de la calidad del desempeño docente.
Logros	: En el sentido de que todas las acciones y tareas deben expresar los logros a los que apunta. Ninguna tarea es fortuita, ni irrelevante.
Exigencia	: Relacionada con la calidad de los resultados obtenidos en función de los objetivos propuestos. El esfuerzo es fuente de motivación en el trabajo, porque plantea retos. Todo debe tener claridad sobre los modelos de eficiencia y calidad requeridos.

Políticas de delegación de funciones y trabajo en equipo

El acto de delegar implica establecer un compromiso con nuestros colegas sobre:

- La naturaleza y el alcance de la función que se delega.
- Los resultados que se obtendrán.
- El método que se empleará para evaluar el desempeño.
- El cronograma de ejecución.
- La naturaleza y el grado de autoridad necesarios para cumplir la tarea.
- Dirigir, es el arte de conseguir resultados con la colaboración de otros.
- El trabajo en equipo es una organización educativa es de suma importancia porque facilita la participación, solidaridad, tolerancia que ayudan al centro educativo a tener logros mejores y duraderos.

Políticas de comunicación y coordinación

La comunicación dentro de la organización educativa es de suma importancia. La información oportuna, necesaria y libre de distorsiones,

brindará las condiciones para una mejor comunicación, fortificando el trabajo y facilitando, la toma de decisiones colectivamente.

2.1.2 Resolución de conflictos

1. Origen del conflicto

El conflicto se deriva de la incompatibilidad de pensamientos, sentimientos, etc., entre dos o más partes. “El conflicto proviene de la palabra latina conflictos que significa chocar o choque. El conflicto puede conceptualizarse como la existencia de ideas, sentimientos o intereses antagónicos que pueden entrar en choque. El término conflicto implica un tipo de enfrentamiento en el que cada una de las partes trata de ganar, donde existe una dinámica incompatible.” Arizaga Arizona Rosa América y Tejeda Navarrete Jaime (2000).

En la historia de la filosofía de las organizaciones, se tiene un largo debate entre la concepción funcionalista que pone de relieve la importancia del consenso organizacional, y la concepción contraria que concede mayor importancia al conflicto y a la coerción. En estas opiniones, prima la que señala que la sociedad humana posee un orden gracias al consenso (A. Sacristán, 2015).

Esto puede encontrarse ya en Platón; y según A. Sacristán, considera que fue expresada también en la idea de la voluntad general de Rousseau y del imperativo moral de Emmanuel Kant. Entre los primeros sociólogos el principal exponente de esta opinión es Durkheim, quien percibió claramente que los sentimientos comunes eran los que hacían que los hombres viviesen en sociedad.

Más recientemente, Parsons elaboró una teoría analítica que sugería que un sistema social, considerado como un sistema de roles, existía únicamente en la medida en que había un acuerdo sobre las formas de comportamiento que se esperaban de cada rol. Según esto, se otorga gran importancia a los elementos normativos de la acción social: es decir, a la conformidad con las reglas, los valores

y las expectativas de los demás; y dicha importancia se relaciona a su vez con el criterio funcionalista de que cada sistema de acción contribuye positivamente al mantenimiento del sistema social en su conjunto.

Los sociólogos que asumen esta postura tienden a considerar el conflicto como una fuerza negativa. No niegan su existencia, pero lo consideran una alteración del funcionamiento normal del sistema social. Es decir, es anormal y, por regla general, también transitoria, ya que en un sistema social existen fuerzas inamovibles que tienden a restaurar el equilibrio, a devolver al sistema a un estado de equilibrio y estabilidad.

La otra gran tradición sociológica es la que considera el conflicto, no como algo anormal y transitorio, sino como permanente e incluso necesario. Su origen es también muy antiguo, pudiéndose remontar quizás a Aristóteles y, sin duda, a Hobbes, Hegel y Marx; y entre sus más recientes exponentes está el sociólogo alemán Dahrendorf (citado por A. Sacristán, 2015).

Los conflictos pueden asumir múltiples formas. El término es muy amplio e incluye la discusión, el regateo, la rivalidad y la lucha institucionalmente controlada al mismo nivel que la violencia directa sobre la dependencia funcional. No obstante, por debajo de las formas menores de resolver las disputas subyace la posibilidad de la agresión en forma de violencia física; es decir, la coerción sobre la dependencia funcional.

Por consiguiente, los sociólogos que mantienen este punto de vista, ven en la coerción, más que en el consenso, la raíz última del orden social. Además, el conflicto se encuentra estrechamente ligado al cambio. Si la sociedad representa un equilibrio de fuerzas, este equilibrio puede cambiar.

Cuando dos personas o dos grupos están enfrentados, las soluciones posibles consisten en:

- a. Que uno gane y el otro pierda; y entonces el vencedor procede a hacer su voluntad, a ejercitar su albedrío a pesar de las objeciones del otro, y a transformar el estado de cosas en beneficio propio.
- b. Sin embargo, otra posible solución al conflicto consiste en que ambas partes puedan salir mejor libradas.
- c. En tercer lugar, un conflicto puede solucionarse con perjuicio para ambas partes.
- d. Hay una cuarta posibilidad: que el conflicto desemboque en un punto muerto o paralización; es decir, que no se produzca ningún cambio. En este caso se suele hablar de tensión más que de conflicto.

¿Para qué sirve el conflicto? ¿Qué representa para los individuos, para los grupos, para las sociedades y para las organizaciones educativas? ¿Cuáles son sus funciones positivas o integradoras?

Según Coser, el conflicto delimita los grupos y clarifica sus fronteras, es decir, sobre la dependencia funcional: se especifica el rol en que se encuentra cada uno; se unifican los grupos proporcionando a sus miembros un interés común en la supervivencia y victoria del grupo educativo. El conflicto proporciona a los grupos coherencia, organización y dirección.

Además, obliga a cada facción antagónica a interesarse por la coherencia, la organización y la dirección del contrario, ya que resulta mucho más fácil negociar con un grupo que cuenta con un líder (Director) en el cual se pueda confiar para mantener el grupo en orden y respetar cualquier acuerdo que se logre. Por otro lado, el conflicto evita la osificación del sistema social al ejercer presiones a favor de la innovación y la creatividad.

Habermas (1971), en su análisis acerca de los intereses constitutivos, considera además que el conocimiento se origina en los intereses humanos y en los medios de organización social. Describe también, que los intereses humanos, se hallan en función del control técnico y de la emancipación relacionada con los medios sociales de trabajo.

El control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control.

Bajo la perspectiva educativa, el control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros docentes de la organización, orientándola hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto organizacional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual docente quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión educativa.

Habermas se manifiesta desde una posición considerando que el conocimiento tiene raíces históricas y sociales, y está sujeto a los intereses. Explica la relación entre el conocimiento y actividad humana, y desarrolla la teoría de los intereses constitutivos de conocimiento. Debido a que el conocimiento tiene su génesis en las estructuras sociales pasadas y existentes, sólo puede comprenderse en relación con los problemas que la humanidad ha encontrado y sigue encontrando en la supervivencia.

En este orden de ideas, Habermas plantea que los intereses constitutivos del conocimiento pueden definirse exclusivamente en función de los problemas de la preservación de la vida, constituidos objetivamente y que han sido resueltos por la forma de existencia cultural como tal. Asimismo en la conceptualización de Habermas se establece que los distintos intereses humanos exigen formas de conocimiento diferentes que requieren de metodologías científicas distintas (procesos del saber, como son los docentes y el Director), basados en formas de racionalidad diferente pero internamente coherentes.

Para Habermas la racionalidad tiene menos que ver con la posesión de conocimiento, que con la forma en que los sujetos que hablan y actúan adquieren y utilizan el conocimiento. Por su parte Carr y Kemmis (1986), consideran la interpretación que hace Habermas de los intereses y el conocimiento como un intento de identificar la importancia y los límites de las explicaciones empíricas y causales sobre los conflictos en las organizaciones. Amorós. (2007), define a la organización (educativa) como una unidad social coordinada de forma consciente, conformado por personas, y que funciona con una base de relativa continuidad para llegar a sus metas trazadas. Pero para que exista una organización no basta con el conjunto de personas; ni siquiera es suficiente que todas ellas posean un propósito en común.

Lo realmente decisivo es que dichas personas se organicen o coordinen sus actividades, ordenando la acción conjunta en un ambiente laboral hacia el logro de unos resultados que, aunque sea por razones diversas, estimen todas ellas que les interesa conseguir. En las organizaciones desarrollan su trabajo los que llamamos director, Gerente, Docentes, Alumnos y padres de familia, en la que existe una relación de interdependencia entre ellos.

La Teoría Moderna afirma que este un Sistema Organizacional se compone de cinco partes:

1. **Individuos:** Los individuos traen sus propias personalidades, habilidades y actitudes a la organización, lo que influye en que es lo que espera conseguir por participar en el sistema.
2. **Organización formal:** Está formada por los patrones interrelacionados de los trabajos, que en conjunto establecen la estructura del sistema.
3. **Grupos pequeños:** Los individuos no trabajan de forma aislada sino que son miembros de grupos pequeños y esto les sirve como medio para facilitar su adaptación dentro del sistema.
4. **Estatus y roles:** Las diferencias del estatus y rol que existen entre los distintos puestos de una organización, definen la conducta de los individuos dentro del sistema.

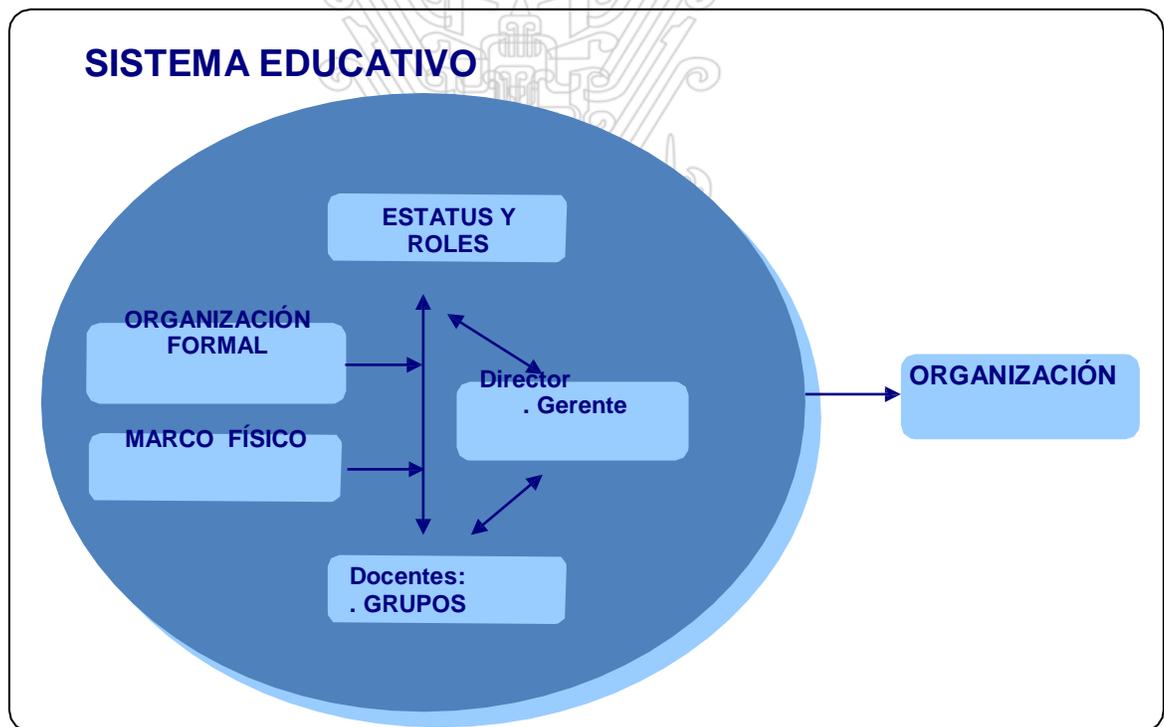


Figura 1. Sistema educativo

FUENTE: Tomado de Alles, Martha, Comportamiento Organizacional, pág. 398

1. Tipos de conflicto

Existen muchas formas de clasificar los conflictos .una de las más difundidas es la siguiente:

- a) **Conflictos Intrapersonales.-** Son aquellas que surgen entre dos ideas contrarias dentro de nosotros.
- b) **Conflictos Interpersonales.-** Suceden entre dos personas. Nuestros objetivos chocan con los otros objetivos inmediatos de la otra persona, pueden suceder por diferentes motivos.
- c) **Conflictos sociales _organizacionales.-** Están representados por conflictos familiares, laborales, ideológicos, en la ciencia, religión y política, conflictos de clase sociales, sexos, generaciones, razas, jerarquías, países, etc. “Rodríguez M (1989).

2. Los conflictos en la institución

“Por lo general en todas las instituciones aparecen conflictos y estos se manifiestan como contradicciones entre dos o entre grupos que discuten y compiten.

Toda contradicción tiene en su interior fuerzas constructivas que la consolidan y fortalecen, e innovan su esencia y fuerzas destructivas que la conducen al desgaste, liquidación y transformación de su esencia. La ausencia de conflictos significa : equilibrio amoldamiento ,acomodación e inercia ; es decir la falta de puntos de vista discrepantes, la existencia de conflictos significa existencia de dinamismo de vida de fuerza que chocan y luchan por la perseverancia o renovación de lo establecido.” Arizaga Arizona Rosa América y Tejeda Navarrete Jaime (2000).

2.1.3 Mejora continua en educación

2.1.3.1 Concepto

La Mejora Continua de la Calidad educativa supone un orden entre todos los elementos de la acción educativa. “La calidad educativa es, pues, un conjunto cuyos puntos representan combinaciones de funcionalidad, eficacia y eficiencia, altamente correlacionados y su grado máximo la excelencia supone un óptimo nivel de coherencia entre todos los componentes del sistema. “ De La Orden, Arturo” (1993)

Calidad educativa es todo un proceso que busca formar al educando en todos sus aspectos, teniendo en cuenta que él es el centro de todo el proceso educativo. “Calidad es ordenar los procesos educativos en forma tal que el alumno sea considerado como el sujeto de la educación, es decir, como aquel que participa, realiza y se realiza mediante el mismo proceso. Es también diseñar los materiales y la metodología de manera que favorezca el aprendizaje, mantenga al estudiante dentro del sistema y lo motive para hacer de la educación un proceso cotidiano que acontece independientemente del contexto en que se encuentra inserto.”

Oscar Huaranga Ross (1997): “calidad es el conjunto de cualidades de un ser, objetos o proceso. Edwards Risopatrón, Verónica (1991).La tecnología moderna la define como el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud de satisfacer necesidades explícitas o implícitas. Para nuestro interés, calidad en términos de servicios es más difícil su percepción porque se trata de relaciones, comunicaciones y procesos y éstas forman parte de la calidad de las transformaciones sociales, por lo tanto vinculadas a valores, prejuicios, estereotipos, actitudes, motivaciones y comportamientos. No se puede hablar de calidad educativa, si no se trata primero de la calidad de vida y la dignidad de la persona humana

como bien afirma Beno Sanders” el concepto de calidad de vida humana es el criterio clave para guiar el estudio de las organizaciones sociales y la educación” (Sanders, 1994): “Calidad es un valor asignado a un proceso o producto educativo en términos comparativos. Se compara la realidad observada en término deseable al modo que en la cadena de producción se realiza un control de calidad.” Farro Custodio, Francisco (1995)

2.1.3.2 Evolución histórica del concepto de calidad

A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios, los mismos que son:

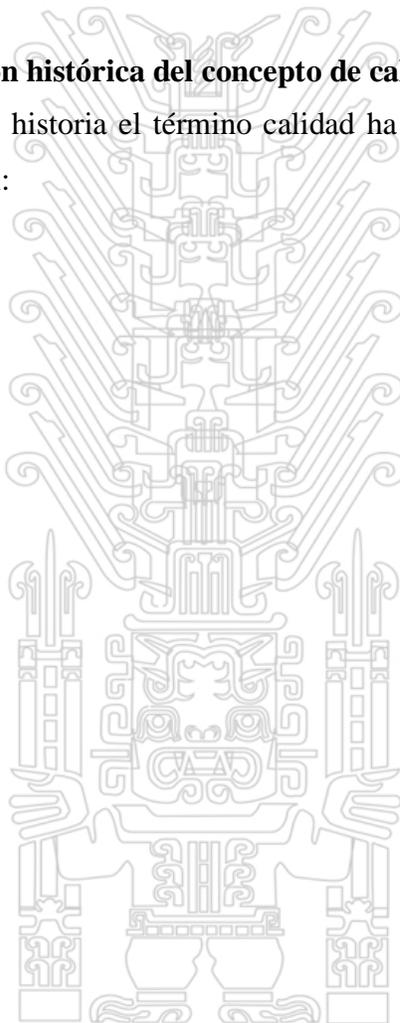


Tabla 1

Evolución del concepto de Calidad

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacer al cliente. Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho. Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad. (Se identifica Producción con Calidad).	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial.	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad).	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera.	Minimizar costos mediante la calidad. Satisfacer al cliente. Ser competitivo.
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor.	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra.
Control de calidad.	Técnicas de inspección en producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad.	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	Satisfacer al cliente. Prevenir errores. Reducir costes. Ser competitivo.
Calidad total.	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	Satisfacer tanto al cliente externo como interno. Ser altamente competitivo. Mejora continua.

Esta evolución ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y en

definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia. Este modelo se basa en el paradigma de la disconformidad. Los autores definen la calidad de servicio como la diferencia entre el nivel de servicio esperado y la percepción del cliente sobre el nivel de servicio recibido.

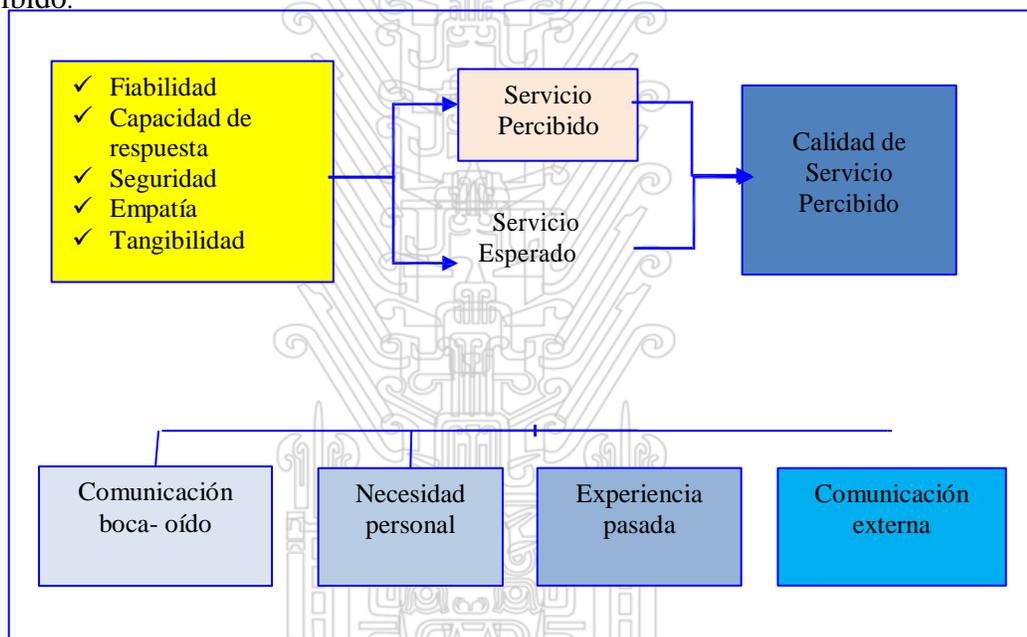


Figura 2. Modelo de la calidad de servicio

Fuente: De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente, Dolrs Seto Pamies, 2004.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), plantean cinco dimensiones que reflejan las características que los clientes tienen en cuenta cuando evalúan la experiencia del servicio. En la conceptualización de la calidad esperada por Parasuraman, Zeithaml y Berry se supone que los clientes comparan sus expectativas con sus percepciones del servicio: la tangibilidad, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía, es decir comparan lo que ellos

esperaban recibir en relación con lo que realmente reciben. Para los autores, las variables que intervienen en la formación de las expectativas son:

A. La Comunicación Externa, B. La Comunicación Boca – Oído

B. Las Necesidades Personales, C. La Experiencia Anterior del Cliente,

De modo que será muy importante que la empresa educativa se esfuerce por gestionar adecuadamente la variable satisfacción del consumidor (alumnos) que solo se puede lograr si existe una interacción armoniosa entre la estrategia del servicio, el personal y los equipos y la estructura del sistema de prestación del servicio (Figura 3).

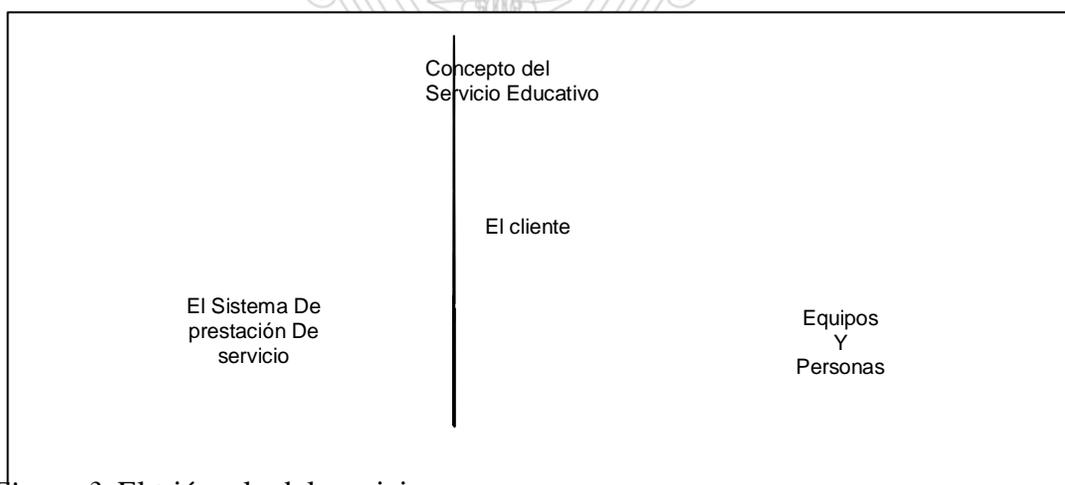


Figura 3. El triángulo del servicio

Fuente: De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente, Dolrs Seto Pamies, 2004.

La figura muestra cómo lograr y mantener el equilibrio entre dichas relaciones a fin de que tanto los clientes como los trabajadores permanezcan fieles a la organización, con el objetivo de conseguir la fidelidad, se debe procurar hacer más visible la empresa y mostrar a los clientes la capacidad operativa y la oferta de productos; la gestión de este triángulo del servicio implica el desarrollo de políticas de calidad, de marketing, de servicio al cliente y de recursos humanos.

Algunas de las consecuencias pueden ser: La definición de estándares, metas y objetivos deben responder a estimaciones reales. Se trata de definir exigencias alcanzables pero con esfuerzo.

2.2 Carácter de la Calidad Educativa

2.2.1 Dimensiones de la calidad educativa

Una manera de comprender lo que es calidad educativa sería definiendo las dos dimensiones:

1. Dimensión político – ideológica

Las definiciones de esta dimensión surgen a partir de los requerimientos que la sociedad demanda a la educación. Siendo los principales la generación y distribución del conocimiento; el sistema educativo no es de calidad si no transmite conocimiento socialmente válido.

Otros requerimientos que exige la sociedad son aquellos que surgen de la interrelación del sistema educativo con los demás sistemas, tales como:

1. El sistema cultural demanda la formación de la identidad nacional.
2. El sistema educativo alimenta al sistema cultural con los valores que éste reclama para constituirse como sociedad.
3. El sistema político demanda la formación de valores y actitudes de lo que es una sociedad democrática, solidaria y participativa.
4. El sistema económico requiere de la educación, la formación para el mundo productivo y el aporte científico para el desarrollo, es decir, formar las capacidades básicas para adecuarse al proceso productivo.

2. Dimensión técnico-pedagógica

A través de la dimensión técnico-pedagógica se asume el compromiso concreto del aparato escolar: cómo se organiza y cómo es el sistema educativo. Las

dimensiones que describen las opciones técnico-pedagógicas se agrupan en tres ejes, los cuales plantean definir a sus componentes:

1) Eje epistemológico, que comprende:

Qué definición de conocimientos.

Qué definición de áreas disciplinarias.

Qué definición de contenidos.

2) Eje pedagógico, que estudia:

Qué característica definen al sujeto de enseñanza.

Cómo aprende el que aprende.

Cómo enseña el que enseña.

Cómo se estructura la propuesta didáctica.

3) Eje de organización, que comprende:

La estructura académica.

La institución escolar.

La conducción y supervisión.” (Aguerrondo Inés, 1993)

2.2.2 La calidad educativa y su interrelación con los sistemas de la sociedad

Lo tratado anteriormente nos indica que la calidad educativa debe ser entendida como un proceso permanente y conectada a la demanda de la sociedad, para así satisfacer los requerimientos o necesidades de cada sistema, san estos: ideopolítico, culturales, económicos u otros.

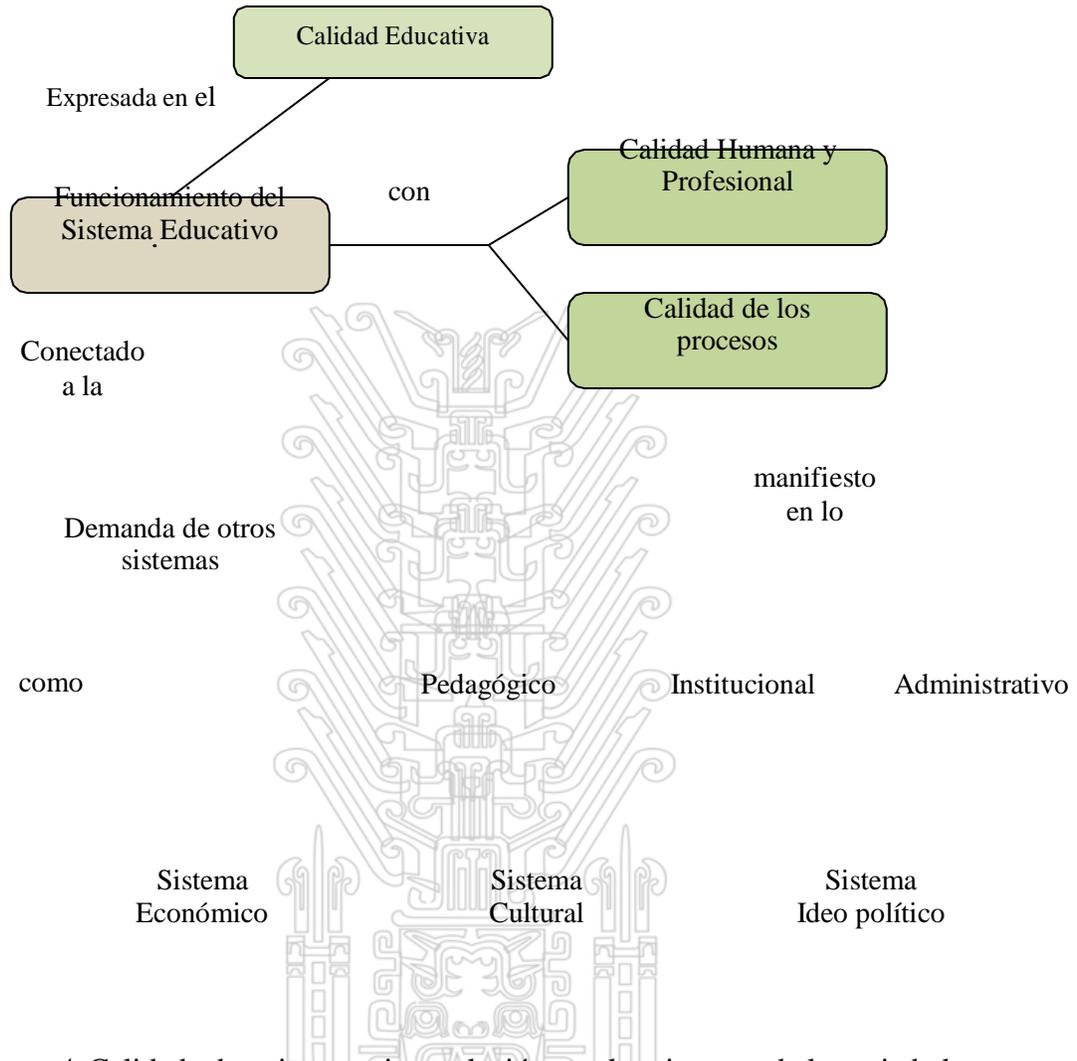


Figura 4. Calidad educativa y su interrelación con los sistemas de la sociedad

2.2.3 Marco ideológico de la calidad educativa

En América Latina predominan los conceptos de calidad educativa formulada por las ideologías de la eficiencia social y de la reconstrucción social. “Veamos en qué consiste ello en la ideología de la eficiencia social se basa en la racionalidad técnica, el objetivo fundamental es el diseño de un currículo racional.

El problema de la eficiencia hace que la preocupación central de la educación sea el control del proceso educativo y la vez del sistema en su conjunto.

Desde este diseño la construcción y eficiencia del currículo racional pasa por la definición de los objetivos educacionales; éstos deben ser formulados en términos de comportamientos como aptitudes y capacidades observables que deben lograr los estudiantes al concluir el, grado, nivel o modalidad educativa. La ideología de la reconstrucción social considera que la educación, y por lo tanto su calidad, está cultural, social y políticamente definida; el debate se centra en la demanda que distintos sectores exigen a la educación. Tiene como objetivo desarrollar en el estudiante una actitud crítica en la medida que comprenda y construya significados sociales.

En esta ideología curricular, la relevancia del proceso educativo se refiere a aspectos motivacionales, es decir, aspectos emocionales que el educando manifiesta con relación al contenido, cuando lo identifica como importante y estimula su interés. La educación incita a la persona a pensar y actuar solamente a partir de su propio interés, necesidad o dificultad. Esto implica que la conciencia es un elemento fundamental que interviene en el proceso educativo, ya que éste sólo puede ocurrir en base al saber de los estudiantes acerca de cuáles son sus intereses, necesidades o dificultades.

La calidad se evalúa en razón del grado en que el sistema educativo responda a las demandas de la población.”Edwards Risopatrón (1991)

2.2.4 Mejoramiento de la calidad educativa

La planificación, antes de la década del 90 se centraba en expandir los sistemas para asegurar el acceso a toda la población en edad escolar. La información acerca del sistema educativo estaba ligada a la solución de cobertura y de expansión. Por eso, la información estadística se refería a un conjunto de datos que describían la estructura del sistema, informaban de su tamaño, cobertura, los profesores y sus niveles de formación, la cantidad de alumnos, la escolaridad por niveles, la cantidad de repitentes y de egresados. En este contexto, la idea de calidad estaba estrechamente asociada a la

eficiencia y rapidez con que se movilizaban recursos e interesaban los resultados en tanto número de egresados, años que demoraron en cursar el ciclo o nivel de estudio y los costos involucrados.

La planificación de los 90 tiene como objetivo fortalecer la eficiencia para asegurar que los que han accedido al sistema educativo se beneficien con la educación que reciben. La exigencia de los tiempos actuales, por la que el interés se centra en los contenidos y procesos de la experiencia, es que la información que se obtiene debe dar cuenta de cuánto y cómo aprenden los estudiantes. Predomina la necesidad de información sobre los procesos pedagógicos, la sala de clases, la escuela, las relaciones entre profesores y alumnos, escuela y comunidad.

2.2.5 Principios básicos de la cultura de calidad aplicados al sistema educativo

- “La calidad forma parte de la cultura, es decir, el hábito de hacer las cosas bien y de respetar lo que se ha acordado y establecido.
- La calidad es un hábito porque se debe llevar a cabo todos los días de manera natural y voluntaria. Se debe ser perseverante en alcanzar la calidad.
- La cultura de calidad debe ser entendida y aplicada por todos los que participan en la empresa educativa.
- La calidad se exige de los demás cuando uno es el primero en hacer las cosas bien y el primero en respetar a los demás a través de sus acciones.
- La calidad empieza con la educación y termina con la educación, porque el medio y el fin de la calidad es el desarrollo que se establece entre hombre y empresa.
- La calidad debe estar presente en toda acción por más simple o compleja que sea ésta. No basta con aprender la cultura de la calidad, es fundamental vivirla y participar en ella.”Replad (1994)

2.2.6 Calidad educativa y el plan de desarrollo

Los elementos del sistema educativo se dinamizan inter relacionadamente entre sí con el objeto de alcanzar los fines establecidos por la sociedad. A dónde queremos llegar como sociedad tendrá sentido si y sólo si esto se encamina sobre la base del Plan Nacional de Desarrollo, en el cual los objetivos de la educación como parte integrante de dicho plan sean la búsqueda y ejecución permanente de la calidad educativa. La concreción de la calidad humana demanda la atención de otros sistemas, tales como:

- El sistema económico; el cual tiene que ver con la aprobación de la partida presupuestal que posibilite financie los proyectos o requerimientos del sector educativo.
- El sistema de los medios de comunicación; uno de los sectores poderosos que cumple la función de:
 - Culturizar o desculturizar.
 - Informar o desinformar.
 - Decir la verdad o distorsionarla.
 - Distraer sanamente o atrofiar la mente.
 - Reforzar valores positivos o valores negativos.

Los medios de comunicación forman parte de la llamada educación informal Inmersa en el currículum oculto. La interferencia con los objetivos del sistema educativo resalta cuando en vez de contribuir al desarrollo de la personalidad del educando, estimula valores negativos, mensajes cargados de violencia, pornografía y otras lacras sociales que deforman la personalidad del niño y adolescente.

El sistema ideológico establece las formas de convivencia entre las personas a través del tipo de organización e instituciones y normas jurídicas. Lo ideológico define en última instancia el modelo de hombre que propugna la sociedad.

Asimismo el sistema ideológico político puede bloquear las intenciones y logros de los fines del sistema educativo, cuando no se tiene bien definido cuál es el rol que cumple el ideológico político en la construcción de una sociedad democrática, y cuando se produce distanciamiento entre lo que se dice y lo que se hace. En este caso la clase política hace todo lo contrario de lo que pregona o de lo que se sostiene en la Constitución, otras leyes y normas jurídicas.

No tendría sentido que a los educandos se le enseñe las bondades de convivir en una sociedad organizada bajo los principios e instrumentos de una democracia, decirles que aquí se respetan los derechos del ciudadano, que todos somos, iguales ante la ley, que imperan las normas jurídicas, que se reconoce y respeta la autonomía de los diferentes poderes del Estado,- etc., cuando realmente los niños y adolescentes, son conocedores de que lo dicho en palabras es diferente a los hechos. Autoridades, en todos los niveles, que de una u otra manera tienen poder de decisión, transgreden la Constitución, demás leyes y otras normas, no se respetan los derechos de los ciudadanos, la justicia cuesta y muchas veces es injusta.

Estos sistemas se interrelacionan en función a los fines, objetivos y metas explícitos en el Plan Nacional de Desarrollo. Decimos entonces, ¿cómo es que se puede lograr la calidad educativa si la interrelación del sistema educativo con los demás sistemas no conjugan en objetivos comunes?

Por eso, creemos en la necesidad de establecer una identidad que lidere la formulación del diseño, con criterio científico, que implemente, ejecute y evalúe el Plan Nacional de Desarrollo.

La inexistencia de un plan de largo plazo hace que no tengamos bien definida la aplicación de estrategias para el logro de la calidad educativa en conexión con los otros sistemas.

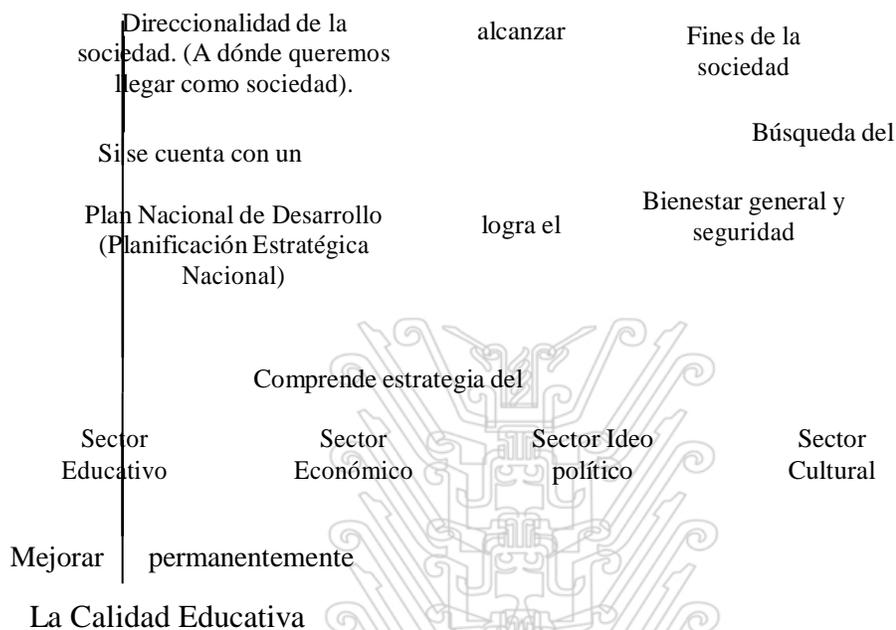


Figura 5. Enfoque Global de la Calidad Educativa

2.3 Calidad Educativa con calidad humana y profesional

2.3.1 Variables que inciden en la calidad humana y profesional del docente

Un elemento importante para el logro de la calidad educativa es el referido a la calidad humana y profesional de quienes laboran en la institución educativa; calidad que se manifiesta acorde a las condiciones del espacio donde se desenvolverá. Así tenemos:

- a) El excelente clima institucional favorece a que desaparezcan o se reduzcan los conflictos o confrontaciones innecesarias, permitiendo que en estas condiciones salga a relucir el nivel de calidad humana y profesional del docente. Al sentirse a gusto laborando en un ambiente de armonía, volcará su sabiduría y capacidad en provecho de elevar la calidad educativa.

Un ambiente de conflicto, donde las relaciones humanas se han bloqueado, la calidad humana y profesional pierde su razón de ser, se producen interferencias en los canales de comunicación y buen entendimiento; la capacidad y la razón están segados por la indiferencia, incomprensión, tergiversación, resentimientos y enfado, y daño a la autoestima de uno. En este contexto el estudiante es el gran perdedor, ya que es alimentado con cargas afectivas negativas. Para mantener o generar un clima institucional que favorezca la eficiencia laboral del personal urge seguir las siguientes pautas:

- Desarrollar autoestima y afirmación personal, a través de una política de motivación y estímulo.
- Crear una atmósfera de cooperación y corresponsabilidad, con una política de delegación de funciones y trabajo en equipo.
- Solucionar problemas de comunicación mediante el diálogo, mediante políticas de comunicación y coordinación para lograr acuerdos concertados.
- Aplicar técnicas para el manejo de conflictos, tales como:
 - **Evitarlos.-** En ocasiones la mejor solución de los conflictos se logra evitándolos, buscando la separación o supresión del conflicto. Es preferible usar esta técnica cuando el conflicto es trivial, cuando las emociones están yendo lejos y es necesario algo de tiempo para enfriarlas.
 - **Adaptarlos.-** La intención es mantener las relaciones armoniosas, colocando las necesidades e intereses de otros sobre las propias. Esta técnica es recomendable cuando el problema no es tan importante para usted o cuando desea obtener créditos para problemas posteriores.
 - **Forzarlos.-** El objetivo es satisfacer las necesidades propias a expensas de la otra parte; técnica que funciona bien cuando es necesario una solución rápida sobre asuntos importantes en los que se deben tomar

acciones desagradables, y cuando sea necesario comprometer a otros en su solución.

- **Concesionarios.-** Para la solución del conflicto cada parte cede algo. Es una técnica óptima cuando las partes en conflicto están casi iguales en poder o cuando las presiones de tiempo exigen una solución oportuna.

b) Materializar la calidad humana y profesional de un docente pasa obligatoriamente por la solución del problema económico del maestro, nadie tiene el derecho de exigirles más de lo que puede dar, ya que su remuneración no satisface las necesidades básicas del mismo.

Sin embargo, por la vocación que le caracteriza, el sueldo lo distribuye para los gastos de la canasta familiar y con gran sacrificio para el pago de las capacitaciones y la compra de material bibliográfico.

2.3.2 Calidad educativa con desarrollo humano

Para que se produzca calidad educativa las políticas socioeconómicas de un país deben atender prioritariamente los índices de Desarrollo Humano de la población, específicamente de los docentes, padres de familia y estudiantes.

Puede diseñarse un excelente proyecto de mejoramiento de la calidad educativa, mas no sabemos si responderá satisfactoriamente al ser aplicado, por causa de las condiciones de vida de los agentes educativos participantes, urge entonces articular:

Crecimiento Económico + Desarrollo Humano + Calidad Educativa

Sucede que el crecimiento económico no se traduce en la mejora del Desarrollo Humano, afectando la capacidad de los agentes involucrados en la ejecución del proceso de la calidad educativa.

De acuerdo al informe 1991, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Humano, se plantea que “El desarrollo económico debe ser: el desarrollo de las personas, por las personas y para las personas” es decir:

a) Desarrollo de las personas: Cada sociedad debe invertir en la educación, la salud, la nutrición y el bienestar social de sus miembros para que estos puedan desempeñarse con aptitudes en la vida económica, política y social del país. El desarrollo de las personas resulta un factor decisivo para el éxito económico.

b) Desarrollo por las personas: A través de estructuras apropiadas para la toma de decisiones, las personas deben participar plenamente en la planificación y aplicación, de las estrategias de desarrollo. Estas estrategias han de ofrecer suficientes oportunidades para el crecimiento del ingreso y del empleo con el fin de facilitar el uso adecuado de las capacidades profesionales y la explicación completa de la creatividad personal.

c) Desarrollo para las personas: El desarrollo debe satisfacer las necesidades de cada persona y ofrecer oportunidades para todos. Sólo así el desarrollo estará verdaderamente orientado hacia el ser humano.

2.3.3 Resistencia al cambio hacia una cultura de calidad

El ser humano es el actor principal que con sus valores, actitudes, virtudes y defectos pondrá en ejecución las estrategias de la calidad. En el caso de los docentes, estos se caracterizan por poseer un conjunto de valores inculcados por el entorno familiar el ámbito social y por la formación recibida en la universidad o instituto pedagógico, conduciéndoles en el modo de comportarse y en el estilo de su práctica pedagógica.

El bagaje de valores y actitudes del docente es trasladado al centro de trabajo, el cual influirá en la formación de los educando. Un docente con valores y

actitudes positivas permitirá favorablemente el desarrollo de la personalidad del educando, en una relación de respeto y entendimiento con los estudiantes y padres de familia.

El docente siempre será el modelo, ejemplo a seguir por los estudiantes, porque su presencia gravita en el logro de aprendizajes de tipo actitudinal, aunque se diga que los educandos, con el nuevo enfoque del constructivismo, no necesariamente deben seguir modelos establecidos, puesto que ellos construyen sus propios aprendizajes. Estudios realizados por la psicología del aprendizaje nos indican que una de las formas de aprendizaje, incluido el de los valores, se produce a través de la imitación. Veamos, a continuación, las actitudes negativas de los agentes educativos que se resisten al cambio de la cultura de calidad, desfavoreciendo se propicie un clima institucional positivo, que estimule la acción pedagógica centrada principalmente en el proceso de aprendizaje.

Al respecto, existen los antiperfiles de los agentes educativos:

a) El educando

Los perfiles del educando son producto del ambiente familiar y social, en consecuencia, tenemos las características siguientes:

- La presencia de estudiantes indiferentes a los estudios y desganados por superarse intelectualmente, viven el momento y carecen de una visión de futuro con respecto a su vida.
- Alumnos que al no tener estabilidad económica se dedican el mayor tiempo al trabajo o en todo caso dejan de estudiar.
- El ambiente familiar no es propicio para motivar al estudio, es decir, no existe un modelo familiar con actitudes intelectuales.
- En la familia y en la escuela se enseña a pensar convergentemente, significa el uso de la razón y la memoria, se deja a un lado el desarrollo del

pensamiento divergente que tiene que ver con el pensamiento intuitivo, creativo o innovador.

b) El docente

- La presencia de los profesores indiferentes, que no se conmueven ni se emocionan con los éxitos de los alumnos y de la institución educativa. Son apáticos, les da igual que ganen o pierdan. Por eso, no participan con entusiasmo en las diferentes actividades que programa la institución educativa, y si lo hacen es por Cumplir y quedar bien ante la autoridad y mirada de los demás docentes. Su labor discurre apresuradamente al compás del tiempo.
- Docentes in creativos, que no hacen funcionar el hemisferio derecho del cerebro o son flojos de pensar, pues incorporan sin previo estudio las propuestas de innovación pedagógica proveniente de las instancias superiores.

Dichos docentes están a la espera de los planes y programas de estudio que emite el Ministerio de Educación para ser transcritos al pie de la letra al momento de elaborar la programación curricular. La idea es ahorrar tiempo y reducir el desgaste de energía producto del trabajo intelectual. Por consiguiente no se diversifica y flexibiliza la programación curricular.

Los profesores se caracterizan por ser copiadores, simplistas y repetidores. Consideran que lo importante es presentar a tiempo los documentos pedagógicos.

- Docentes que manifiestan su preocupación desde los primeros días de asistencia al Centro Educativo en el mes de marzo, por tener un buen horario de clase que no perjudique laborar en la institución privada o dedicarse a otra actividad. Por la exigencia de estas instituciones el profesor da toda su energía y mayor tiempo al trabajo, debido a ello llegan exhaustos

y tensos a las clases, lo cual origina mal humor, agresividad y descuido en el logro de aprendizajes en el alumno.

Si estos docentes no salen con su gusto inmediatamente hacen grupo con otros que tienen los mismos intereses, y como se dice; “la unión hace la fuerza”, demandan los supuestos derechos con amenazas y violencia, para ver si así logran obtener un horario de clase deseado.

Algunos docentes suelen decir: “Tengo muchos años de servicio, sé cómo trabajar, la experiencia me enseña”. Los años de servicio les dan autoridad para pedir más de lo que les corresponde por derecho e inclusive se oponen a los cambios pedagógicos y administrativos que se quieren introducir en el Centro Educativo. Para alcanzar sus objetivos movilizan a los profesores, padres de familia y si fuera posible a los alumnos; abundan las denuncias. Si el Director tuviera menos tiempo de servicio y ha tomado posesión de cargo recientemente, estos profesores no le reconocen como tal; equivocadamente piensan que lo determinante es la edad, experiencia y tiempo de permanencia en el Centro Educativo.

- Docentes negativos, egocentristas y narcisistas quienes entienden que el quehacer educativo marcha mal, nada está bien. Se encierran en sus ideas, lo que opinan y creen son verdades absolutas. Cuestionan destructivamente las mejoras que se quiere hacer en la institución educativa, es imposible de coordinar y trabajar con estos docentes.

Están en la búsqueda de ser escuchados permanentemente, así sea para oponerse por oponer; de esta manera alimentan su autoestima deformada. Los profesores dan un valor trascendental a la especialidad o asignatura que enseñan, se sienten extremadamente importantes, particularmente los docentes de las asignaturas de ciencias, menospreciando a los docentes de otras especialidades o asignaturas.

Los docentes condicionan sus actos, acostumbran decir: “Doy más de mi tiempo, hago esto pero a cambio de qué”. Si no se les satisfacen sus deseos o caprichos hacen lo imposible para desprestigiar a la autoridad o al compañero de trabajo. Las pruebas escritas son una buena oportunidad para que los docentes consigan ingresos propios, ¿cómo es eso?, digamos que el profesor toma la prueba más de dos veces, desaprueba intencionalmente a todos los alumnos con el fin que rindan otro examen. De esa manera el negocio de las fotocopias resulta rentable.

- Es lamentable que existan instituciones educativas convertidas en mercado. Los profesores aprovechan cualquier motivo para programar actividades (parrilladas, polladas, rifas, etc.) y los alumnos y padres de familia son los que pagan las consecuencias; si no compran o cancelan la deuda son desaprobados en el curso con peligro de repetir de año. No se quedan atrás aquellos docentes que piden otro tipo de regalo.
- Algunos profesores de la especialidad de Educación para el Trabajo son deshonestos, sistemáticamente sustraen las herramientas o piezas de las máquinas para implementar su propio taller. Al cierre del inventario de fin de año, para justificar la pérdida, es repuesto con otros de calidad inferior.

También están los docentes que sacan provecho al máximo de la capacidad instalada de los talleres, realizan producción, obtienen utilidad; sin embargo, no cumplen con el porcentaje de pago por desgaste de herramientas, máquinas y otros medios. Esto origina que el taller no cuente con los recursos económicos necesarios para solventar los gastos de mantenimiento, reparación, adquisición de nuevos medios de trabajo y la compra de materiales.

- Un germen que hace daño al clima institucional es la chismografía practicada por docentes cuyo nivel cultural y actitudes dejan mucho que desear. Su

estrecha visión y entendimiento de temas trascendentales en las diferentes áreas del saber motiva a que disfruten hablando bien o mal del compañero de trabajo, generalmente distorsionando la realidad de las cosas; son sensacionalistas, están en la búsqueda de las noticias para ser difundidas. Se les puede identificar fácilmente porque en sus conversaciones siempre empiezan con las palabras: “dicen que...”.

- Hay docentes que les gusta figurar, están al acecho del momento y escenario para poner en práctica sus cualidades de oradores, suelen identificarse con los indefensos y víctimas -según ellos- de la política, económica y la transgresión a los derechos de los trabajadores. Asumen poses de luchadores sociales, defensores de los intereses de los docentes; por lo tanto, las autoridades del Centro Educativo son los enemigos por ser responsables en implementar la política educativa. Son especialistas en soliviantar al personal docente, trabajadores administrativos de servicio y padres de familia para unirlos a su causa.

Los docentes en mención descuidan al trabajo pedagógico, dan prioridad al trabajo ideológico olvidando su rol de docentes; teorizan tanto que se olvidan de la praxis pedagógica en el aula, perjudicando a quienes dicen defender, es decir, a los alumnos provenientes de los sectores marginales, a los que se les niega el derecho de recibir una educación de calidad.

c) El Director

Se ha capacitado al Director para que asuma el rol de líder, gerente de la institución educativa, ha asimilado el marco teórico y sus estrategias de ejecución; sin embargo, al ser aplicado se enfrenta a las siguientes dificultades:

- Clima institucional extremadamente conflictivo entre los agentes educativos, formándose grupos de confrontación.
- Agentes educativos que se resisten a la cultura de cambio.

- APAFAS que obstaculizan las decisiones provenientes del personal directivo.

El otorgarle normativamente a los directores “niveles de decisión vinculados a la gestión de recursos humanos y financieros” ha ocasionado que en muchos colegios los directores se hayan convertido en autócratas autoritarios, cometiendo faltas de todo tipo.

Las capacitaciones no surtieron efecto, porque el problema es una cuestión de valores y actitudes propias de cada persona que va a determinar el estilo de gestión y modo de comportamiento.

Los directores toman decisiones sin consultar a nadie y sus medidas son incuestionables, piensan tener la razón y la verdad sobre las demás personas, hacen todo lo contrario de lo que disponen las normas, la lógica y la conciencia; distorsionan la realidad de las cosas. Si cometen faltas administrativas, financieras o pedagógicas al tener conocidos o parientes en las instancias superiores se les disculpa, las hacen pasar como simples errores humanos, de forma ilegal se les encubre sus faltas para ser investigados y sancionados. Por eso, las instituciones educativas marchan ineficientemente.

Se habla de trabajar en equipo mas no existe norma alguna que le dé un carácter orgánico. A nivel del Ministerio de Educación y en cumplimiento a; lo dispuesto en la norma se personifica y unilateraliza las decisiones del Director. Hay temas administrativos, financieros y pedagógicos que deben decidirse en equipo de trabajo.' Por lo tanto, al no estar normado, los directores si lo creen conveniente trabajan en equipo, y si no fuera así son válidas legalmente las decisiones y acciones que personalmente realizan; si éstas no fueran acertadas originarán conflictos y males, como: nepotismo, corrupción administrativa,

parasitismo, prepotencia, maquiavelismo, injusticia, parcialidad, inaccesibilidad, mentalidad cerrada a sugerencias.

Hay directores que para no hacerse problemas y congraciarse con el personal son muy condescendientes, siguen la política de “dejar hacer dejar pasar”, promoviendo la anarquía: el personal ingresa tarde y sale temprano de laborar, no cumplen con su trabajo, tienen la facilidad de justificar las tardanzas y faltas, etc. De manera que el personal docente, trabajador administrativo y de servicio lo califican de bueno, comprensivo, humano, considerado el mejor Director que el Centro Educativo hasta el momento ha tenido.

Si hace lo contrario, es decir, pone orden, disciplina, verifica el desempeño laboral del personal y toma las medidas pertinentes, entonces es considerado malo, abusivo, autoritario y otros calificativos, forman grupos para intencionalmente entorpecer la labor de la autoridad o crear las condiciones para expulsarlo del Centro Educativo.

d) Los trabajadores

Los trabajadores de las instituciones educativas, sean administrativos o de servicio, están siempre a la espera que el jefe les dé órdenes y esté observando; son pocos los que cumplen cabalmente por iniciativa y entusiasmo con sus funciones y tareas encomendadas. Si el jefe no está presente, ellos están en pleno descanso, preocupados por la hora de salida.

Qué decir de los trabajadores que quieren congraciarse con el jefe, entonces se convierten en agentes de información, comunicándoles detalladamente lo que sucede en el trabajo e inclusive, mal informando al compañero; el asunto es “ganárselo” al jefe para luego solicitar favores, como: permisos, justificaciones de tardanzas y faltas o no cumplir con el trabajo.

Esta situación crea división, resentimiento y enfrentamiento entre los mismos trabajadores, creando un clima de malestar en la institución educativa.

e) Los padres de familia

Los padres de familia equivocadamente piensan que el único responsable en la educación de sus hijos es la institución educativa, sin entender que esto corresponde en gran medida a ellos mismos. Es en el hogar donde se inicia el aprendizaje de valores y actitudes, la forma de comunicación, concebir el mundo, la manera de entender los problemas y de involucrarse en su solución.

Esos padres de familia matriculan a sus hijos y no asisten a la institución hasta la fecha de entrega de las libretas de nota a fin de año. Si repite de año, pobre de él, es castigado, sancionado. Estos padres entienden que las bajas o desaprobadas calificaciones no es culpa suya sino por descuido del hijo.

La ausencia del padre o apoderado en acercarse al centro educativo para ser informado del rendimiento académico y comportamiento del hijo se debería a dos razones: primero, al padre no le interesa la educación del hijo, lo ha puesto a estudiar por una cuestión de costumbre que hay que cumplir; y segundo, por efecto de la situación económica familiar, ambos cónyuges trabajan y no disponen de tiempo para acercarse a la institución, aunque buscan la forma de estar informados del rendimiento del hijo.

En una sociedad mercantilista donde todo se compra y vende, los padres también juegan un rol, se convierten en ofrecedores: para que el hijo no repita de grado deciden pagar o dar otra prebenda/ y si el docente no tiene calidad moral aceptará. No interesa que el hijo haya adquirido nuevas capacidades y actitudes, lo que importan al padre es que el hijo no repita de grado. Por eso, tenemos alumnos y egresados sin una formación sólida.

Los padres de familia se organizan a través de la APAFA para asumir responsablemente el mantenimiento, conservación y mejoramiento, de la infraestructura y otras tareas de la institución educativa. Su financiamiento depende del acuerdo de asamblea que fija el monto de la cuota. Surgen descontentos, reclamos de los padres; es lógica la reacción, ante una alicaída economía familiar les es imposible cumplir con los pagos a la APAFA.

Por otro lado, hay perfiles de los agentes educativos:

En contraposición a los perfiles de los agentes educativos deben asumir los perfiles que a continuación proponemos:

a) El educando

- Expresa un espíritu de superación y está motivado para crecer intelectual y moralmente.
- Muestra capacidad para construir sus conocimientos aplicando estrategias de estudio y aprendizaje.
- Asume con firmeza la resolución de problemas y dificultades en el proceso de aprendizaje.
- Posee una visión de futuro, sabe lo que quiere en la vida, y se esfuerza para alcanzar los objetivos y metas trazados.

b) Docente

- Expresa entusiasmo, voluntad, iniciativa y creatividad durante su praxis pedagógica. Muestra a través de su labor profesional y actitudes personales haberse involucrado al logro de la misión y visión institucional. Aporta Ideas constructivas y forma parte de la solución del problema.
- Presta atención e interés al aprendizaje del educando y es un orientador en la solución de las dificultades de aprender.
- Responde oportunamente las inquietudes e interrogante de los alumnos asumiendo la función de orientador.

- Genera durante el proceso de aprendizaje las condiciones para reforzar la autoestima del educando. Impone su personalidad por su calidad de persona y ética profesional.
- Irradia empatía, energía positiva y está presto a trabajar en equipo.

c) Director

- Asume un liderazgo de tipo transformacional que encamina al cambio de mentalidad de los agentes educativos hacia una cultura de calidad.
- Muestra tolerancia y firmeza en la toma de decisiones de carácter administrativo y pedagógico.
- Sistematiza las experiencias de los docentes a través de los proyectos de innovación e implementación.
- Resuelve en el momento debido los problemas con la seriedad y objetividad requeridas.
- Comparte en equipo la solución de problemas empleando para tal fin diversas técnicas modernas.
- Propicia un clima institucional adecuado a través de sus actos y actitudes con las personas. Maneja sus emociones, pasiones y trata con respeto y equidad a los agentes educativos.

d) Los trabajadores

- Cumple con su labor, incluso más de lo que demandan sus funciones de trabajo.
- Muestra actitudes de desprendimiento e iniciativa durante su trabajo y no espera que el jefe le ordene.
- Sobresale por la calidad de trabajo que hace y no por su amistad o fidelidad al jefe.
- Integra los equipos de trabajo, aporta Ideas y se involucra en la solución de los problemas que afecta a la institución educativa.

- Muestra capacidad y una autoestima fortalecida participando en las diversas actividades que la institución educativa le solicite.
- Tiene claridad de la visión y misión del centro || educativo, contribuye al logro de ésta a través de su trabajo y actitudes de persona.
- Está presto a capacitarse permanentemente y aplicar lo aprendido en los quehaceres del trabajo.

e) **Los padres de familia**

- Da prioridad a la educación de sus hijos antes que otras actividades.
- Asume una actitud de amigo con sus hijos, se integra y comparte la responsabilidad de su educación.
- Participa activamente con ideas y acciones en la solución de los problemas que aqueja el centro educativo.
- Asiste a las reuniones que convoca el centro educativo y acepta con desprendimiento la responsabilidad que se le encomienda.
- Integra con entusiasmo los equipos de trabajo para formular el Proyecto de Desarrollo Institucional y otras tareas que se le designa.

2.3.4 **Personalidad de los agentes educativos**

Uno de los elementos que perturba el logro de la calidad educativa es la personalidad conflictiva de los agentes educativa, específicamente docentes y trabajadores de otras áreas.

Identificar los tipos de personalidad que les caracteriza permitirá saber cómo tratarlos y acercarse a ellos, agrupándose de la manera siguiente:

- **Explosivos:** Estas personas estallan cada vez que se sienten amenazadas y tienen una fuerte necesidad de probarse a sí mismas. Tienen todas las respuestas y no les gusta recibir sugerencias. Si creen que otros quieren truncar sus planes, se irritan e impacientan.

- Cómo actuar cuando ya han explotado: Espere a que recobren la calma, luego admita que los entiende y explíqueles que las opiniones de los demás deben también ser consideradas.
- **Agresores:** Intimidan a otros para lograr sus objetivos. A menudo, avergüenzan a sus colegas.
- Cómo actuar: Enfrentelos, pero no se oponga radicalmente a sus aseveraciones. Anticípese y respóndales de la forma menos esperada por ellos. Cuando opine, hágalo enfáticamente. No pelee con ellos porque reaccionan mal.
- **Quejosos:** Reclaman constantemente y no hacen ningún esfuerzo por mejorar. Tratan de parecer inocentes y sin culpa, si ignoramos sus opiniones protestan más. Cómo actuar: Escúchelos con atención y paciencia e involúcrelos en la solución de los problemas y actividades. Hostigadores: Atacan directa o indirectamente a sus colegas e intentan que estos últimos aparezcan como adversarios del jefe u otros superiores. Cómo actuar: No permita que la conversación gire en torno a temas extra laborales.
- **Envidiosos:** Consideran que deberían tener todo lo que otros poseen. Reniegan y evidencian su malestar cuando el colega se supera intelectual y económicamente o es reconocido por la magnífica labor que desempeñan. Cómo actuar: La mejor manera de tratarlos es conversar con ellos amigable y profesionalmente.

2.3.5 Sociedad, institución educativa y valores

Siendo la institución educativa la que centraliza los problemas sociales y económicos que viven los hogares, como: hijos abandonados, niños y jóvenes que trabajan y estudian para aportar con la economía familiar, etc. esto incide en el nivel

de comportamiento y rendimiento académico del estudiante. Lo que se produce en la institución educativa es la síntesis y reflejo de lo que sucede en el país.

Las instituciones educativas viven el drama de la indisciplina de los educando, alimentada por la pérdida de valores, actitudes de violencia, consumo de droga, formación de pandillas. Enfrentar esta situación pasa necesariamente por el re-planteamiento de la función que deben cumplir los medios de comunicación, la cual es fomentar valores y actitudes positivas. Pasa por la estabilidad económica de los hogares a efecto de salir de la indigencia y pobreza en que viven las familias, y así tener la seguridad de un porvenir para sus hijos. Así también por la forma de actuar de los hombres que gestionan las instituciones públicas del Estado, la cual debe estar enmarcada en un patrón de comportamiento, de respeto a las personas y de cumplimiento del orden legal.

Los antivalores predominantes en la sociedad contribuyen negativamente a la formación de la personalidad del educando. De manera que nos preguntamos en qué medida hará efecto el esfuerzo del profesor al hablar entre las cuatro paredes del aula sobre valores éticos y normas de convivencia y comportamiento, si el ambiente social está contaminado de valores y actitudes negativas, como: violencia, injusticia, coimas, irrespeto a las normas legales, pornografía, etc., los, cuales son aprendidos en el menor tiempo por los educando. Por consiguiente, existe un divorcio entre lo que el alumno aprende en valores y actitudes en ese pequeño ambiente que es la institución educativa, con lo que aprende (y más efectivamente) en el gran espacio educativo informal que es la sociedad. La institución educativa educa en valores y la sociedad lo deseduca.

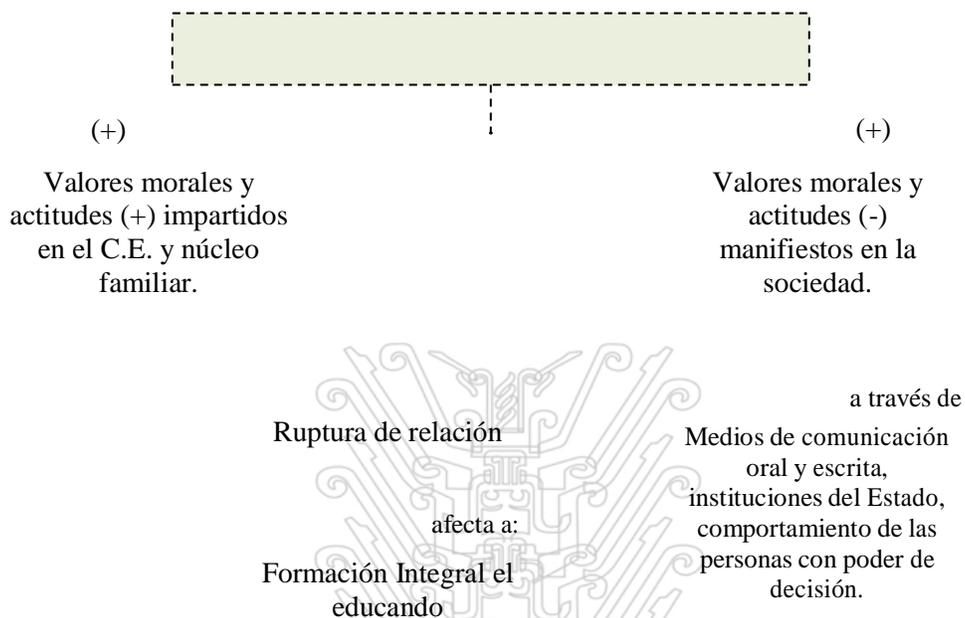


Figura 6. Relación de la mejora de la calidad humana

En la sociedad encontramos a grupos de niños y jóvenes que han abandonado el centro educativo o aún permanecen estudiando, pero que han violentado las normas de convivencia, estableciendo su propia organización denominada “Pandilla”. Estos grupos viven excluidos de la sociedad, imponen a fuerza de amenaza y violencia su presencia y dominio sobre una determinada zona. La actitud de estos grupos responde a la falta de atención a sus expectativas y necesidades por parte de sus familiares que por razones económicas están impedidas o por ser hogares de conflicto, con ausencia de valores formativos; y por la complacencia e indiferencia de los estamentos de la sociedad. Complementa, en el comportamiento de niños y jóvenes, la crisis de valores éticos y el modelo de conducta de quienes tienen poder de decisión, como: políticos, funcionarios, dirigentes, padres de familia, docentes. Hasta aquí se ha tratado de las debilidades y amenazas encontradas en el grupo humano, que

inciden en la construcción de la calidad educativa y que convocan establecer estrategias de calidad, como veremos a continuación.

Existen los siguientes supuestos:

- Los recursos tecnológicos y la infraestructura contribuyen en el mejoramiento de la calidad educativa.
- La comunicación es fundamental para lograr un buen clima laboral.
- El cumplimiento de los objetivos curriculares es esencial para mejorar la calidad educativa.
- Las estrategias metodológicas permiten mejorar la calidad educativa.
- Las relaciones humanas son la base de un buen clima laboral.

2.4 Definición de Términos

- **Control de calidad.-** Técnicas y actividades de carácter operativo utilizadas para satisfacer los requisitos relativos a la calidad.
- **Aseguramiento de la calidad.-** Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisfará los requisitos datos sobre la calidad.
- **Política de calidad.-** Directrices y objetivos generales de una empresa relativos a la calidad, expresados formalmente por la dirección general.
- **Gestión de la calidad.-** Aspecto de la función general de la gestión que determina y aplica la política de la calidad.
- **Sistema de calidad.-** Conjunto de la estructura de organización de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad.
- **Calidad total.-** Término que sitúa como primer objetivo de la gestión empresarial la calidad del producto o servicio ofrecido y la satisfacción del cliente a través de la mejora continua.

- **Mejora continua.-** Se denomina así a la mejora sistemática y continua de los procesos mediante la implementación de las metodologías y herramientas adecuadas.
- **Excelencia.-** Se define así el conjunto de prácticas sobresalientes en la gestión de una organización y el logro de resultados basados en conceptos fundamentales que incluyen la orientación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo, implicación de las personas, mejora continua e innovación, alianzas mutuamente beneficiosas, responsabilidad social.
- **El Jefe y el Líder.-** A ninguna persona que se autoestime le simpatiza hacer las cosas presionado. Si es que verdaderamente los líderes empresariales queremos hacer de nuestras empresas exitosas y con una hegemonía en el mercado, es mejor que aprendamos hoy mismo a motivar a nuestros trabajadores. No esperar la circunstancia perfecta.
- **Dirección y sentido del humor.-** El humor nos ayuda a crear ambientes más relajados y favorecedores para la solución de conflictos y el establecimiento de una comunicación más fluida. El sentido del humor nos ayuda a soportar la excesiva carga de trabajo y nos protege, en cierta medida contra el estrés.
- **Estrés laboral.-** Estrés es la palabra que se utiliza para describir los síntomas que se producen en el organismo ante el aumento de las presiones impuestas por el medio externo o por la misma persona. El estrés orientado a metas es un valioso instrumento de motivación que puede convertirnos en grandes atletas o empresarios. Pero también puede sumirnos en la depresión y llevarnos al suicidio.
- **Clima Organizacional.-** Uno de los aspectos más importantes en cuanto a la definición de un organismo social como organización es el clima organizacional. Goncalves (1997) define clima organizacional como “un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene

consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc.

- **Conflicto Laboral.-** Por conflicto se entiende aquella situación en la que dos o más partes están en desacuerdo entre sí. El desacuerdo puede ser multicausal y dentro de una organización, dicho conflicto genera dos consecuencias básicas: ineficiencia e ineffectividad. La ineficiencia puede abarcar desde una interferencia mínima en las operaciones de la compañía, hasta la aparición de serias disfunciones que atentan contra la efectividad de la organización.
- **Inteligencia Problemática.-** Muchas veces nos topamos en la vida con individuos sumamente brillantes e inteligentes pero poco dados al compañerismo y colaboración. Es tarea de todas las empresas propender no sólo por el bienestar de ellas mismas, sino por el ambiente.
- **Espíritu de Equipo.-** Es el grado en la gente que se siente orgullosa de la organización y sienten que todos están trabajando hacia un bien común.

2.5 Hipótesis

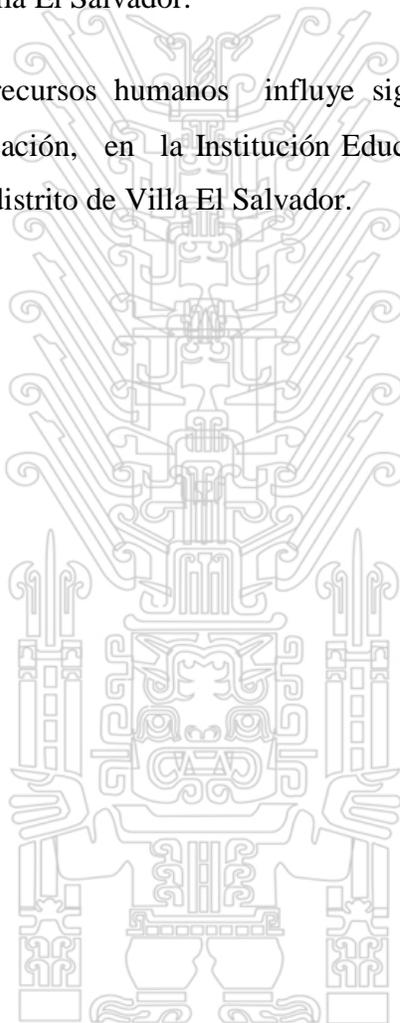
2.5.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.

2.5.2 Hipótesis específica

1. La motivación influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.

2. El liderazgo influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.
3. La comunicación interna influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.
4. La política de recursos humanos influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.



Capítulo III

Método

3.1 Tipo y diseño de la investigación

Por la naturaleza del estudio, el Tipo de investigación es Básica (Mejía, 2008) porque se apoyó en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar o explicar una realidad. Según el enfoque, es cuantitativo, y se utilizó el método hipotético deductivo según explica Mejía (2008).

3.1.1 Diseño de investigación

Según Hernández (2010) el Diseño de investigación es No Experimental, de Corte Transversal de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- a. Diseño No Experimental: se denomina así por cuanto no se manipula el factor causal (variable independiente), para la determinación posterior de sus efectos. Sólo se describen y se analizan su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables.
- b. Diseño Transversal, se denomina así porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel ó estado de las variables mediante la recolección de datos en un punto en el tiempo.

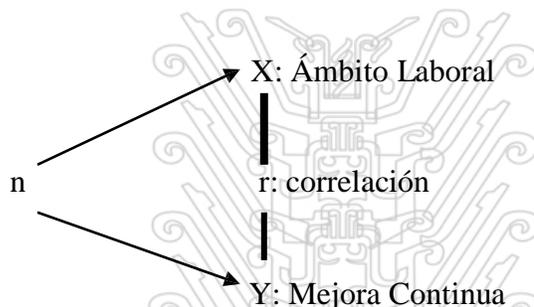
3.2 Estrategia de prueba de hipótesis

La estrategia de prueba de hipótesis, está referida a las actividades que realiza el investigador, para luego de recolectar los datos, contrastar las hipótesis. Estas etapas han sido:

Los Datos fueron recolectados, codificados y procesados en el Software SPSS versión 22, haciendo uso inicial de las Pruebas Estadísticas Descriptivas mediante Tabla de Frecuencias y Gráficas de barras para Analizar cómo se manifiestan las características y los perfiles del Ambiente Laboral y Mejora Continua.

Para el contraste de las hipótesis se utilizaron las pruebas estadísticas del Modelo de regresión y de correlación, con la finalidad de conocer la relación causal, significativa o no, entre las Variables Ambiente Laboral y Mejora Continua, para finalmente analizar la relación (o influencia causal) hallada, y tomar la decisión correspondiente.

La prueba descriptiva- correlacional utilizó el siguiente esquema.



Adicionalmente, se utilizaron las pruebas de regresión y correlación. La aplicación de la distribución Beta que permitió apreciar la importancia y la correlación parcial de los indicadores en las Dimensiones en estudio.

- a. La contrastación de las Hipótesis y su interpretación, se ejecutó mediante el esquema estadístico del Valor p , lo cual requirió de las siguientes interpretaciones:

Si Valor $p \geq 0.05$, se acepta hipótesis Nula (H_0)

Si Valor $p < 0.05$, se acepta Hipótesis de Investigación (H_a)

3.3 Operacionalización de las Variables

3.3.1 Ámbito laboral

Definición conceptual

El Ámbito laboral se define como la percepción sobre el ambiente de trabajo que tienen, directa o indirecta, los docentes sobre la Mejora Continua.

- **Definición Operativa**

El **Ámbito laboral** se define operativamente mediante las Dimensiones Motivación, Comunicación interna, Liderazgo y la Política de Recursos Humanos.

Tabla 2

Operacionalización de Variables del Ámbito Laboral

Variables	Dimensiones	Indicadores
V. Independiente: -Ámbito Laboral	-Motivación	Autonomía del docente Relaciones interpersonales Sentido de pertenencia Recursos humanos Retribución Remuneraciones
	- Comunicación Interna	Formalización Identidad
	- Liderazgo	Flexibilidad Innovación Reflexivo
	•Política de Recursos Humanos	

3.3.2 Mejora Continua

Definición Conceptual

La Mejora Continua se define conceptualmente como la mejora sistemática y continua de los procesos educativos mediante la implementación de las metodologías y herramientas adecuadas.

Definición Operativa

La Mejora Continua se define de manera Operativa mediante las Dimensiones Política Ideológica, Asistencia y Puntualidad, y Calidad en Educación.

Tabla 3

Operacionalización de variables de la mejora continua

VARIABLES	DIMENSIONES	Indicadores
V. Dependiente: -Mejora Continua	Política Ideológica	Capacidades pedagógicas
		Calidad del servicio
	Asistencia y Puntualidad	Evaluación
Calidad en Educación	Procedimiento de la dirección	Eficiencia
		Eficacia

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

- En la población se consideran los 81 docentes que laboran en la Institución Educativa.

Tabla 4

Determinación de la muestra en la Institución Educativa 6071, en el distrito de Villa El Salvador.

Plana Docente			
Director, Sub director	Numero	%	Muestra
Docentes:			
Inicial	10	0.123	5
Primaria	31	0.383	17
Secundaria	40	0.494	23
	81	1.000	45

3.4.2 Muestra

La muestra se determina de manera aleatoria, y se halló una muestra de 45 docentes.

3.5 Instrumentos y procesamiento de datos.

El instrumento utilizado fue el cuestionario aplicado a 45 docentes, luego, resultados se codificaron utilizando el software SPSS versión 22, para elaborar tablas de frecuencias y diagramas de barras. Posteriormente se aplicó la estadística inferencial, utilizando el método de regresión y correlación.

3.6 Estrategia para probar las hipótesis

Para la verificación o comprobación de las hipótesis enunciadas en el presente estudio se empleó la estadística inferencial, considerando las pruebas paramétricas (estadígrafos) más apropiadas para probar las hipótesis, como la correlación de Pearson, que permite evaluar la relación causa-efecto. Esta prueba ayudó a adoptar la decisión más adecuada con respecto a las hipótesis.

3.7 Evaluación de Resultados

Para evaluar los resultados de la investigación se construyó la tabla 2, Valoración para la relación del Ambiente laboral y la Mejora Continua. El nivel de correlación se determinó comparando los resultados obtenidos de la encuesta. Ver tabla 6:

Tabla 2

Valoración para determinar la relación del Ambiente laboral y la mejora continua

Intervalos	Valoración
0.00 – 0.20	Bajo
0.201 – 0.40	Regular Influencia
0.401 – 0.60	Promedio
0.601 – 0.80	Alta Influencia
0.801 – 1.0	Muy Alta Influencia

Fuente: Elaboración propia.

3.8 Confiabilidad

La Confiabilidad del instrumento se halló mediante el Alfa de Cronbach, y se determinó un 0.911.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,911	,911	65

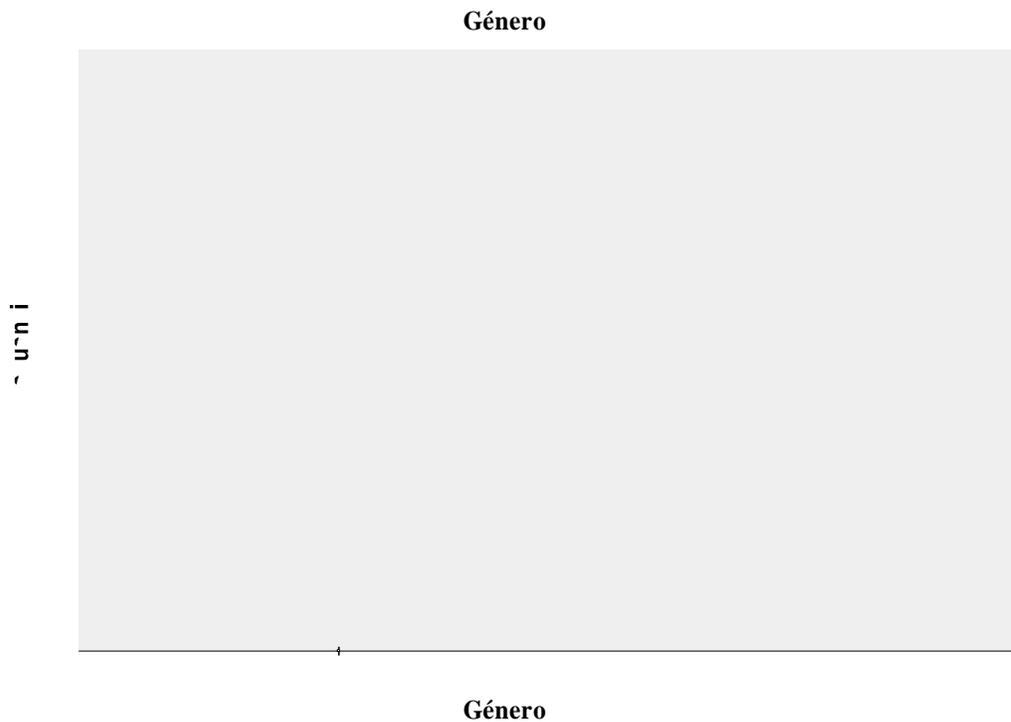
Capítulo IV

Resultados

4.1 Análisis e interpretación de encuestas

Descripción por género

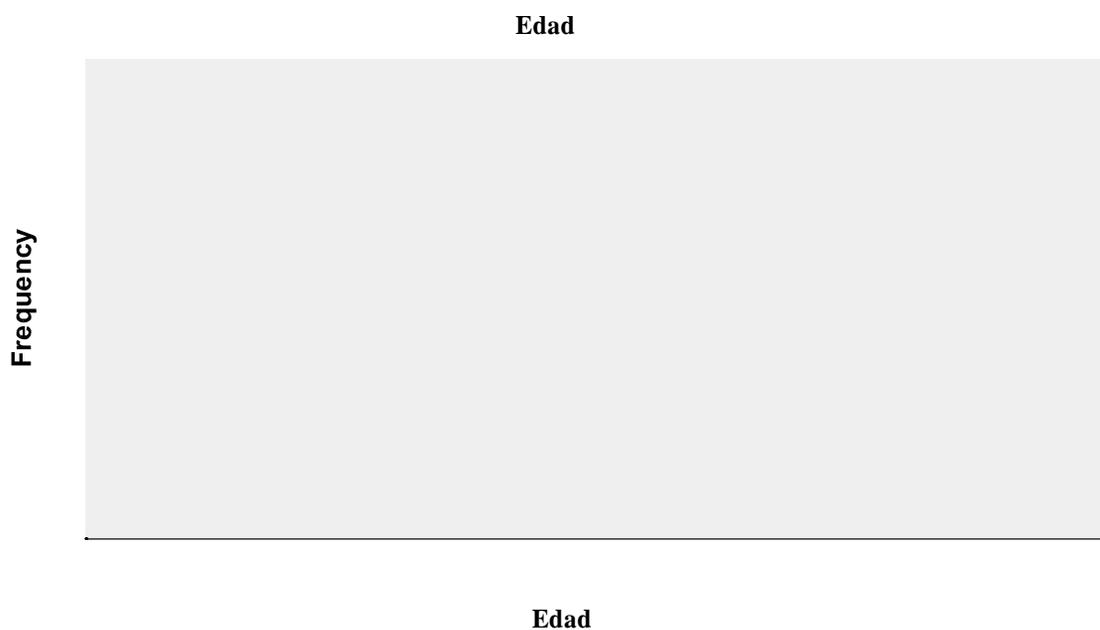
		Género		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido		Frecuencia	Porcentaje		
	Masculino	33	73,3	73,3	73,3
	Femenino	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 73.3% de los docentes encuestados son del género masculino: y el 26.7%, de los docentes encuestados son del género femenino.

Descripción por edad

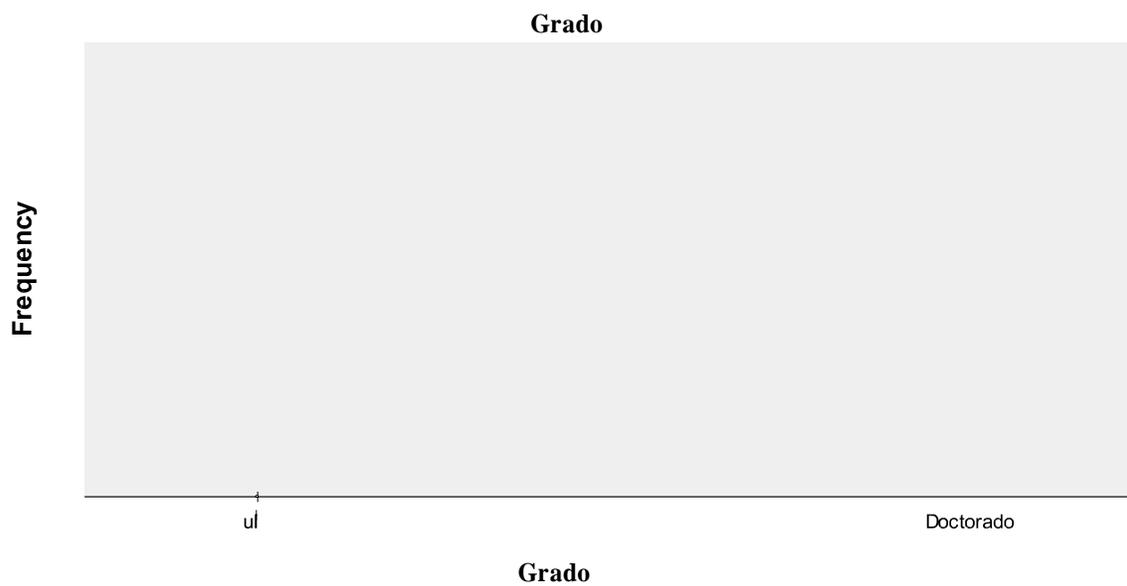
		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	26 años a 30	5	11,1	11,1	11,1
	31 a 34 años	13	28,9	28,9	40,0
	35 a 44 años	11	24,4	24,4	64,4
	45 a más años	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 11.1% de los docentes encuestados presentan edades de 26 a 30 años; de 31 a 34 años, un 28.9%; de 35 a 44 años un 24.4%; y de 45 años a mas, un 35.6%.

Descripción por grado académico

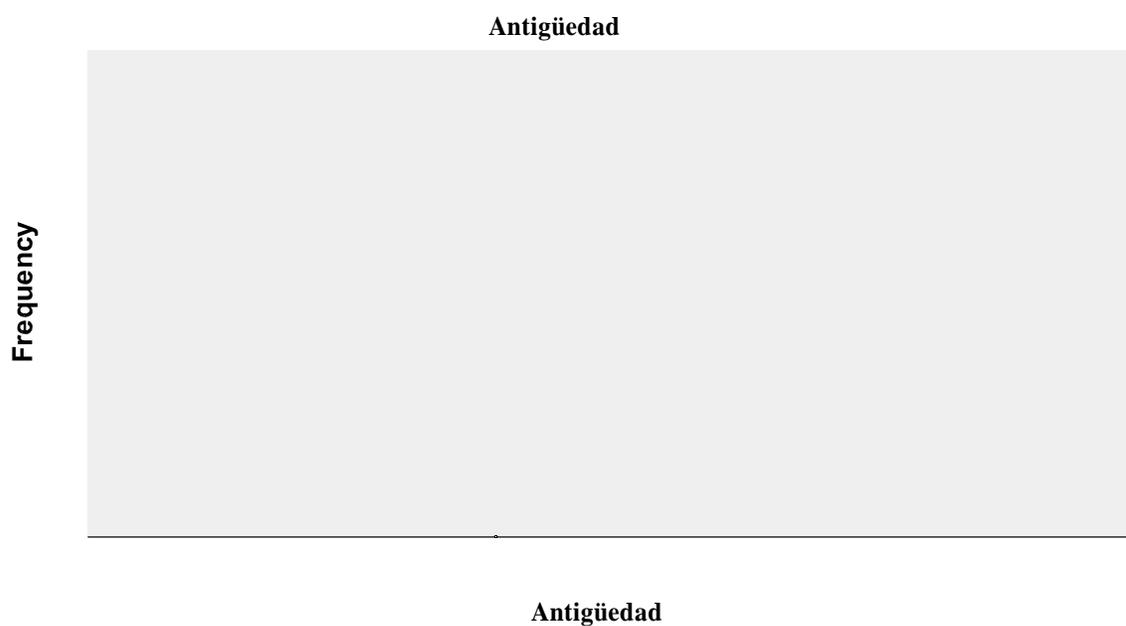
		Grado		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido		Frecuencia	Porcentaje		
	Titulado	29	64,4	64,4	64,4
	Estudia post grado	6	13,3	13,3	77,8
	Maestría	8	17,8	17,8	95,6
	Doctorado	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 64.4% de los docentes encuestados, son titulados: un 13.3% estudian post grado; un 17.8%, tienen Maestría y un 4.4 % tienen grados de maestro y doctor.

Descripción por antigüedad laboral

		Antigüedad		Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Valido	Menos de 10 años	9	20,0	20,0	20,0
	De 11 a 15 años	7	15,6	15,6	35,6
	De 16 a 20 años	19	42,2	42,2	77,8
	De 21 a más años	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 20% de los docentes encuestados, tienen una antigüedad de menos de 10 años en el Instituto; un 15.6 % tienen una antigüedad de 11 a 15 años; un 42.2% tienen una antigüedad de 16 a 20 años; y un 22.2% presentan una antigüedad de 21 años a más.

I: Política de relaciones humanas

Autonomía del docente

1. La Institución Educativa confía en el docente, permitiendo que tomen decisiones inherentes al servicio educativo.

Autonomía 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	12	26,7	26,7	35,6
	En desacuerdo	22	48,9	48,9	84,4
	Totalmente en Desacuerdo	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Autonomía 1



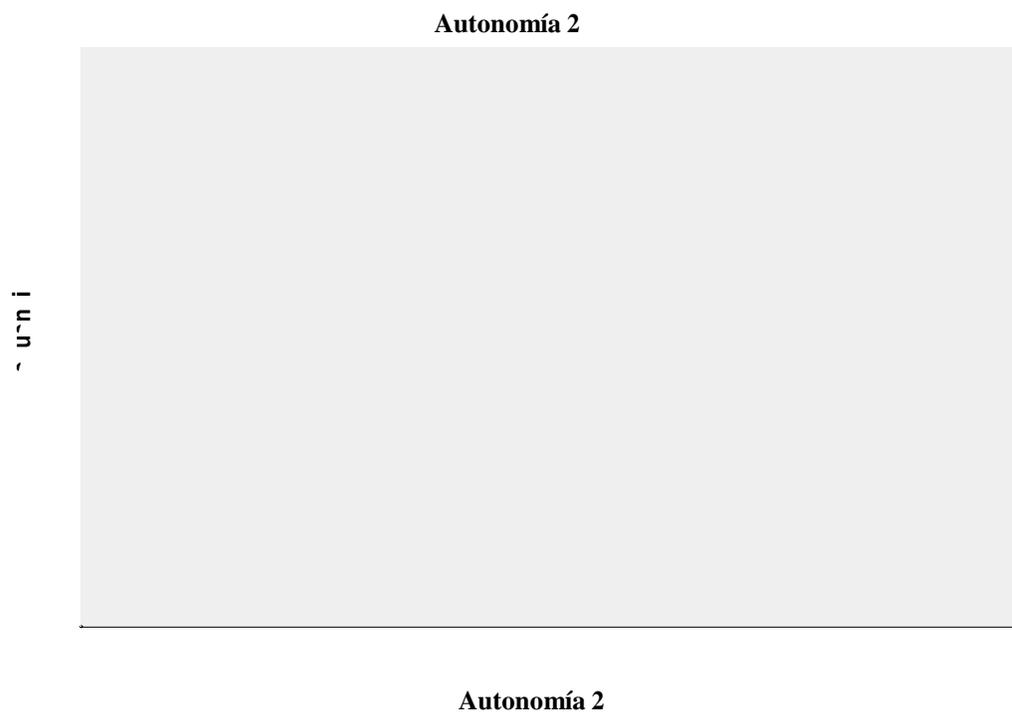
Autonomía 1

El 48.9% de los docentes encuestados se hallan en desacuerdo en relación a que la Institución Educativa confía en el docente, y ello está permitiendo que no se tomen decisiones inherentes al servicio educativo.

2. El director y sus coordinadores realizan un adecuado control y supervisión del trabajo del docente pero no es un control agobiante.

Autonomía 2

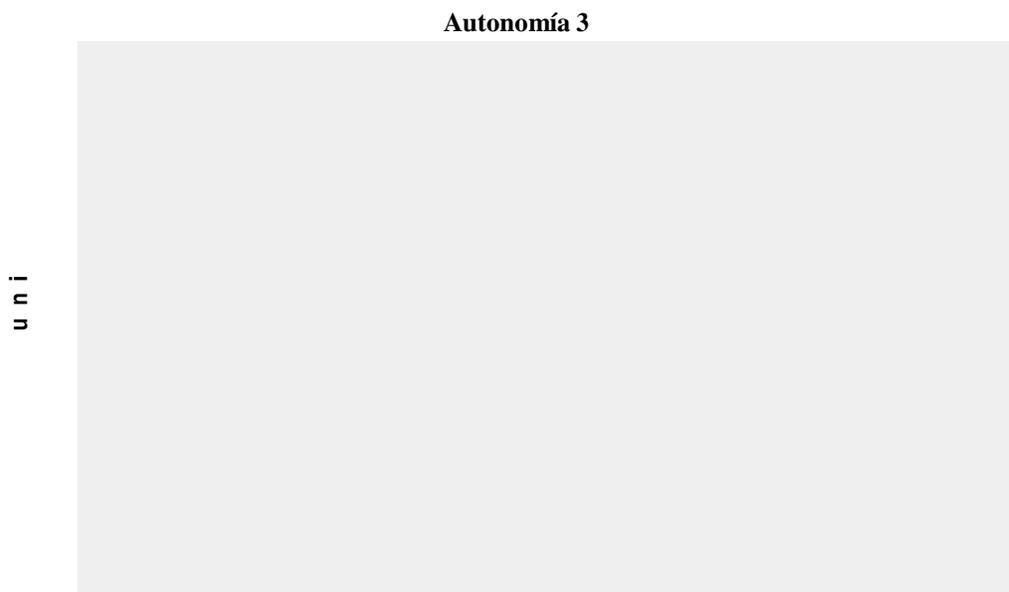
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	6,7	6,7	6,7
	De acuerdo	8	17,8	17,8	24,4
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	75,6
	Totalmente en Desacuerdo	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 51.1% de los docentes encuestados se hallan en desacuerdo en relación a que el director y sus coordinadores realizan un adecuado control y supervisión del trabajo del docente pero este es un control agobiante.

3. Los coordinadores de la Institución Educativa revisan con frecuencia la preparación de la clase por el docente, para evitar temas que afecte al servicio educativo.

		Autonomía3			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	7	15,6	15,6	15,6
	De acuerdo	16	35,6	35,6	51,1
	En desacuerdo	13	28,9	28,9	80,0
	Totalmente en Desacuerdo	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 35.6% de los docentes de la Institución Educativa encuestados están de acuerdo en que los coordinadores revisan con frecuencia la preparación de la clase por el docente, para evitar temas que afecte al servicio educativo.

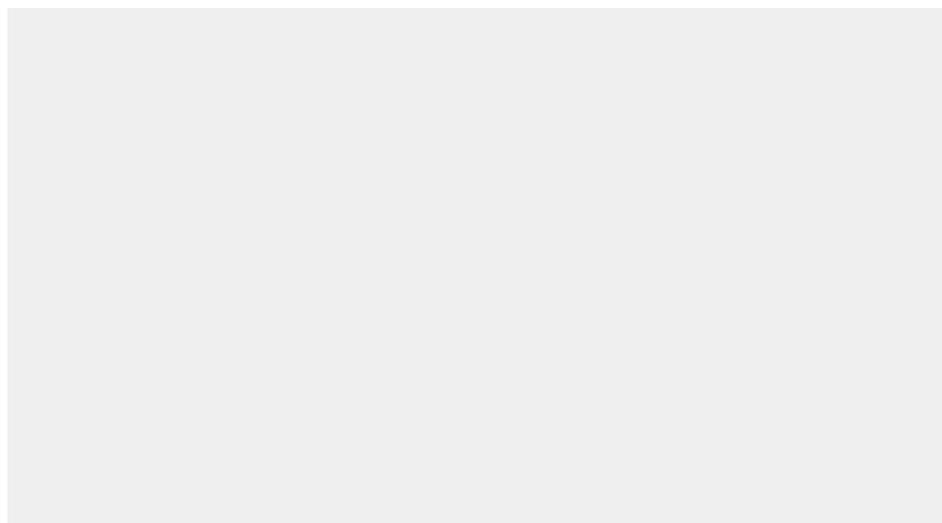
Relaciones interpersonales

4. Existen conflictos entre los docentes de la Institución Educativa

		Interpersonal 4			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	17	37,8	37,8	37,8
	De acuerdo	12	26,7	26,7	64,4
	En desacuerdo	13	28,9	28,9	93,3
	Totalmente en Desacuerdo	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Interpersonal 4

u
n
i



Interpersonal 4

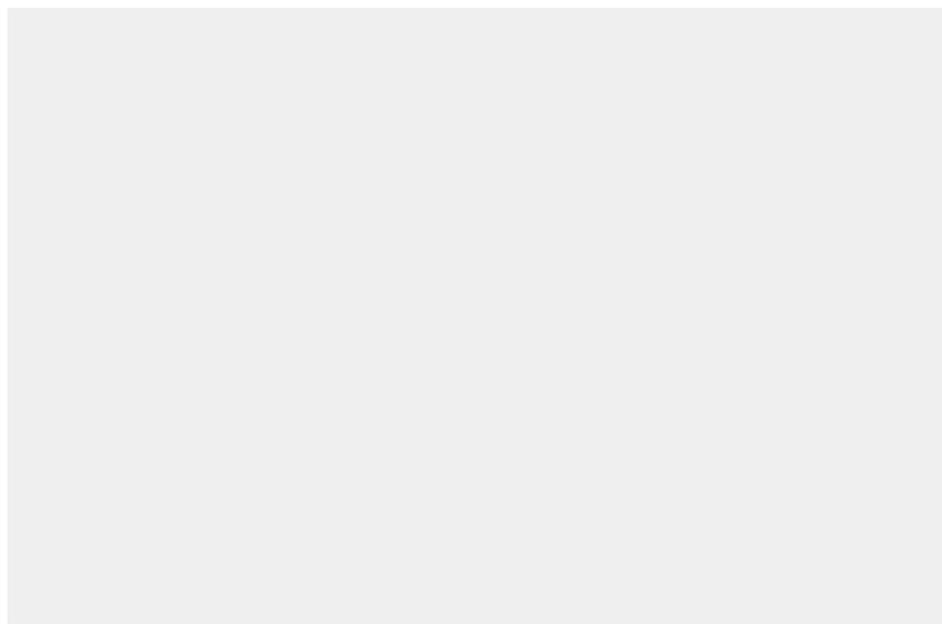
El 64.5 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que existen conflictos entre los docentes del Colegio.

5. Soy aceptado (a) por los docentes de la Institución Educativa.

		Interpersonal 5		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	55,6
	Totalmente en Desacuerdo	20	44,4	44,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Interpersonal 5

u
n
i

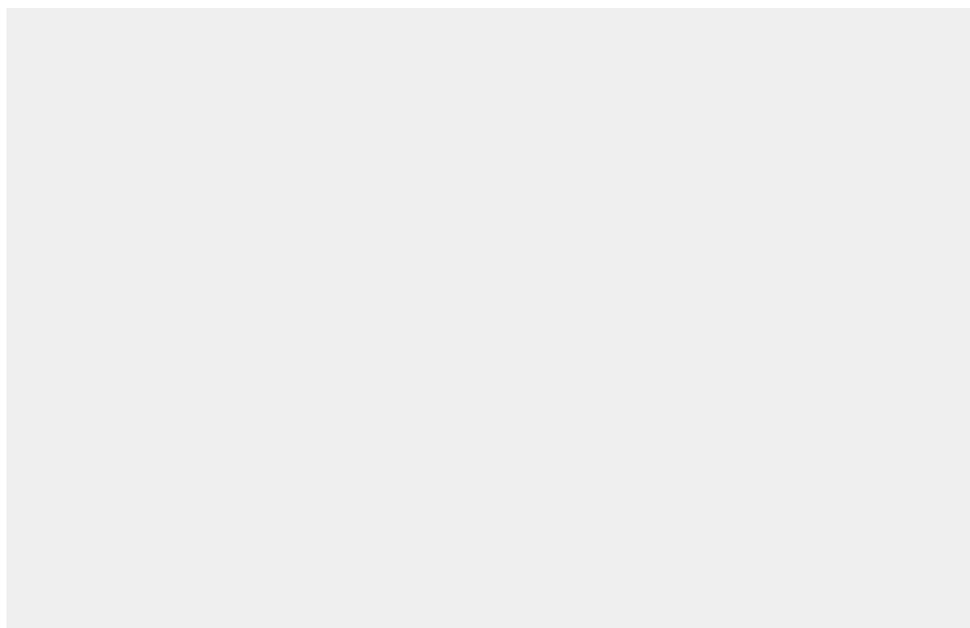


Interpersonal 5

El 55.5 % de los docentes encuestados consideran que son aceptados por los demás docentes de la Institución Educativa.

6. Existe una efectiva colaboración entre los docentes de la Institución Educativa, para el cumplimiento de la misión de la organización.

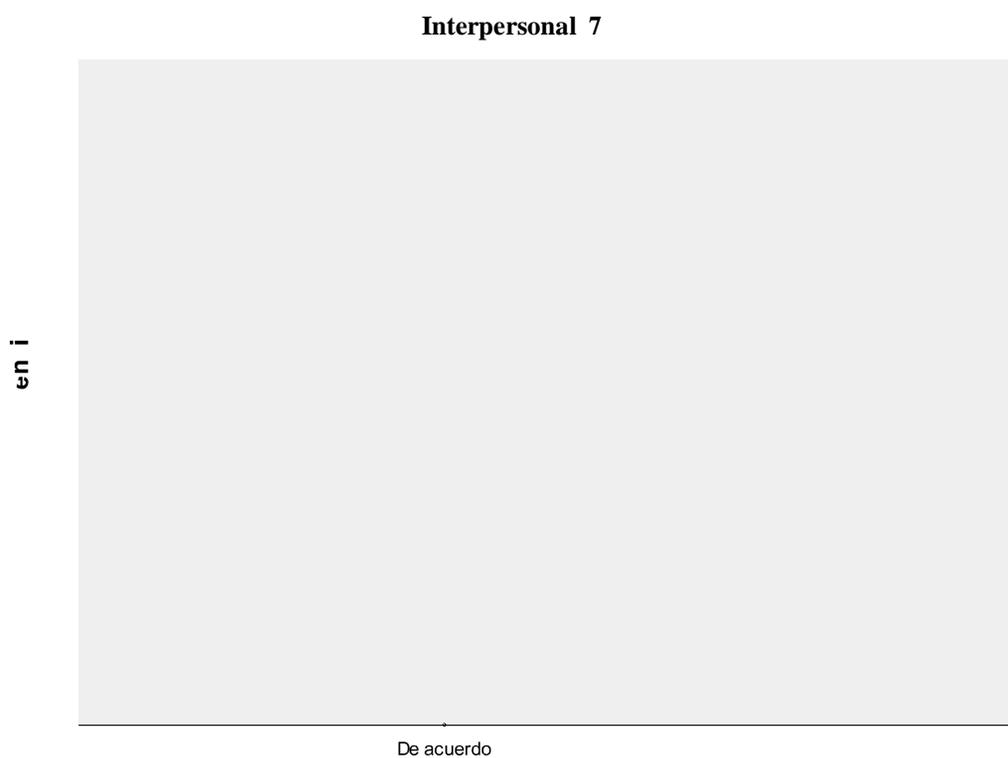
		Interpersonal 6		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Totalmente de Acuerdo	5	11,1	11,1	11,1
	De acuerdo	5	11,1	11,1	22,2
	En desacuerdo	21	46,7	46,7	68,9
	Totalmente en Desacuerdo	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 46.7 % de los docentes encuestados están en desacuerdo y no existe una efectiva colaboración entre los docentes de la Institución Educativa, para el cumplimiento de la misión de la organización.

7. Existe respeto y camaradería, entre los docentes de la Institución Educativa.

		Interpersonal 7		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	6	13,3	13,3	17,8
	En desacuerdo	20	44,4	44,4	62,2
	Totalmente en Desacuerdo	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Interpersonal 7

El 44.4 % de los docentes encuestados se hallan en desacuerdo que exista respeto y camaradería, entre los docentes de la Institución Educativa.

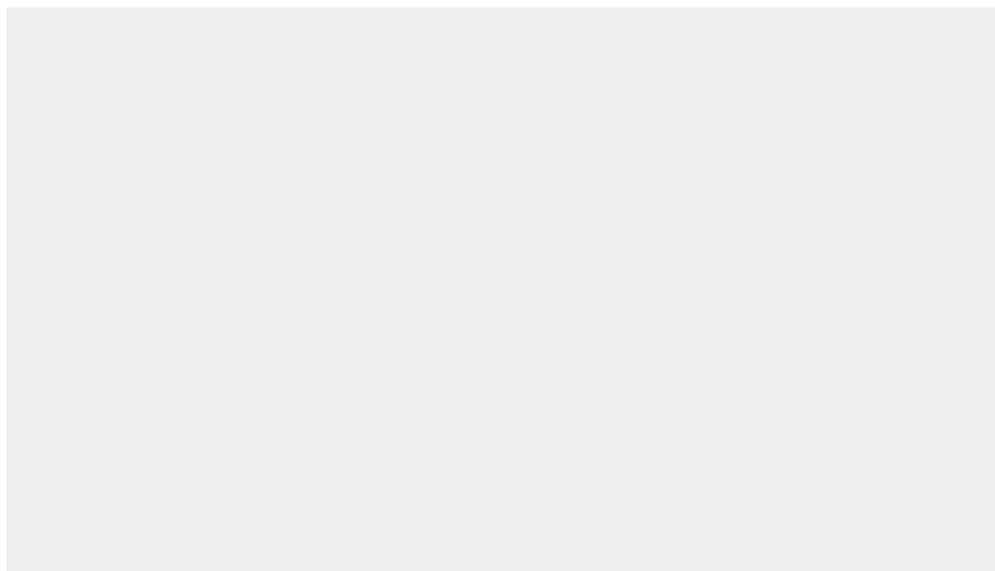
Sentido de Pertenencia

8. La Institución Educativa involucra a los docentes en las decisiones a tomarse cuando éstas son trascendentales para la organización educativa.

		Pertenencia 8		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Totalmente de Acuerdo	7	15,6	15,6	15,6
	De acuerdo	25	55,6	55,6	71,1
	En desacuerdo	8	17,8	17,8	88,9
	Totalmente en Desacuerdo	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Pertenencia 8

ni

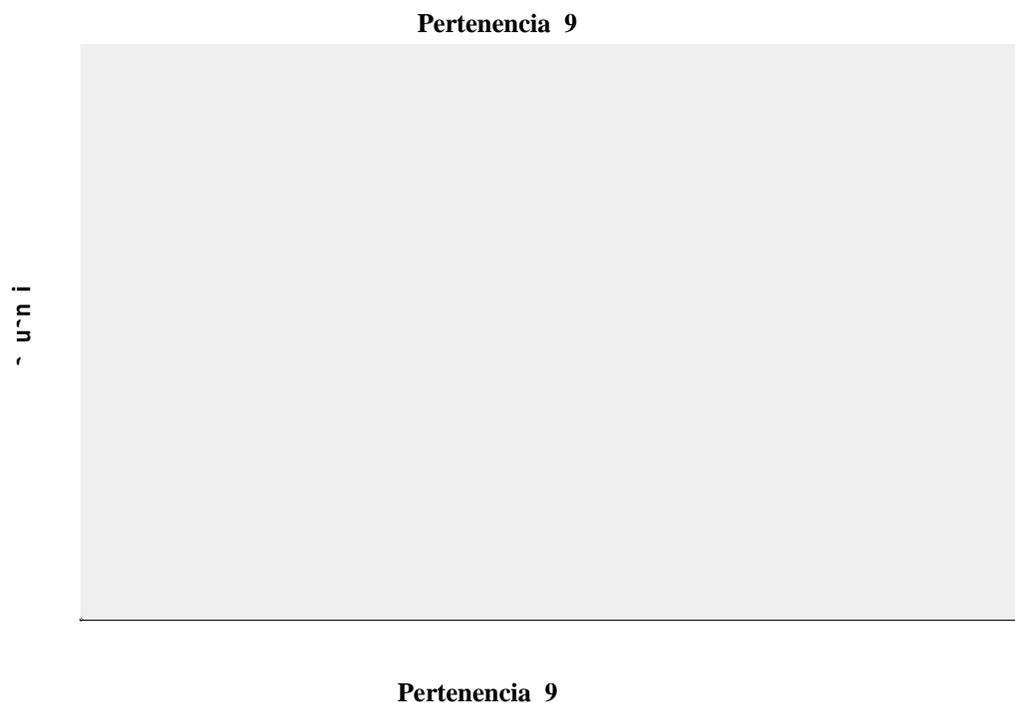


Pertenencia 8

El 55.6 % de los docentes encuestados consideran que la Institución Educativa involucra a los docentes en las decisiones a tomarse cuando éstas son trascendentales para la organización educativa.

9. La Institución Educativa efectúa los cambios de colocación, de acuerdo a una planificación en la que se consideran las competencias profesionales de docentes.

		Pertenenencia 9			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	6	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	17	37,8	37,8	51,1
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	93,3
	Totalmente en Desacuerdo	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 42.2 % de los docentes encuestados se hallan en desacuerdo pues en la Institución Educativa cuando efectúa los cambios de colocación, no lo realizan de acuerdo a una planificación en la que consideren las competencias profesionales de docentes.

10. La información sobre el desarrollo de la Institución Educativa es ampliamente fluida y compartida por la organización.

		Pertenenca 10		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	11	24,4	24,4	33,3
	En desacuerdo	25	55,6	55,6	88,9
	Totalmente en Desacuerdo	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 55.6% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que la información sobre el desarrollo del instituto es ampliamente fluida y compartida por los docentes.

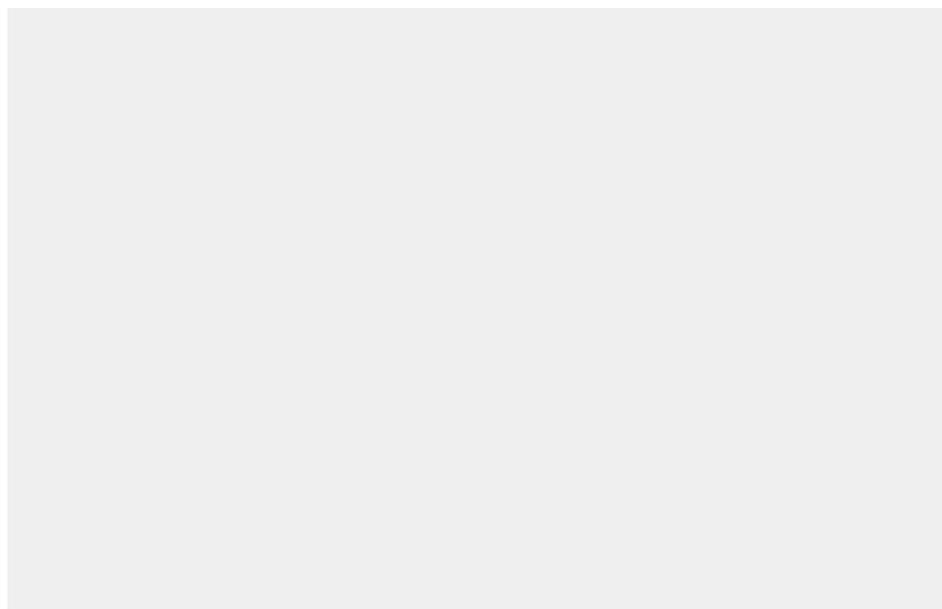
Recursos Humanos

11. La Institución Educativa es realmente objetivo en la comprensión de mis problemas.

		Recursos 11			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	8	17,8	17,8	17,8
	De acuerdo	21	46,7	46,7	64,4
	En desacuerdo	15	33,3	33,3	97,8
	Totalmente en Desacuerdo	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Recursos 11

u n i



Recursos 11

El 46.7% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que la institución es realmente objetiva en la comprensión de sus problemas.

12. La Institución Educativa es un ambiente amigable y acogedor para prestar servicio educativo.

		Recursos 12		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	6,7	6,7	6,7
	De acuerdo	7	15,6	15,6	22,2
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	64,4
	Totalmente en Desacuerdo	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Recursos 12

El 42.2% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que es un ambiente amigable y acogedor para prestar servicio educativo.

13. La Institución Educativa brinda estabilidad laboral.

		Recursos 13		Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	11	24,4	24,4	24,4
	De acuerdo	11	24,4	24,4	48,9
	En desacuerdo	20	44,4	44,4	93,3
	Totalmente en Desacuerdo	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Recursos 13

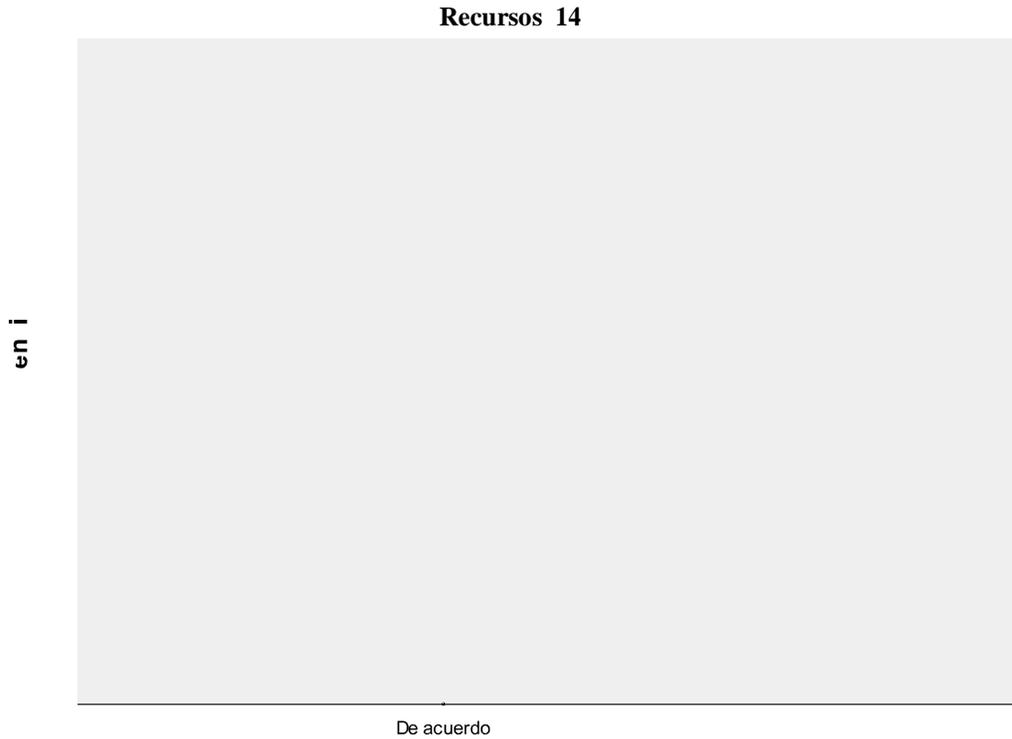


Recursos 13

El 44.4 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que no se brinda estabilidad laboral.

14. La Institución Educativa contrata personal temporal.

		Recursos 14		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Totalmente de Acuerdo	5	11,1	11,1	11,1
	De acuerdo	9	20,0	20,0	31,1
	En desacuerdo	28	62,2	62,2	93,3
	Totalmente en Desacuerdo	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



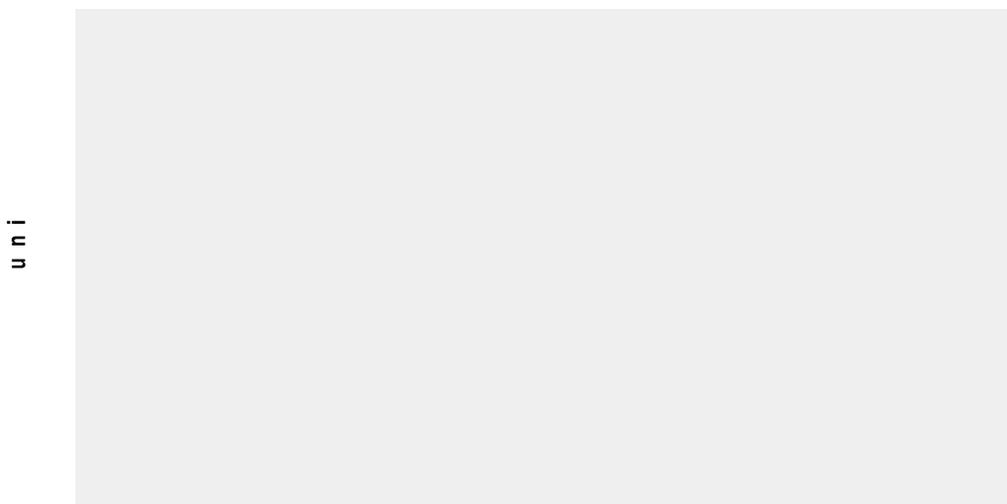
Recursos 14

El 62.2 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados considera que no se contrata personal temporal.

15. Los órganos de Educación de la Institución Educativa brindan la capacitación y/o perfeccionamiento adecuado para promover el desarrollo personal y profesional de los docentes.

		Retribución 15		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Totalmente de Acuerdo	1	2,2	2,2	2,2
	De acuerdo	11	24,4	24,4	26,7
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	77,8
	Totalmente en Desacuerdo	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Retribución 15



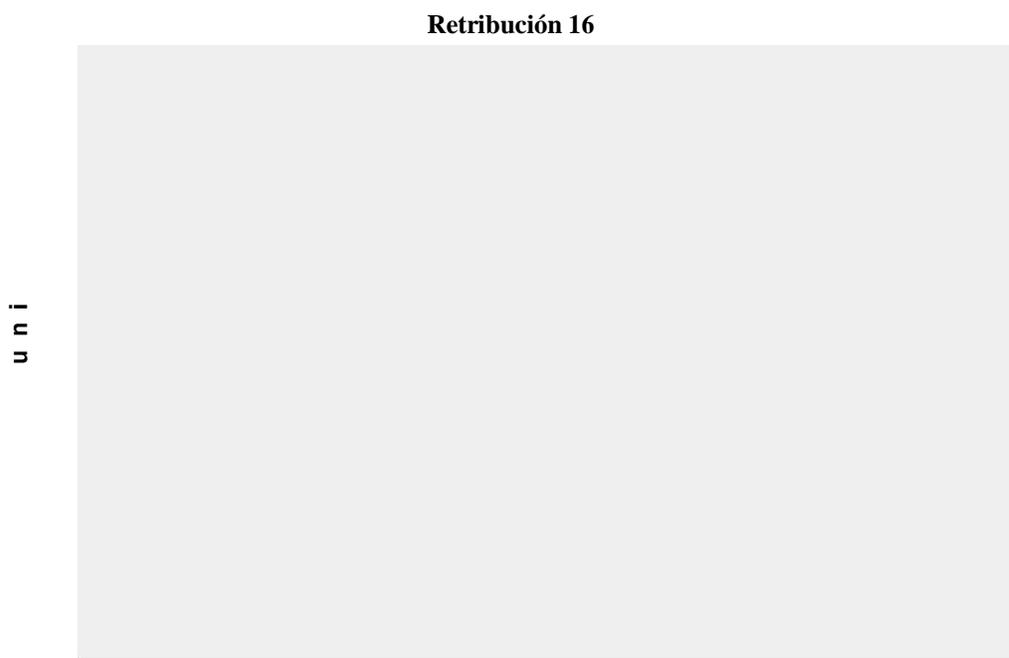
Retribución 15

El 51.1 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados considera que los órganos de Educación del instituto no brindan la capacitación y/o perfeccionamiento adecuado para promover el desarrollo personal y profesional de los docentes.

16. Los docentes de la Institución Educativa se sienten orgullosos de trabajar en esta organización.

Retribución 16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	7	15,6	15,6	20,0
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	71,1
	Totalmente en Desacuerdo	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

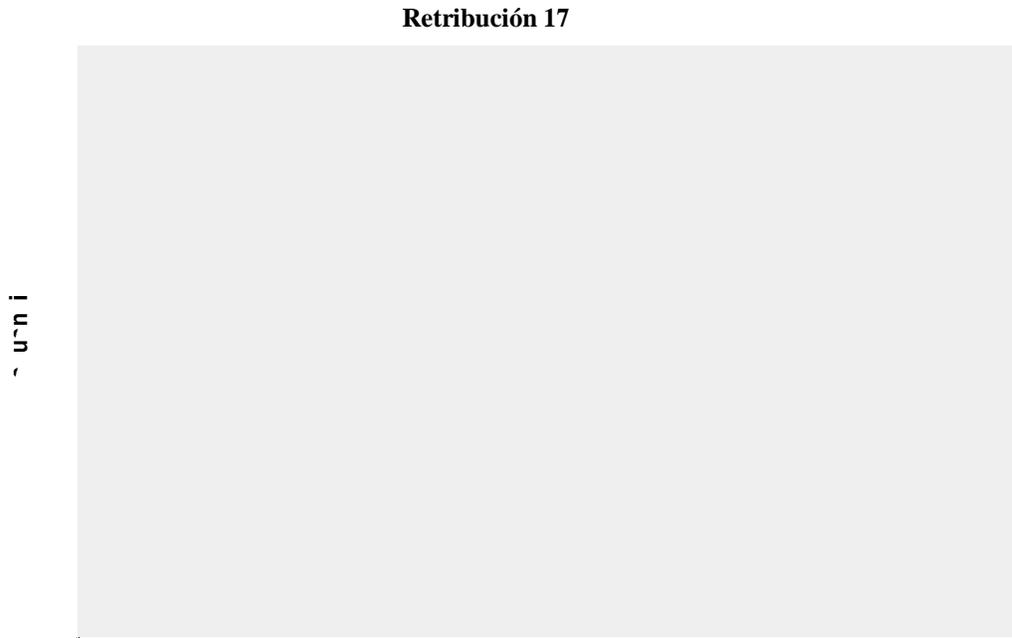


El 51.1 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran algunos docentes no se sienten orgullosos de trabajar en esta organización.

17. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Institución Educativa.

Retribución 17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	6	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	22	48,9	48,9	62,2
	En desacuerdo	13	28,9	28,9	91,1
	Totalmente en Desacuerdo	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



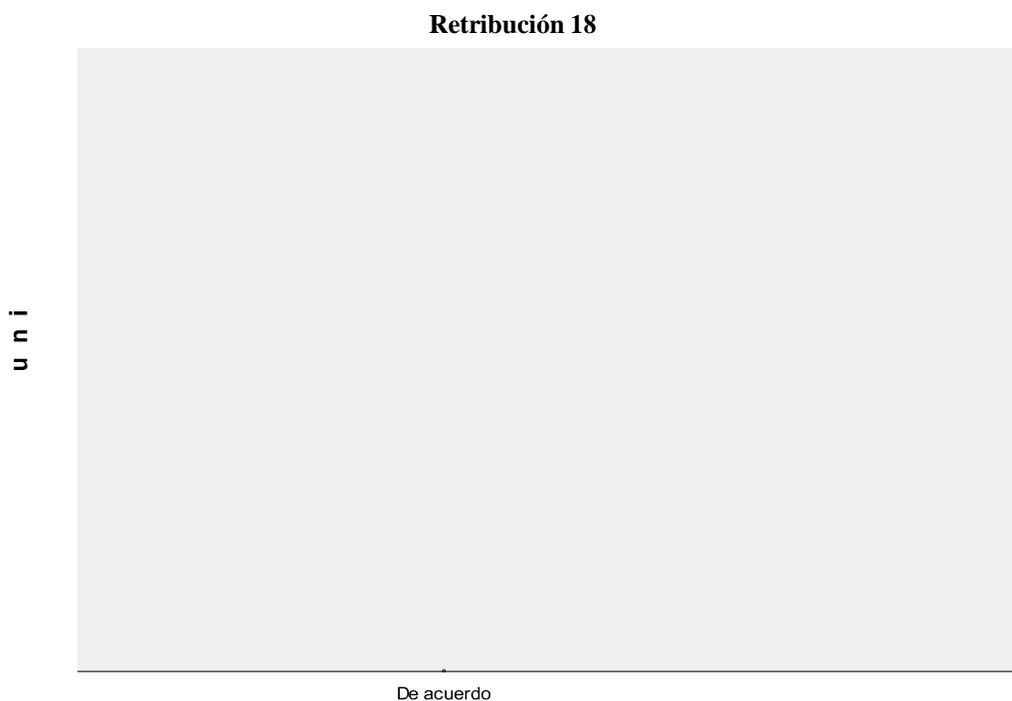
Retribución 17

El 48.9 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que sus aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la dirección.

Comunicación

18. En la Institución Educativa se promueve y motiva al docente, para que este se capacite.

		Retribución 18			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	10	22,2	22,2	31,1
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	82,2
	Totalmente en Desacuerdo	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Retribución 18

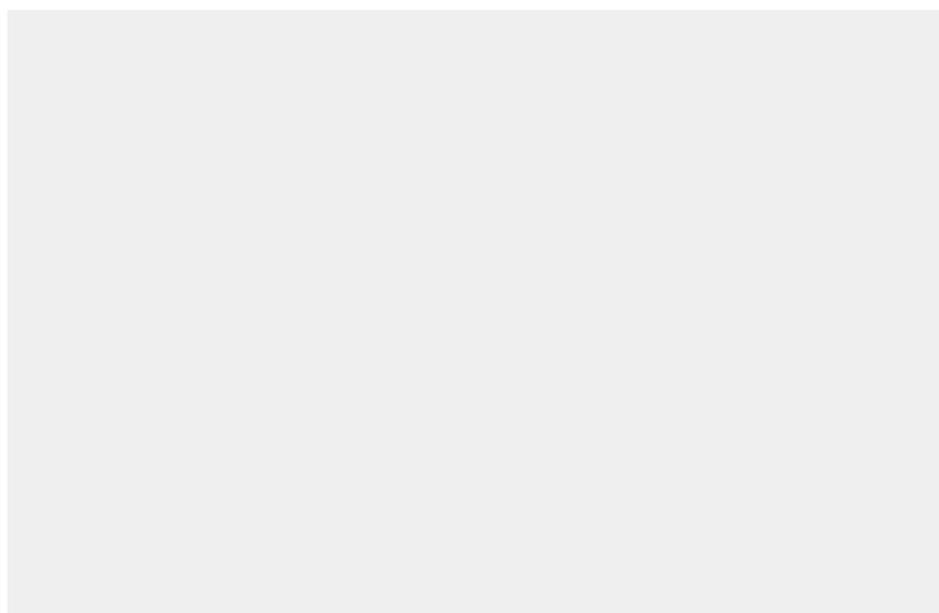
El 51.1 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que la institución no promueve y motiva al docente, para que este se capacite.

19. Existe insatisfacción en los docentes de la Institución Educativa con la capacitación recibida y proporcionada por la organización.

		Retribución 19		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos		Frecuencia	Porcentaje		
	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	14	31,1	31,1	40,0
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	82,2
	Totalmente en Desacuerdo	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Retribución 19

u n i



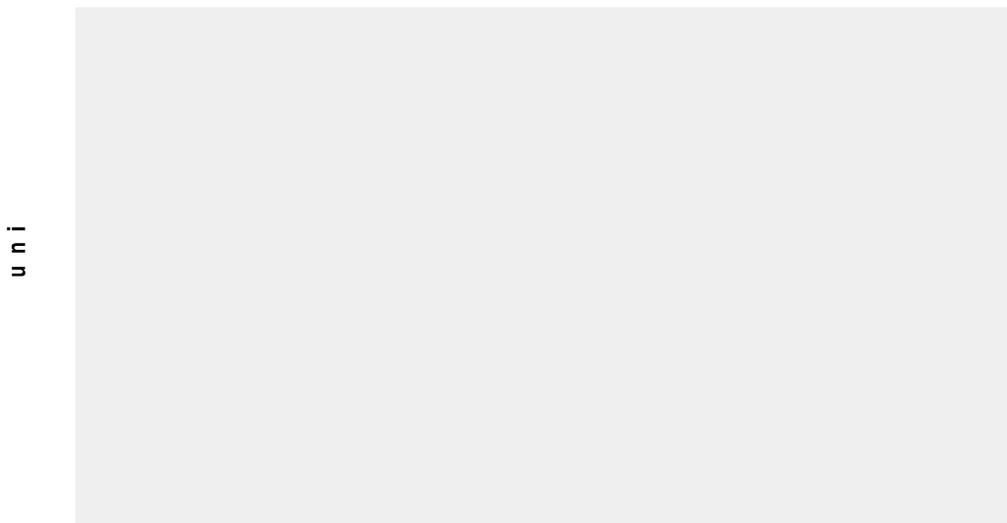
Retribución 19

El 42.2 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que existe insatisfacción con la capacitación recibida y proporcionada por la organización

20. Los docentes de la Institución Educativa consideran que reciben un pago justo por el trabajo realizado en la organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	12	26,7	26,7	26,7
	De acuerdo	21	46,7	46,7	73,3
	En desacuerdo	11	24,4	24,4	97,8
	Totalmente en Desacuerdo	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Remuneración 20



Remuneración 20

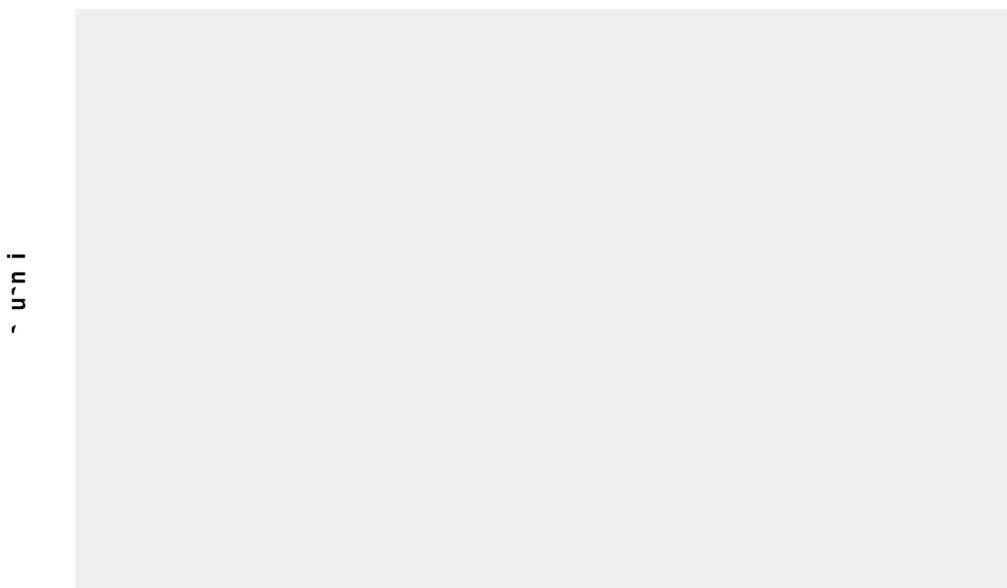
El 46.7 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que reciben un pago justo por el trabajo realizado en la organización.

21. En la Institución Educativa se tiene un plan de incentivo para los docentes que se desempeñen de manera sobresaliente en los asuntos inherentes al servicio educativo que presta.

Remuneración 21

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	16	35,6	35,6	35,6
	De acuerdo	15	33,3	33,3	68,9
	En desacuerdo	9	20,0	20,0	88,9
	Totalmente en Desacuerdo	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Remuneración 21



Remuneración 21

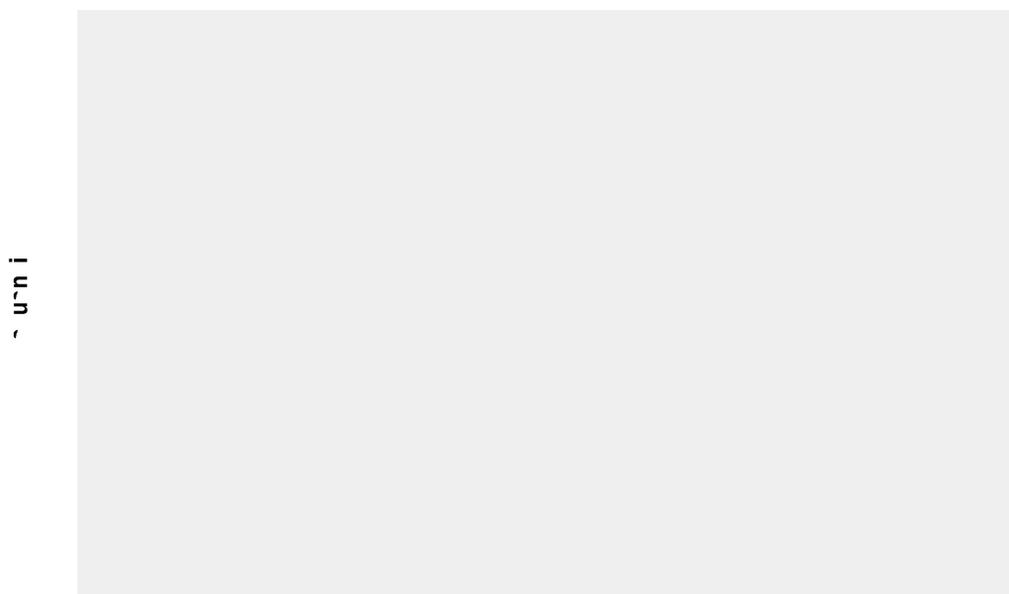
El 68.9 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que el instituto tiene un plan de incentivo para los docentes que se desempeñen de manera sobresaliente en los asuntos inherentes al servicio educativo que presta.

22. Los ascensos y/o promociones del docente de la Institución Educativa se otorgan tomando en consideración las competencias (Conocimientos, Habilidades y Actitudes) que estos adquieran en su trayectoria profesional.

Remuneración 22

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	11	24,4	24,4	24,4
	De acuerdo	7	15,6	15,6	40,0
	En desacuerdo	24	53,3	53,3	93,3
	Totalmente en Desacuerdo	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Remuneración 22



Remuneración 22

El 53.3 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en los ascensos y/o promociones no se otorgan tomando en consideración las competencias (Conocimientos, Habilidades y Actitudes) que estos adquieran en su trayectoria profesional.

Liderazgo

Formalización

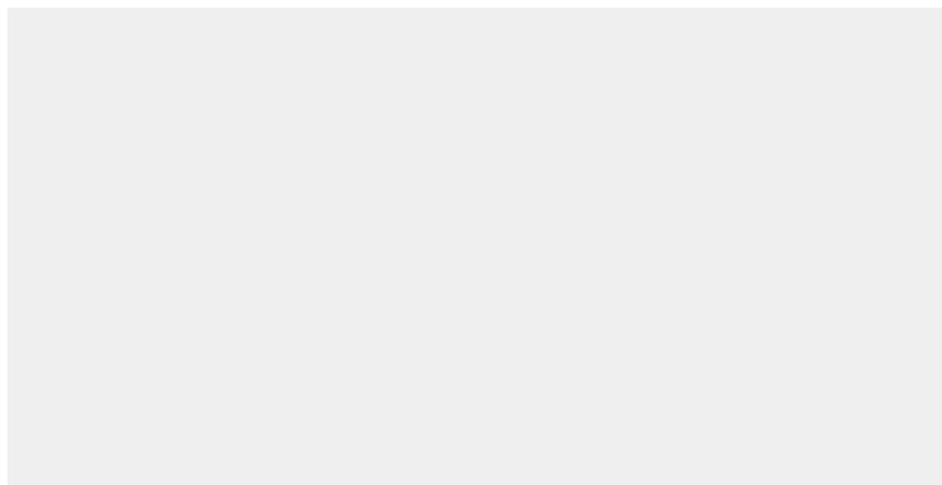
23. Los docentes de la Institución Educativa difícilmente ignoran procedimientos y reglas así esto le impida conseguir el trabajo bien hecho.

Formalización 23

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	1	2,2	2,2	2,2
De acuerdo	13	28,9	28,9	31,1
En desacuerdo	24	53,3	53,3	84,4
Totalmente en Desacuerdo	7	15,6	15,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Formalización 23

u
n
i



Formalización 23

El 53.3 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que los docentes difícilmente ignoran procedimientos y reglas así esto les impida conseguir el trabajo bien hecho.

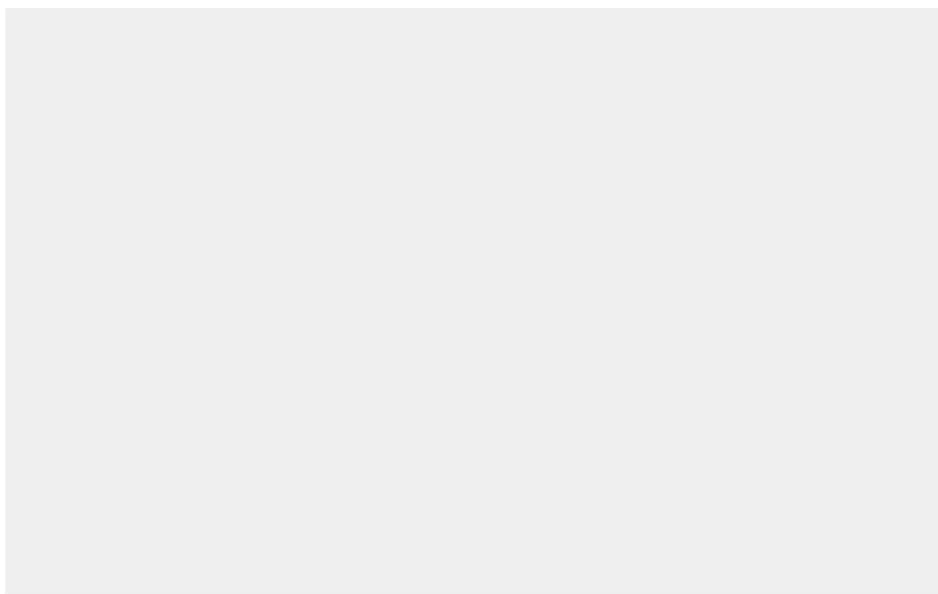
24. Es necesario seguir procedimientos ajustados a la norma (al pie de letra) en la Institución Educativa.

Formalización 24

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	6,7	6,7	6,7
	De acuerdo	11	24,4	24,4	31,1
	En desacuerdo	26	57,8	57,8	88,9
	Totalmente en Desacuerdo	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Formalización 24

u n i



Formalización 24

El 57.8% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que no es necesario seguir procedimientos ajustados a la norma (al pie de letra).

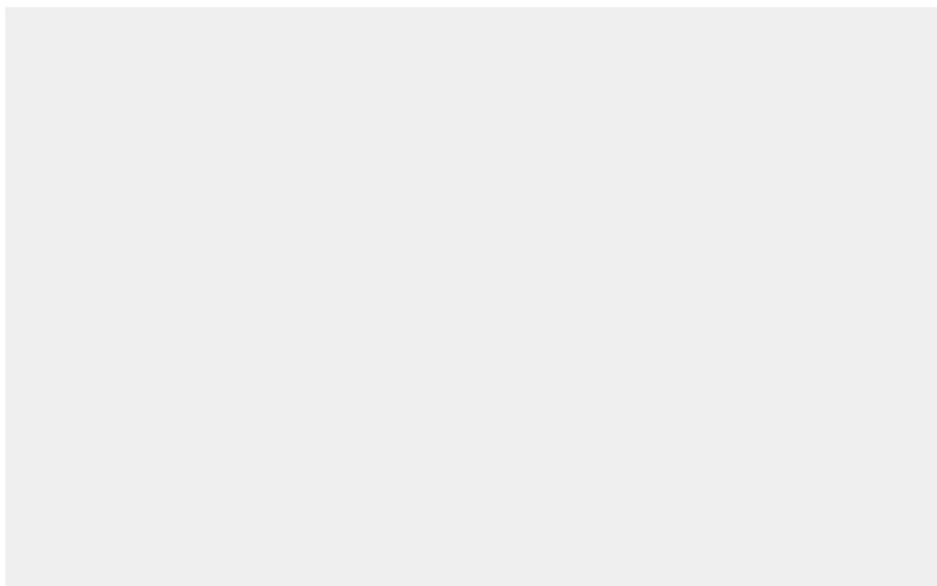
25. Las normas y procedimientos de trabajo actuales en la Institución Educativa, facilita un trabajo eficaz y eficiente.

Formalización 25

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	6,7	6,7	6,7
	De acuerdo	18	40,0	40,0	46,7
	En desacuerdo	18	40,0	40,0	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Formalización 25

urni



Formalización 25

El 46.7% de los docentes de la Institución Educativa encuestados están de acuerdo que las normas y procedimientos de trabajo actuales les facilita un trabajo eficaz y eficiente.

26. Todo objetivo se realiza según las normas y procedimientos ajustados a la legislación educativa vigente.

Formalización 26

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	1	2,2	2,2	2,2
	De acuerdo	16	35,6	35,6	37,8
	En desacuerdo	21	46,7	46,7	84,4
	Totalmente en Desacuerdo	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Formalización 26



Formalización 26

El 46.7% de los docentes encuestados consideran que todo objetivo no se realiza según las normas y procedimientos ajustados a la legislación educativa vigente.

27. En la Institución Educativa responde al padre de familia de manera rápida y efectiva, siguiendo los procedimientos de la organización.

Formalización 27

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	6,7	6,7	6,7
	De acuerdo	4	8,9	8,9	15,6
	En desacuerdo	27	60,0	60,0	75,6
	Totalmente en Desacuerdo	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Formalización 27



Formalización 27

El 60.0% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que no se responde al padre de familia de manera rápida y efectiva, y siguiendo los procedimientos de la organización.

Identidad

28. Realmente me interesa el futuro de la Institución Educativa.

		Identidad 28			
Válidos		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	2	4,4	4,4	8,9
	En desacuerdo	20	44,4	44,4	53,3
	Totalmente en Desacuerdo	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



A solo el 8.8% de los docentes encuestados realmente les interesa el futuro de la Institución Educativa

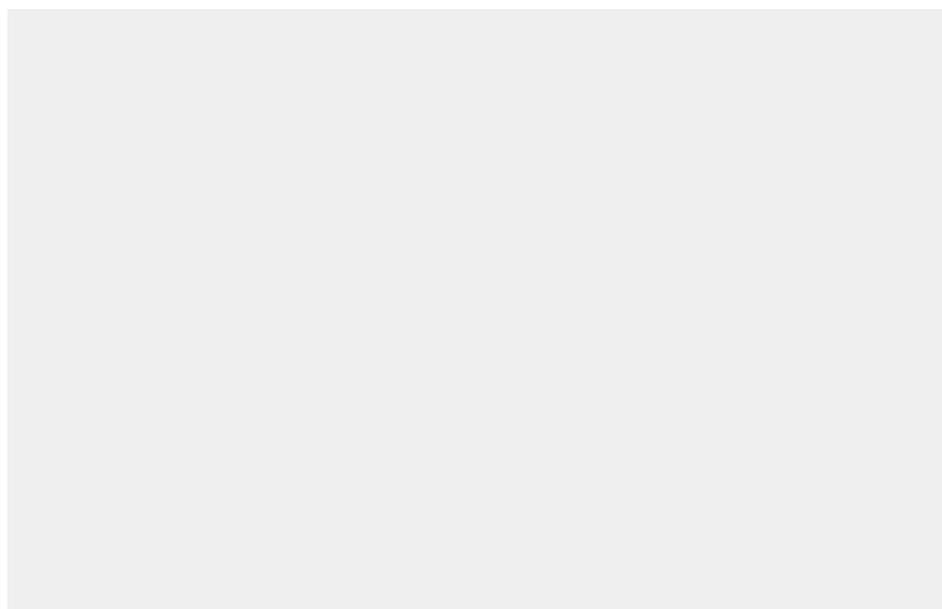
29. En la Institución Educativa es rígido y no puede cambiar rápidamente procedimientos educativos para alcanzar nuevas condiciones y solucionar problemas de la organización cuando aparezcan.

Identidad 29

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	5	11,1	11,1	11,1
	De acuerdo	14	31,1	31,1	42,2
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	84,4
	Totalmente en Desacuerdo	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Identidad 29

u
n
i



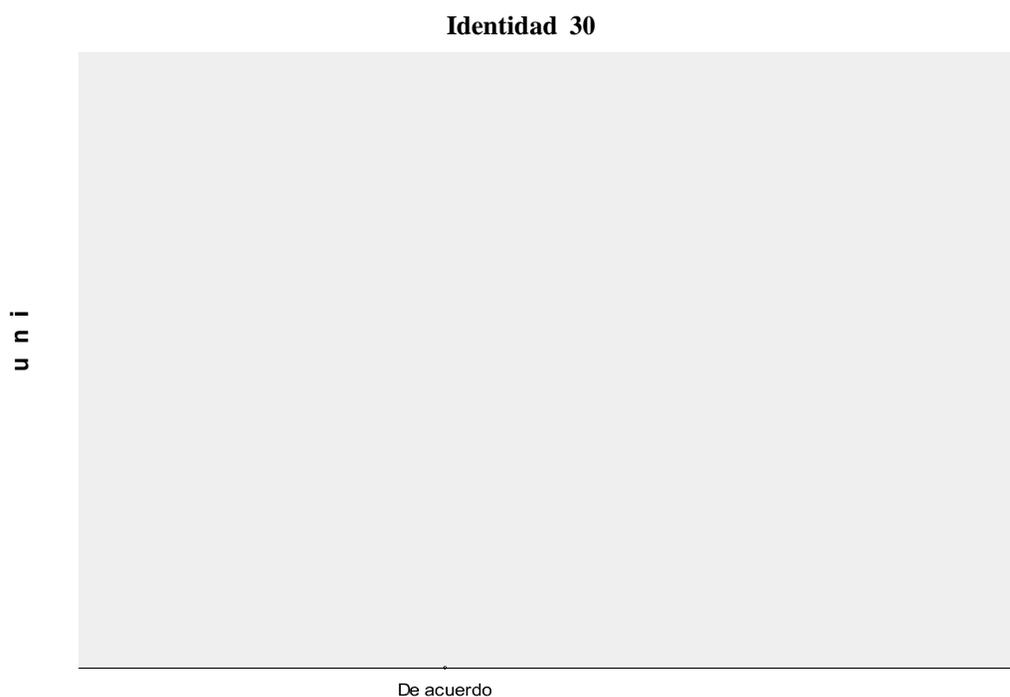
Identidad 29

El 42.2% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en la organización es rígida y que no puede cambiar rápidamente procedimientos educativos para alcanzar nuevas condiciones y solucionar problemas de la organización cuando aparezcan.

30. Recomiendo a mis amigos de la Institución Educativa como un excelente sitio de trabajo.

Identidad 30

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	13	28,9	28,9	33,3
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	75,6
	Totalmente en Desacuerdo	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Identidad 30

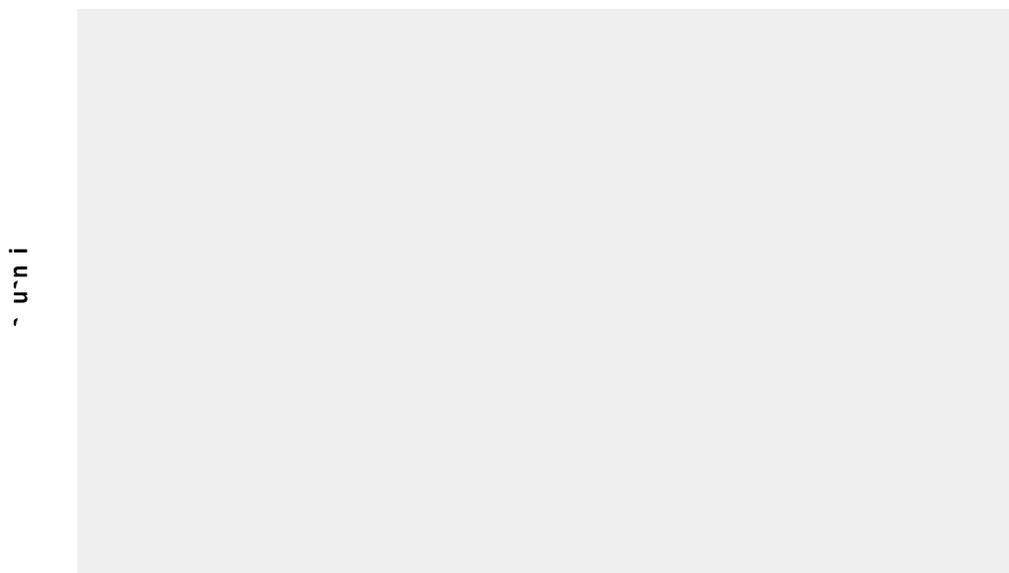
El 42.2% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran no recomendar a sus amigos que esta organización, es un excelente sitio de trabajo.

31. Los docentes aportan cambios positivos para la organización, siendo estos tomados en consideración por la Institución Educativa.

Identidad 31

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	6	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	7	15,6	15,6	28,9
	En desacuerdo	26	57,8	57,8	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Identidad 31



Identidad 31

El 57.8% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que los docentes no aportan cambios positivos para la organización, pues consideran que no serán tomados en consideración por la Dirección.

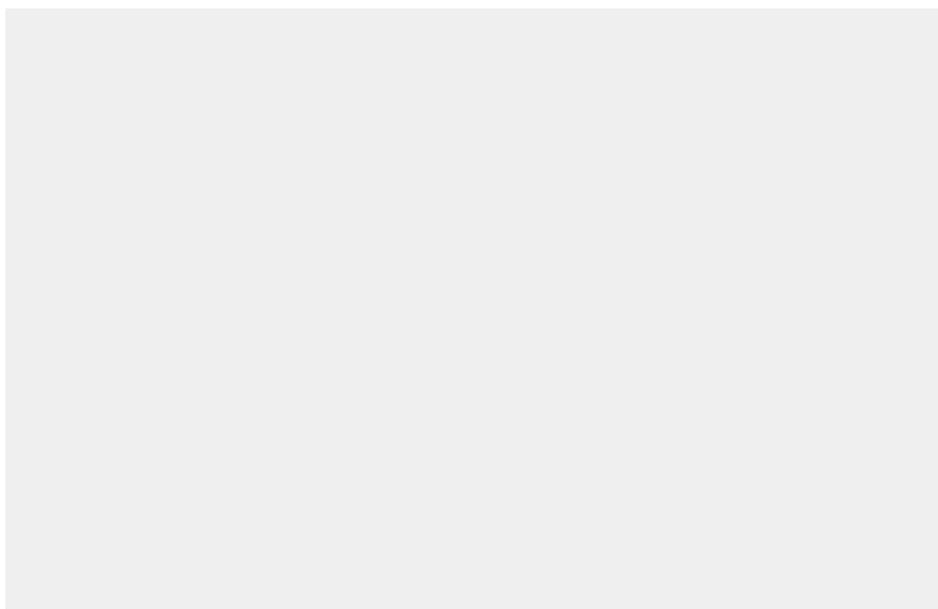
32. Entiendo bien los beneficios que tengo en la Institución Educativa.

Identidad 32

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	8	17,8	17,8	22,2
	En desacuerdo	28	62,2	62,2	84,4
	Totalmente en Desacuerdo	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Identidad 32

u
n
i



Identidad 32

El 62.2% de los docentes de la Institución Educativa encuestados no entienden bien los beneficios que tienen en la Institución.

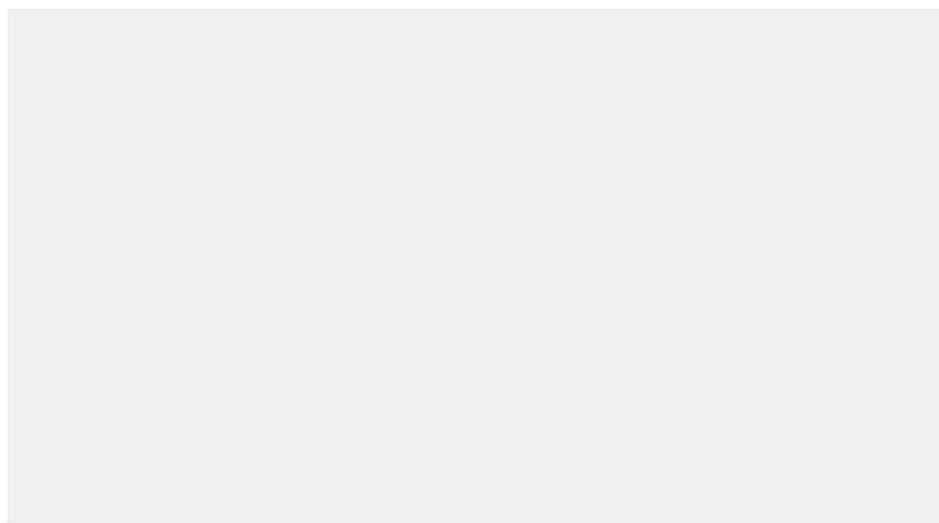
Comunicación interna

Flexibilidad

33. Dentro de la Institución Educativa siempre son aceptadas las nuevas ideas (creativas e innovadoras)

		Flexibilidad33			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	16	35,6	35,6	44,4
	En desacuerdo	17	37,8	37,8	82,2
	Totalmente en Desacuerdo	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

u
n
i



Flexibilidad33

El 44.5% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en la Dirección siempre son aceptadas las nuevas ideas (creativas e innovadoras)

34. Las necesidades del padre de familia son consideradas las máximas prioridades en la Institución Educativa.

		Flexibilidad34			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	6,7	6,7	6,7
	De acuerdo	12	26,7	26,7	33,3
	En desacuerdo	21	46,7	46,7	80,0
	Totalmente en Desacuerdo	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

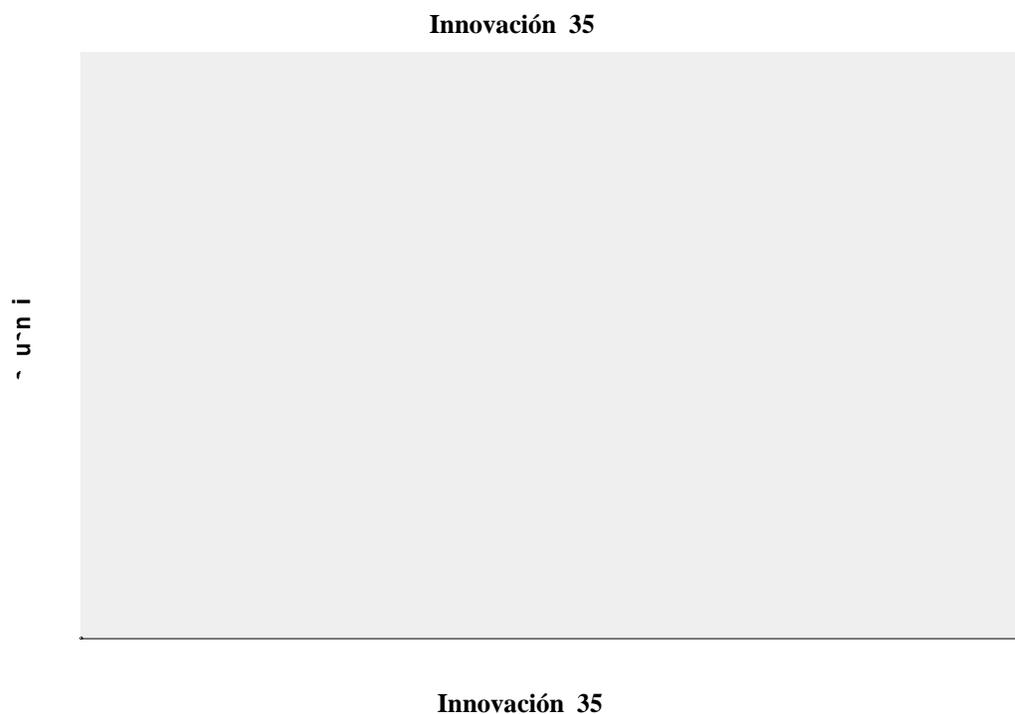


El 46.7% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que las necesidades del padre de familia no son consideradas como máximas prioridades.

35. En la Institución Educativa, se dedica tiempo en implementar nuevos mecanismos educativos para solucionar de manera rápida y efectiva los problemas presentados por el alumno.

Innovación 35

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	6,7	6,7	6,7
	De acuerdo	13	28,9	28,9	35,6
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



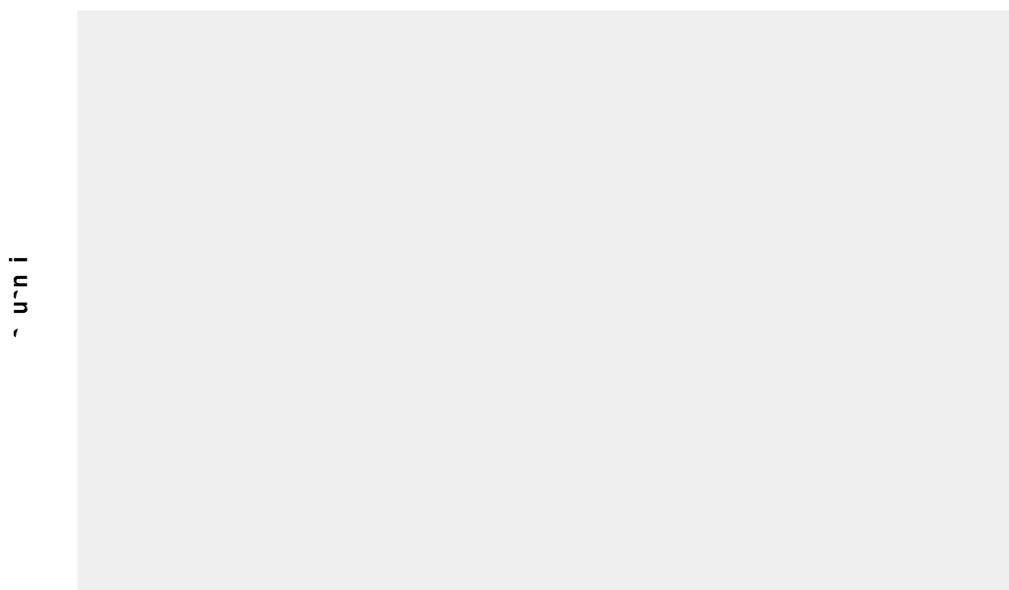
El 51.1% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en la institución, no se dedica tiempo en implementar nuevos mecanismos educativos para solucionar de manera rápida y efectiva los problemas presentados por el alumno.

Motivación

36. Los métodos y procedimientos utilizados por la Institución Educativa son muy flexibles y permite tener varias alternativas de soluciones a los problemas educativos que se presenten.

		Innovación 36			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	8	17,8	17,8	26,7
	En desacuerdo	31	68,9	68,9	95,6
	Totalmente en Desacuerdo	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Innovación 36



Innovación 36

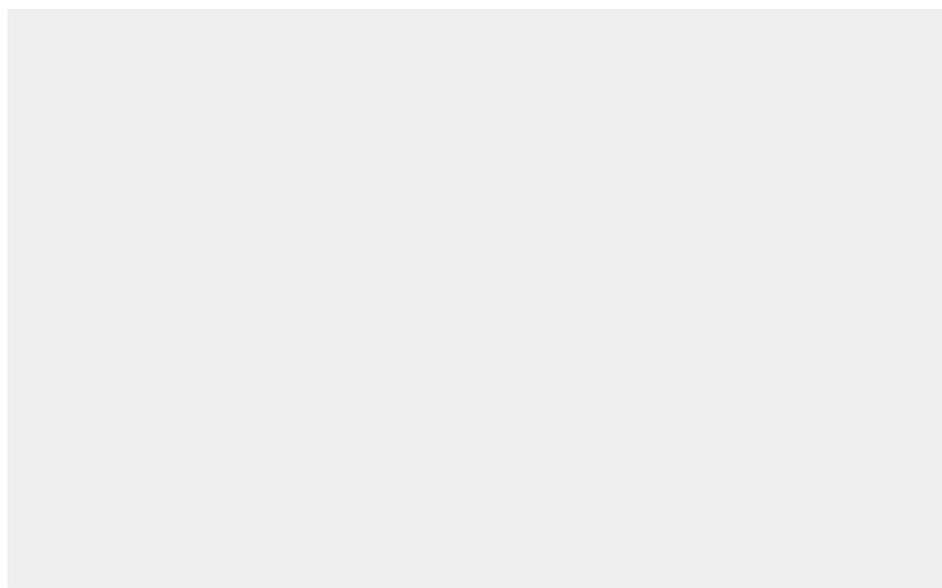
El 68.9% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que los métodos y procedimientos utilizados no son muy flexibles y permiten tener varias alternativas de soluciones a los problemas educativos que se presenten.

37. El Director de la Institución Educativa evalúa con frecuencia, realizar cambios con la finalidad de mejora del desempeño de los docentes.

		Reflexivo37			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	13	28,9	28,9	37,8
	En desacuerdo	22	48,9	48,9	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Reflexivo37

u n i



Reflexivo37

El 48.9% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que el Director no evalúan con frecuencia, el realizar cambios con la finalidad de mejorar el desempeño de los docentes.

38. En la Institución Educativa se indica que los objetivos pueden ser modificados siempre que se logre un mejor desempeño de los docentes.

Reflexivo38

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	6	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	10	22,2	22,2	35,6
	En desacuerdo	22	48,9	48,9	84,4
	Totalmente en Desacuerdo	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Reflexivo38

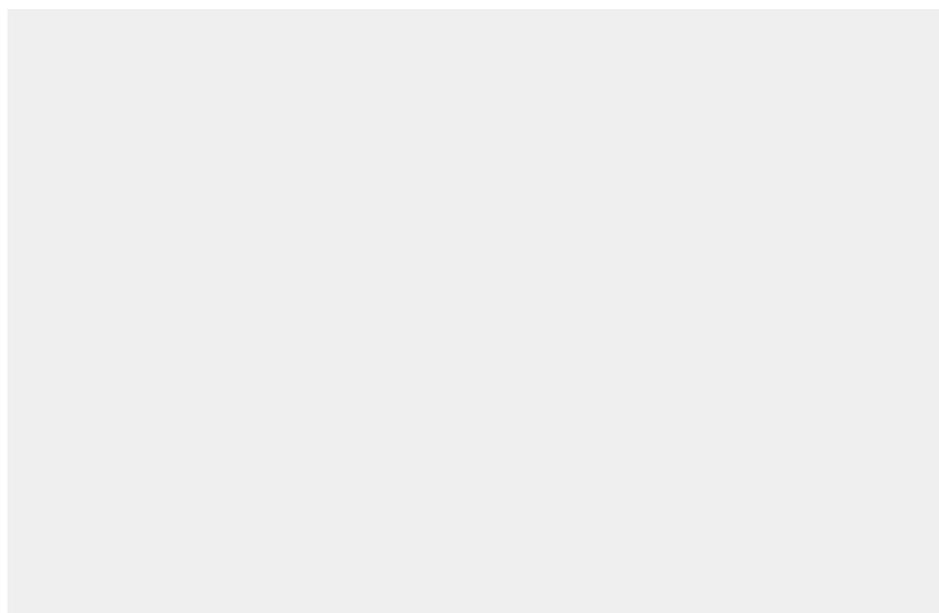
El 48.9% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en el instituto no se indican que los objetivos pueden ser modificados siempre que con ello se logren un mejor desempeño de los docentes.

39. En la Institución Educativa se difunden y se comunican al personal docente la misión y los objetivos de la organización.

		Reflexivo39			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	6	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	9	20,0	20,0	33,3
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	75,6
	Totalmente en Desacuerdo	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Reflexivo39

u n i



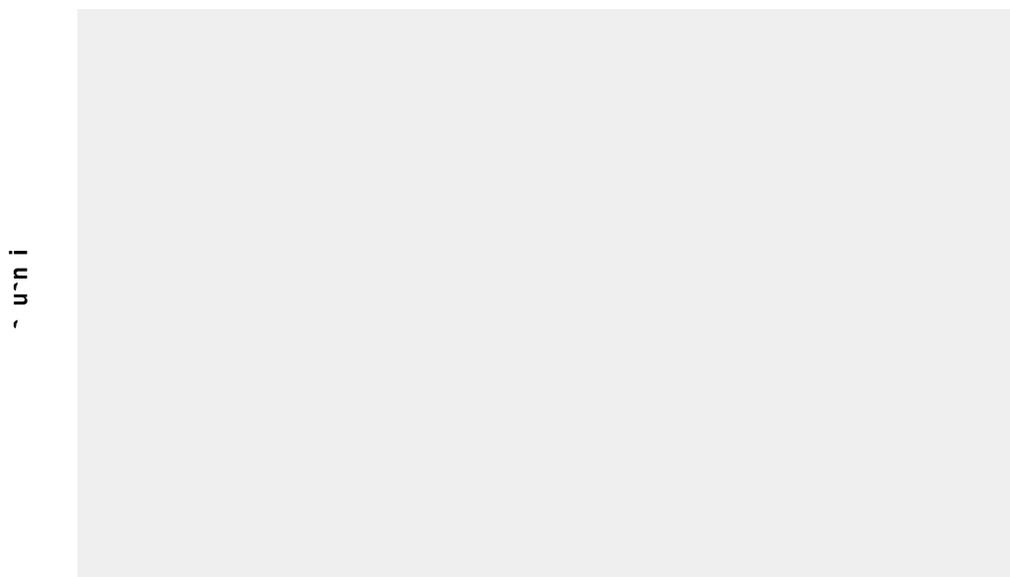
Reflexivo39

El 42.2% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en la institución no se difunden y se comunican al personal docente la misión y los objetivos de la organización.

55. El trabajo educativo está adecuadamente organizado en la Institución Educativa, lo que permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.

		Eficiencia 55			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	5	11,1	11,1	11,1
	De acuerdo	11	24,4	24,4	35,6
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Eficiencia 55

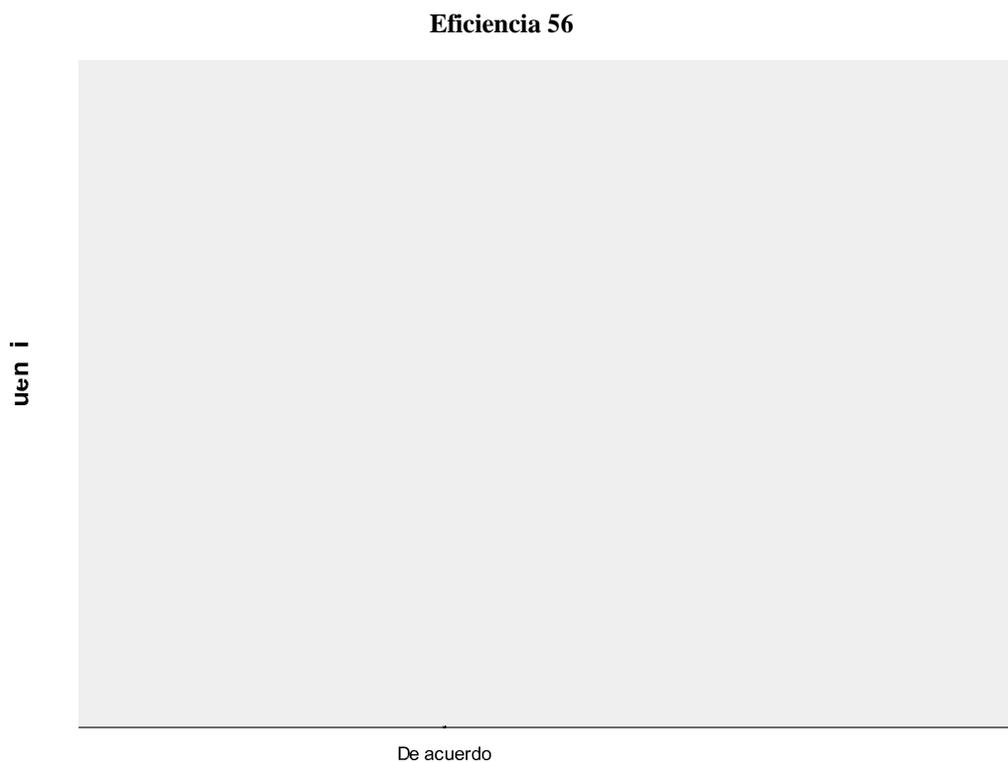


Eficiencia 55

El 51.1% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que el trabajo educativo no está adecuadamente organizado, lo que no permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.

56. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo docente.

		Eficiencia 56			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	10	22,2	22,2	22,2
	De acuerdo	17	37,8	37,8	60,0
	En desacuerdo	15	33,3	33,3	93,3
	Totalmente en Desacuerdo	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Eficiencia 56

El 60 % de los docentes encuestados consideran que es difícil tener acceso a la información para realizar su trabajo docente.

57. La productividad en la Institución Educativa es muy buena debido a que tareas educativas están bien organizadas y dirigidas.

		Eficiencia 57			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	18	40,0	40,0	48,9
	En desacuerdo	17	37,8	37,8	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Eficiencia 57

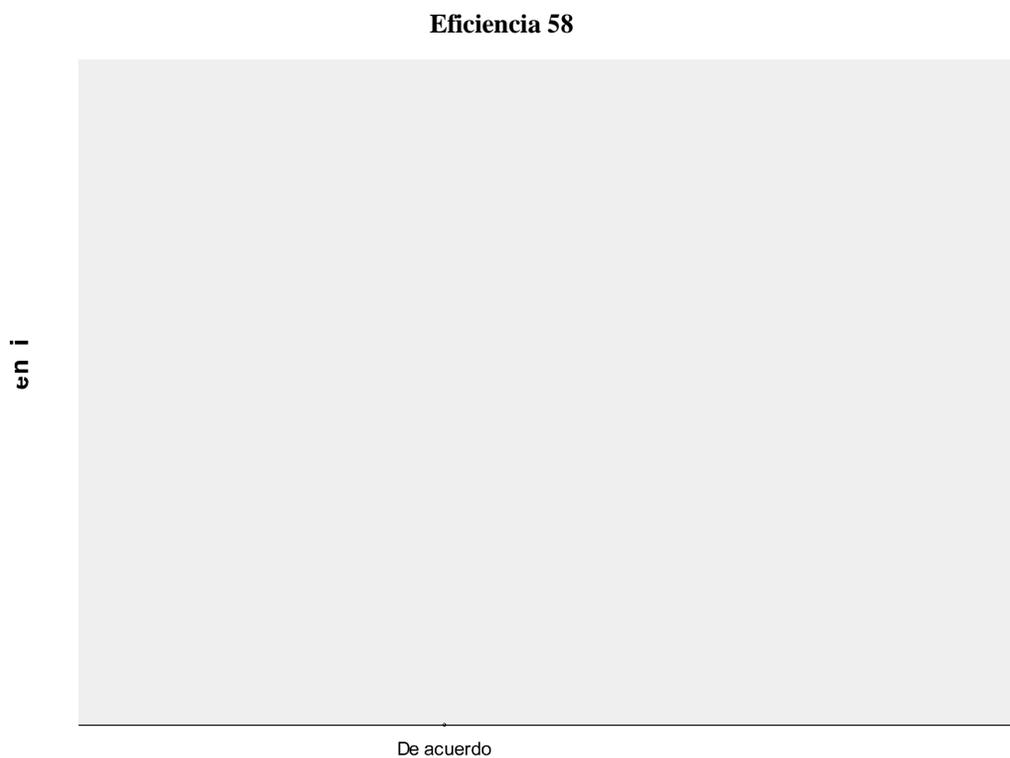


Eficiencia 57

El 48.9 % de los docentes encuestados consideran que la productividad en la Institución Educativa es muy buena debido a que tareas educativas están bien organizadas y dirigidas.

58. La evaluación del desempeño docente se efectúa periódicamente

		Eficiencia 58		Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	1	2,2	2,2	6,7
	En desacuerdo	26	57,8	57,8	64,4
	Totalmente en Desacuerdo	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



~~Eficiencia 46~~
Eficiencia 58

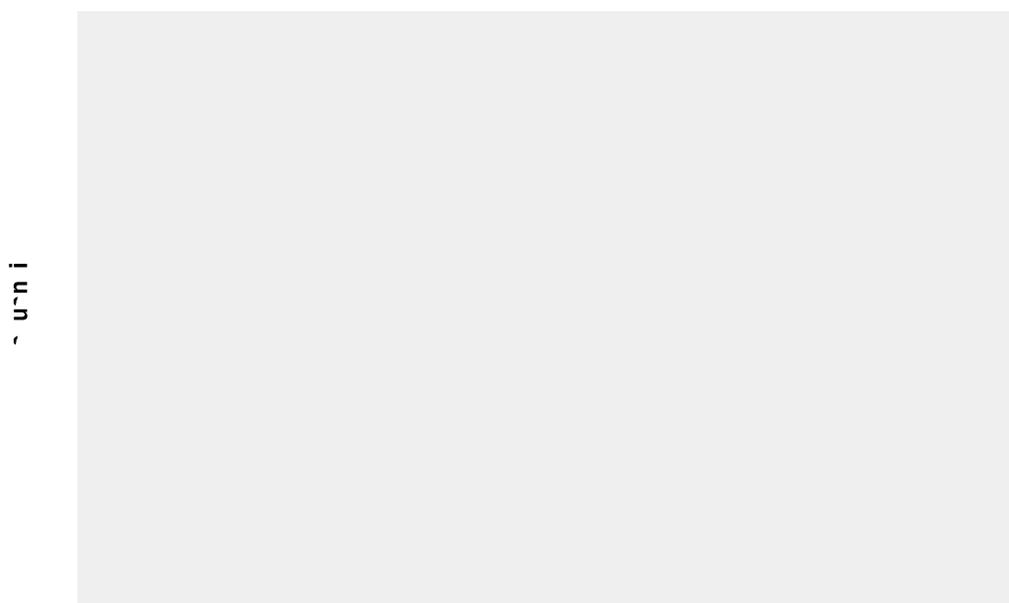
El 57.8 % de los docentes encuestados consideran que la evaluación del desempeño docente no se efectúa periódicamente

59. La efectividad del docente (eficiencia y eficacia), puede mejorarse si se incrementa el apoyo logístico, y tecnológico en tareas educativas.

Eficiencia 59

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	2	4,4	4,4	8,9
	En desacuerdo	18	40,0	40,0	48,9
	Totalmente en Desacuerdo	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Eficiencia 59



Eficiencia 59

Solo el 8.8 % de los docentes encuestados están de acuerdo que la efectividad del docente (eficiencia y eficacia), puede mejorarse si se incrementa el apoyo logístico, y tecnológico en tareas educativas.

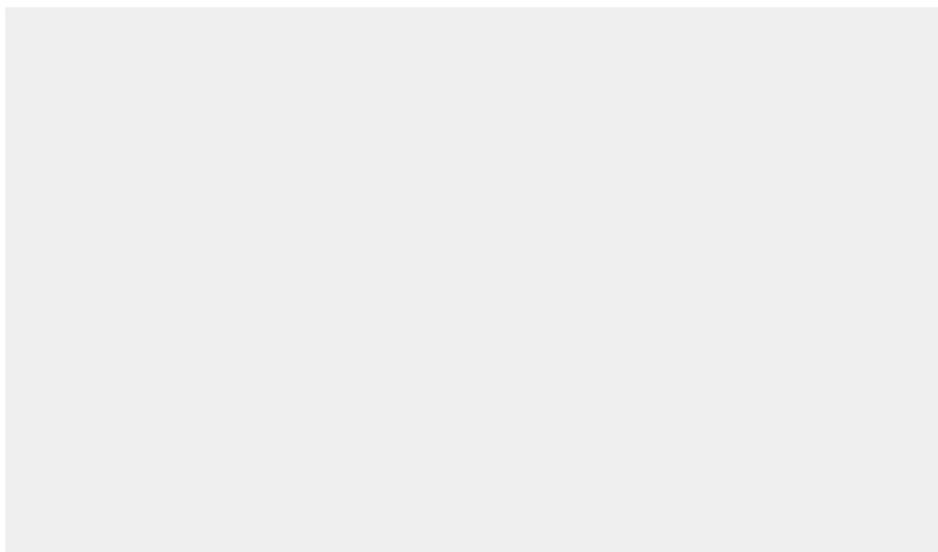
60. El Director pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.

Eficacia 60

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	1	2,2	2,2	2,2
	De acuerdo	15	33,3	33,3	35,6
	En desacuerdo	15	33,3	33,3	68,9
	Totalmente en Desacuerdo	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Eficacia 60

u
n
i

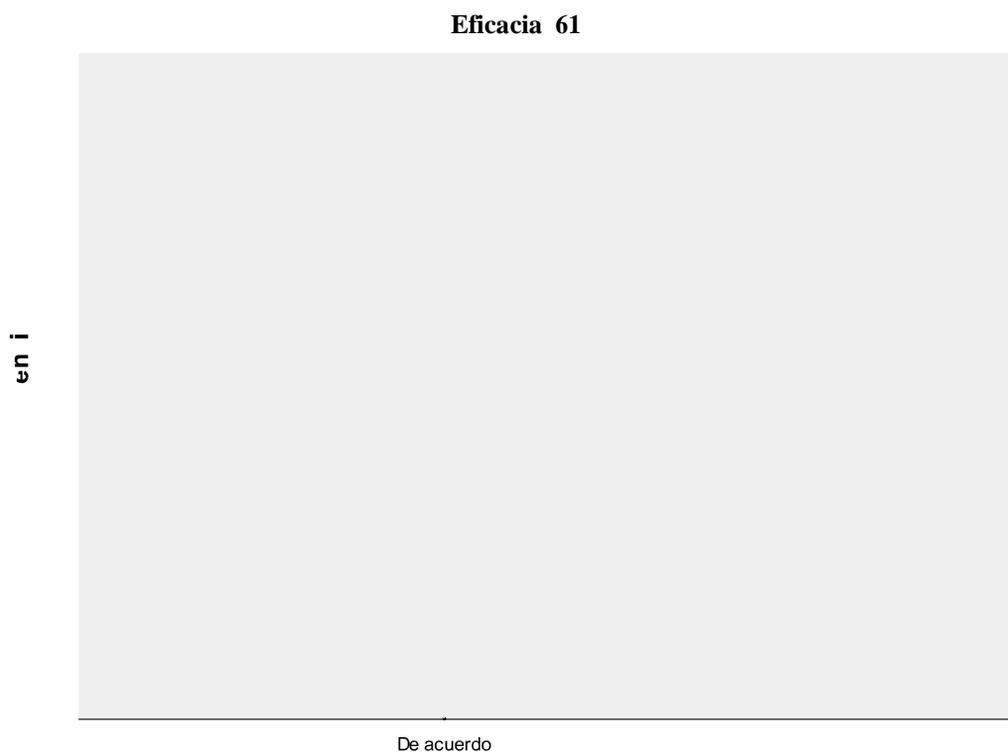


Eficacia 60

El 35.5 % de los docentes encuestados consideran que el Director pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer

61. Los docentes usualmente se esfuerzan en su trabajo aunque escaseen los recursos.

		Eficacia 61			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	5	11,1	11,1	15,6
	En desacuerdo	20	44,4	44,4	60,0
	Totalmente en Desacuerdo	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



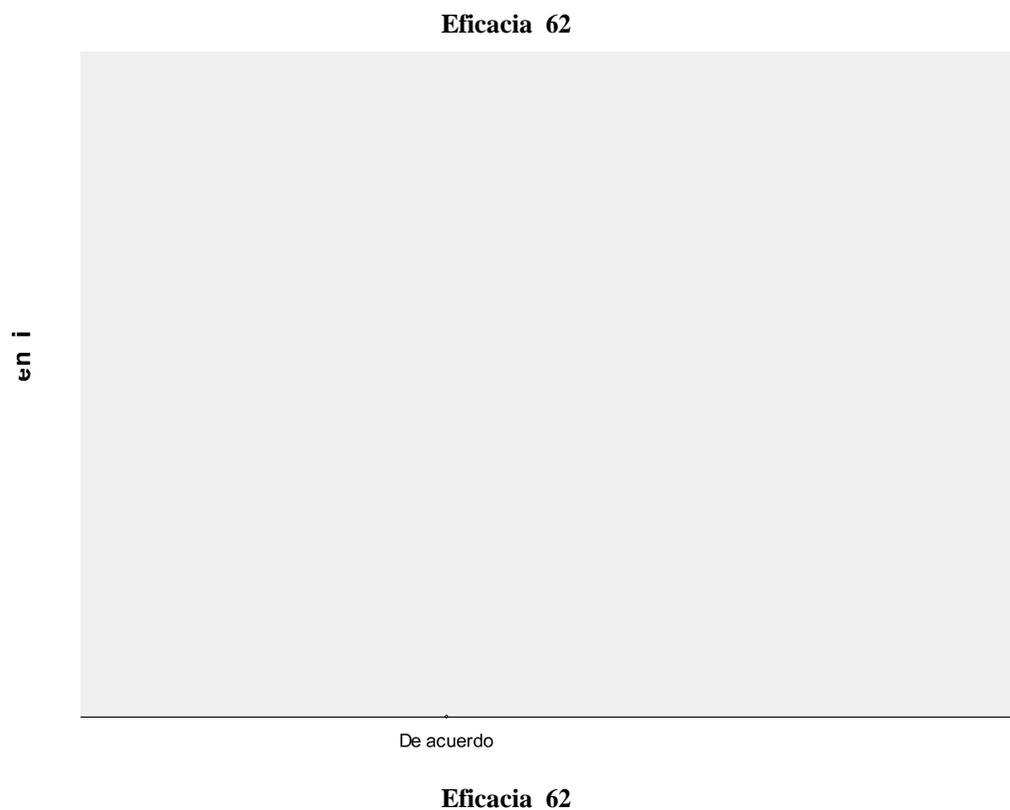
Eficacia 61

El 44.4 % de los docentes encuestados consideran que los docentes usualmente no se esfuerzan en su trabajo así los recursos.

62. En la Institución Educativa siempre se está haciendo algo proactivo.

Eficacia 62

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	1	2,2	2,2	2,2
	De acuerdo	8	17,8	17,8	20,0
	En desacuerdo	26	57,8	57,8	77,8
	Totalmente en Desacuerdo	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

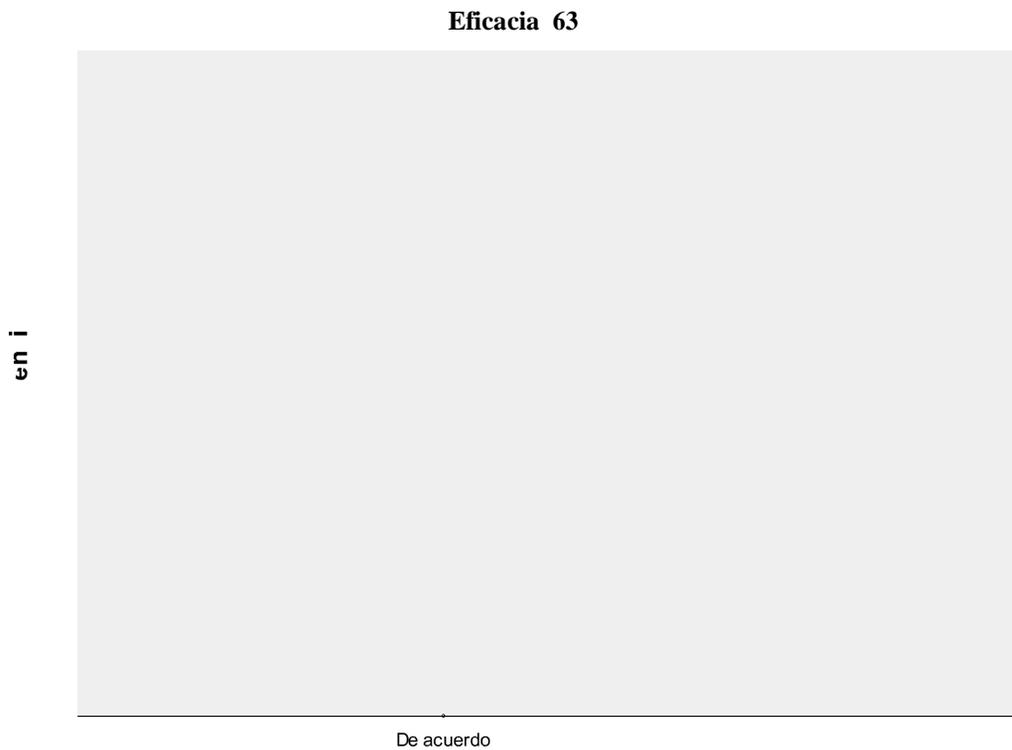


El 57.8 % de los docentes encuestados consideran que en la Institución Educativa no siempre se está haciendo algo proactivo.

63. Los docentes hacen esfuerzos especiales en el desarrollo de sus tareas.

Eficacia 63

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	1	2,2	2,2	2,2
	De acuerdo	10	22,2	22,2	24,4
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	75,6
	Totalmente en Desacuerdo	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Eficacia 63

El 51.1 % de los docentes encuestados consideran que los docentes no hacen esfuerzos especiales en el desarrollo de sus tareas.

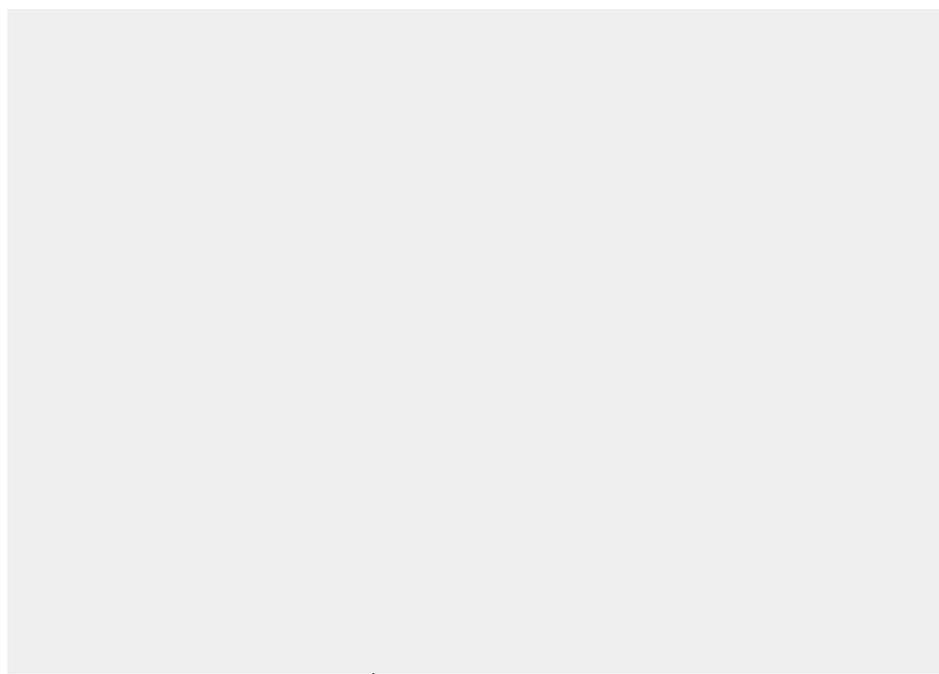
64. Difícilmente se exige al docente que haga más trabajo del que corresponda a un día.

Eficacia 64

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	8	17,8	17,8	17,8
	De acuerdo	5	11,1	11,1	28,9
	En desacuerdo	21	46,7	46,7	75,6
	Totalmente en Desacuerdo	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Eficacia 64

en i



De acuerdo

Eficacia 64

El 46.7 % de los docentes encuestados consideran que se exige al docente que haga más trabajo del que corresponda a un día.

65. El docente trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.

		Eficacia 65			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	11	24,4	24,4	33,3
	En desacuerdo	23	51,1	51,1	84,4
	Totalmente en Desacuerdo	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 51.1 % de los docentes encuestados consideran que el docente no trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.

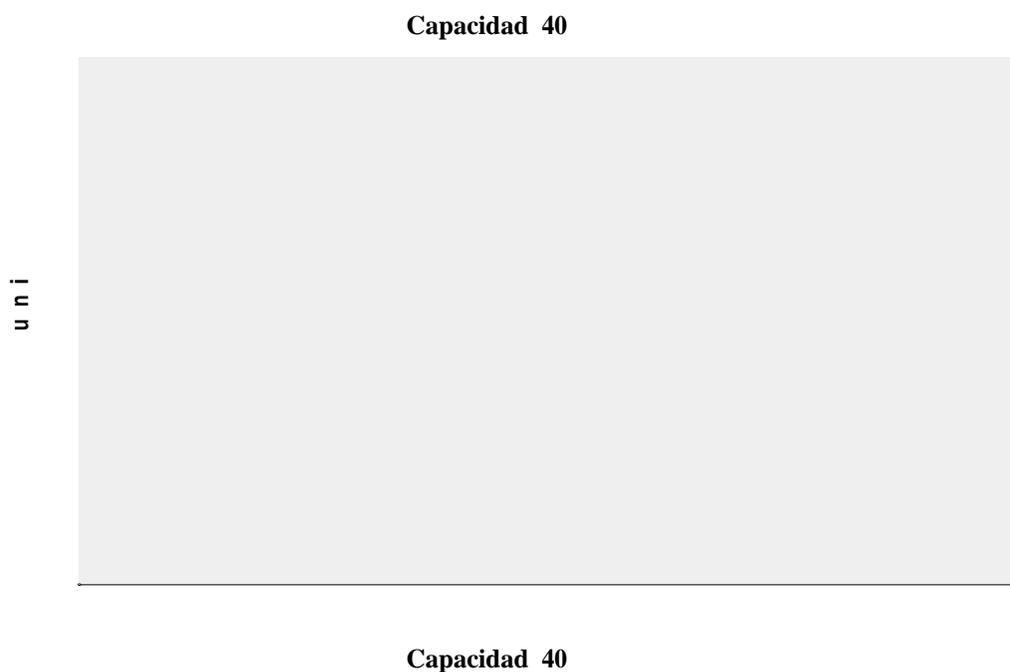
Variable dependiente: Mejora continua

Política Ideológica

40. El personal docente tiene un grado de dominio de los contenidos que imparte.

Capacidad 40

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	5	11,1	11,1	15,6
	En desacuerdo	21	46,7	46,7	62,2
	Totalmente en Desacuerdo	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



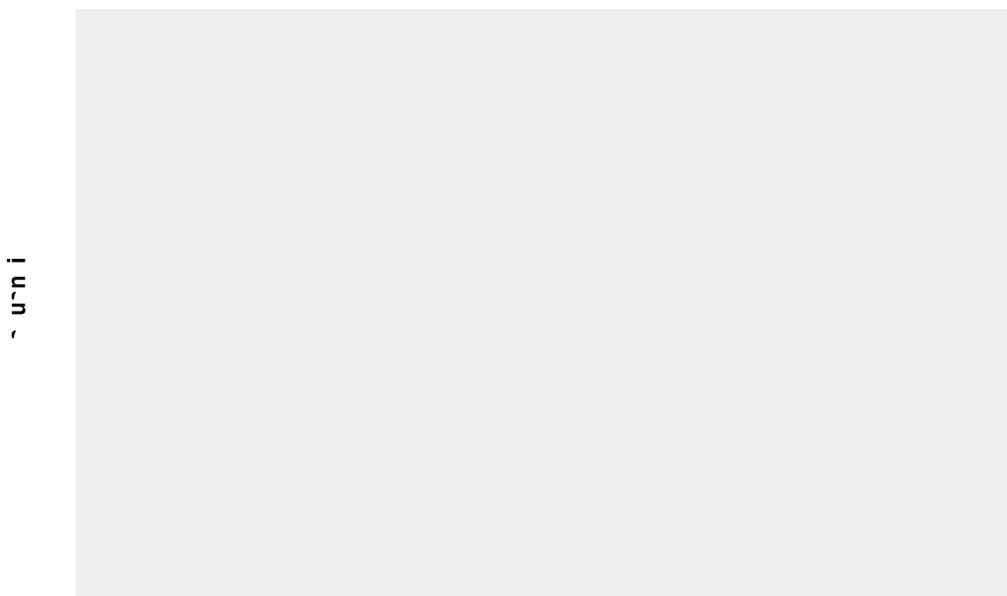
El 46.7% de los docentes encuestados consideran que el personal docente no tiene un grado de dominio de los contenidos que imparte.

41. En la Institución Educativa se divulga y comunica claramente sus objetivos y metas a todo el personal docente.

Capacidad 41

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	7	15,6	15,6	15,6
	De acuerdo	13	28,9	28,9	44,4
	En desacuerdo	15	33,3	33,3	77,8
	Totalmente en Desacuerdo	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Capacidad 41



Capacidad 41

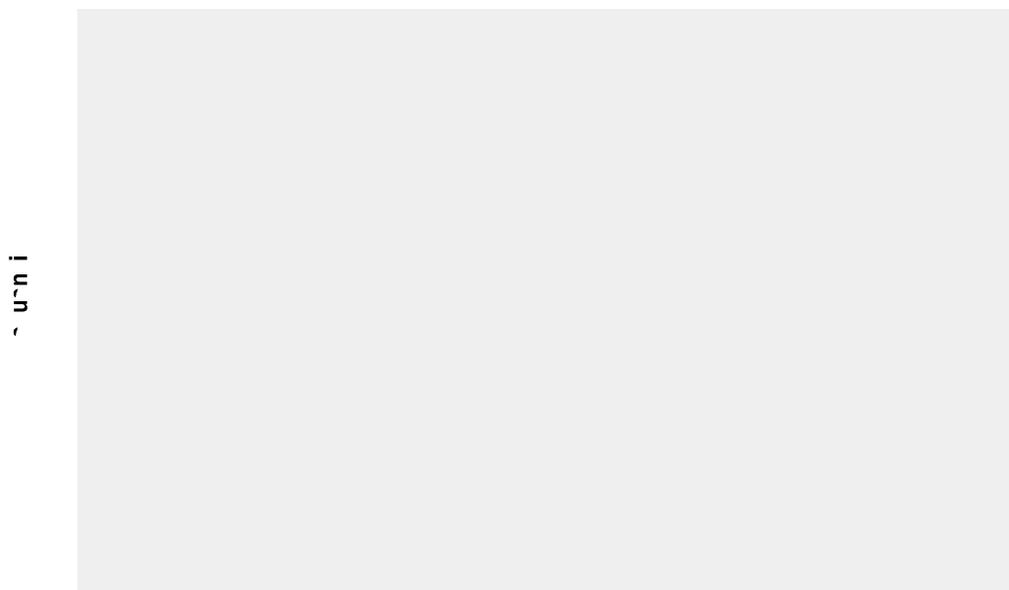
El 44.5% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en la institución se divulgan y comunican claramente sus objetivos y metas a todo el personal docente.

42. Todo el personal docente que trabaja en la Institución Educativa están muy comprometidos y tienen conocimiento de la visión, planes, objetivos y metas de la organización.

Capacidad 42

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	6,7	6,7	6,7
	De acuerdo	18	40,0	40,0	46,7
	En desacuerdo	17	37,8	37,8	84,4
	Totalmente en Desacuerdo	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Capacidad 42



Capacidad 42

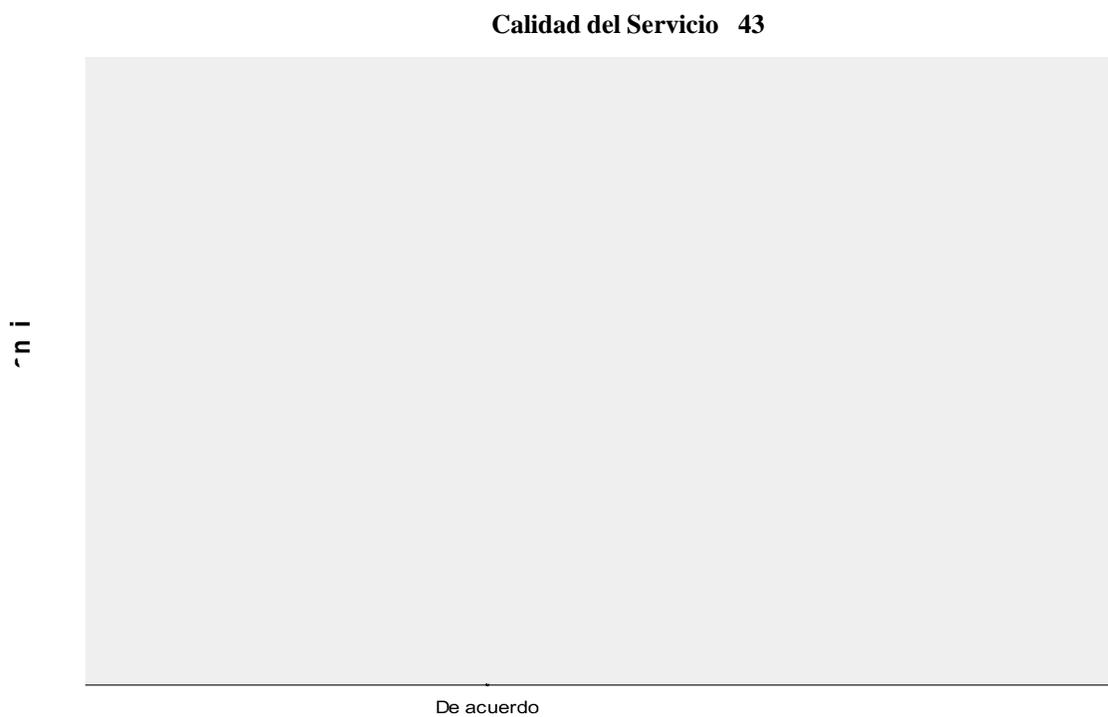
El 46.7% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que todo el personal docente están muy comprometidos y tienen conocimiento de la visión, planes, objetivos y metas de la organización.

Calidad del Servicio

43. La Institución Educativa siempre está buscando alcanzar los estándares educativos más altos de calidad para satisfacer a la comunidad educativa.

Calidad del Servicio 43

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	4	8,9	8,9	17,8
	En desacuerdo	25	55,6	55,6	73,3
	Totalmente en Desacuerdo	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

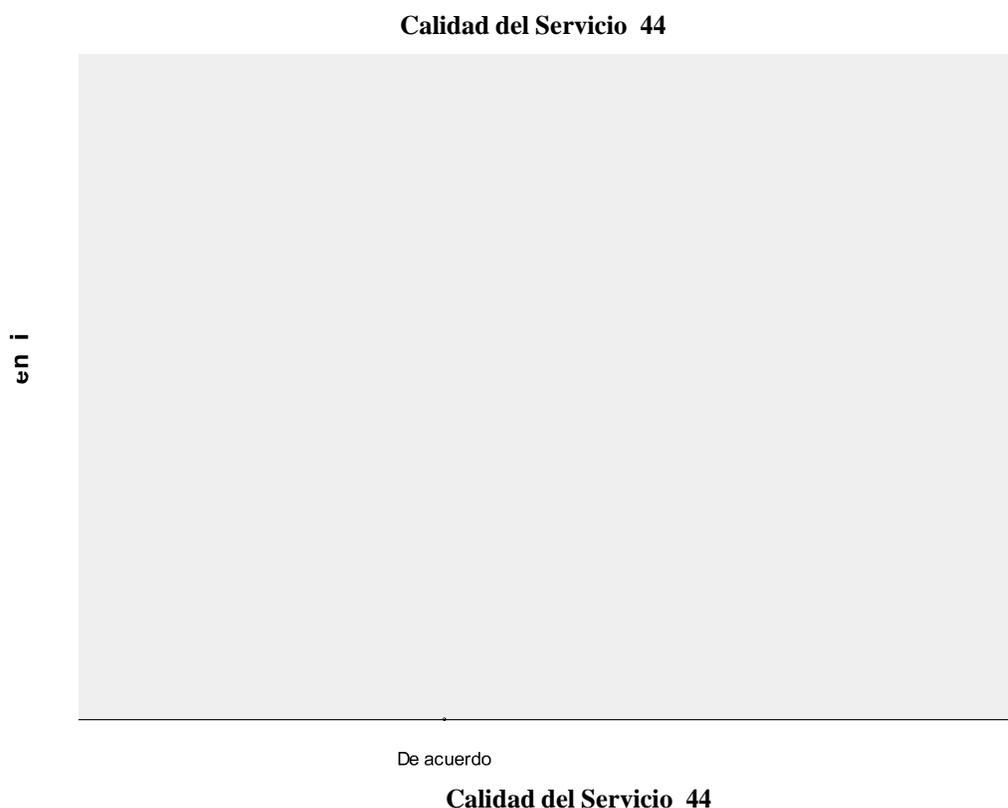


Calidad del Servicio 43

El 55.6 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en el instituto, no siempre están buscando alcanzar los estándares educativos más altos de calidad para satisfacer a la comunidad educativa.

44. El Director cree que el éxito de la Institución Educativa depende del trabajo docente de alta calidad.

		Calidad del Servicio 44			
Válidos		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente de Acuerdo	2	4,4	4,4	4,4
	De acuerdo	7	15,6	15,6	20,0
	En desacuerdo	22	48,9	48,9	68,9
	Totalmente en Desacuerdo	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

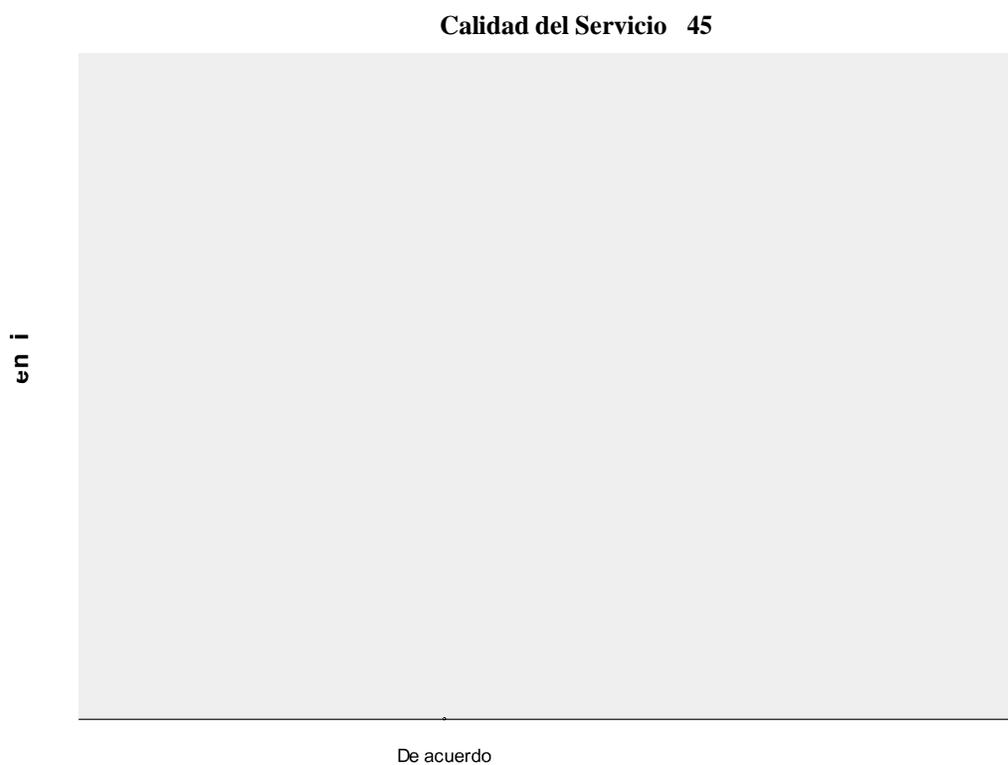


El 48.9 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que el Director cree que el éxito de la Institución Educativa no depende del trabajo docente de alta calidad.

45. En la Institución Educativa se toma muy en serio la calidad del servicio educativo

Calidad del Servicio 45

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	5	11,1	11,1	20,0
	En desacuerdo	27	60,0	60,0	80,0
	Totalmente en Desacuerdo	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Calidad del Servicio 45

El 60 % de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en la institución no se toma muy en serio la calidad del servicio educativo.

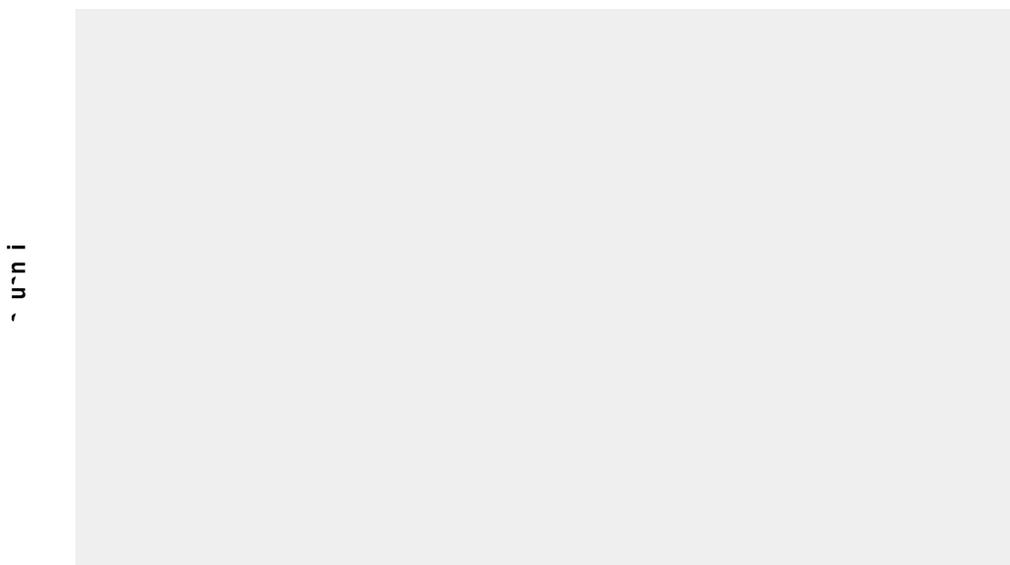
Asistencia y Puntualidad

46. El Director incentiva a los docentes para que tengan un buen desempeño en la prestación de un servicio educativo de calidad.

Calidad del Servicio 46

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	6	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	14	31,1	31,1	44,4
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Calidad del Servicio 46



Calidad del Servicio 46

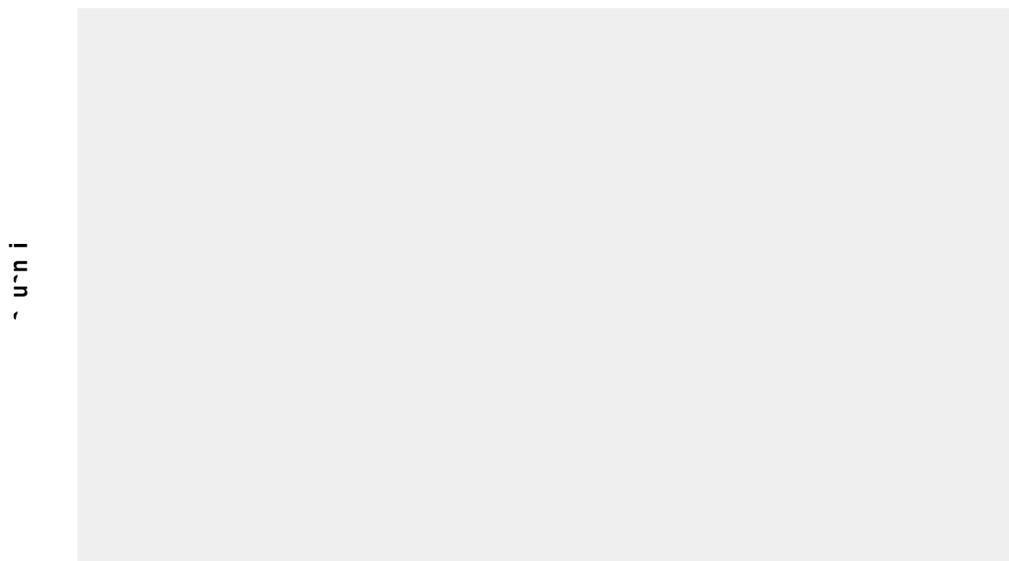
El 42.2% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que el Director no incentiva a los docentes para que tengan un buen desempeño en la prestación de un servicio educativo de calidad.

47. La comunidad educativa considera en algunos casos que la Institución Educativa le brinda un servicio de calidad insuficiente.

Calidad del Servicio 47

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	7	15,6	15,6	15,6
	De acuerdo	15	33,3	33,3	48,9
	En desacuerdo	18	40,0	40,0	88,9
	Totalmente en Desacuerdo	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Calidad del Servicio 47



Calidad del Servicio 47

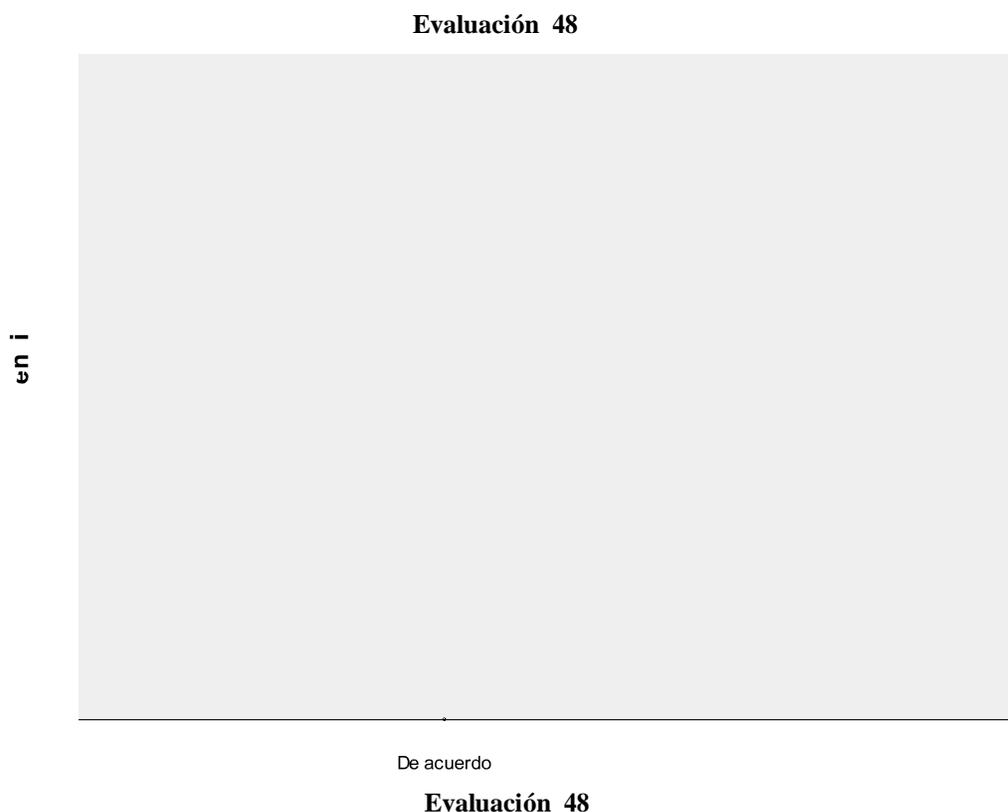
El 48.9% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que la comunidad educativa considera en algunos casos que la institución le brinda un servicio de calidad insuficiente.

Cumplimiento Objetivos Curriculares

48. El Director lleva a cabo mediciones para evaluar el desempeño de los docentes y se los comunica oportunamente.

Evaluación 48

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	5	11,1	11,1	11,1
	De acuerdo	18	40,0	40,0	51,1
	En desacuerdo	18	40,0	40,0	91,1
	Totalmente en Desacuerdo	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



El 51.1% de los docentes encuestados consideran que el Director lleva a cabo mediciones para evaluar el desempeño de los docentes y se los comunica oportunamente.

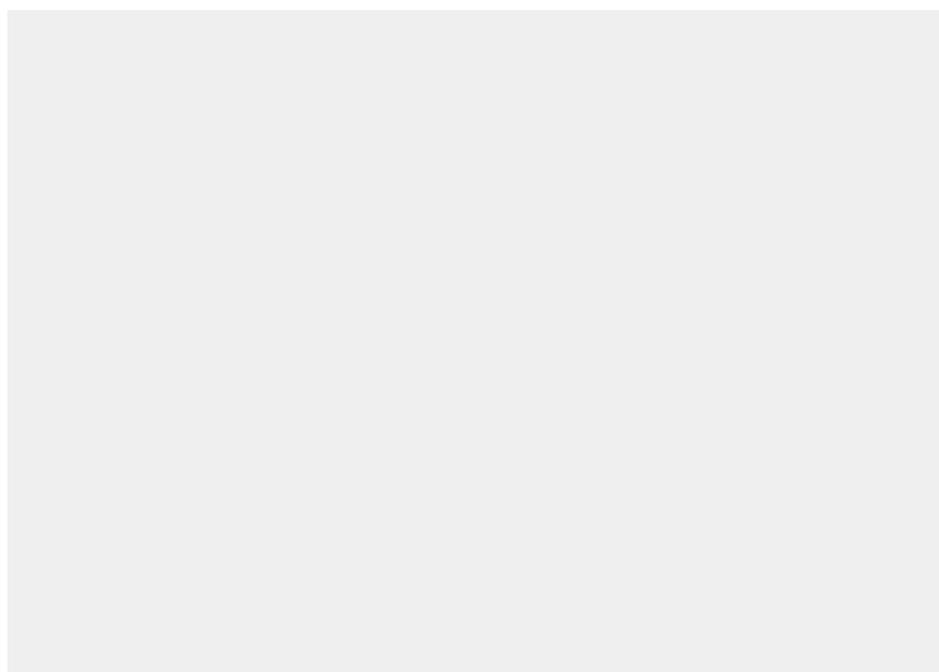
49. En la Institución Educativa siempre se reciben ideas, tanto internas como externas para mejorar el servicio educativo.

Evaluación 49

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	6	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	14	31,1	31,1	44,4
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Evaluación 49

en i



De acuerdo

Evaluación 49

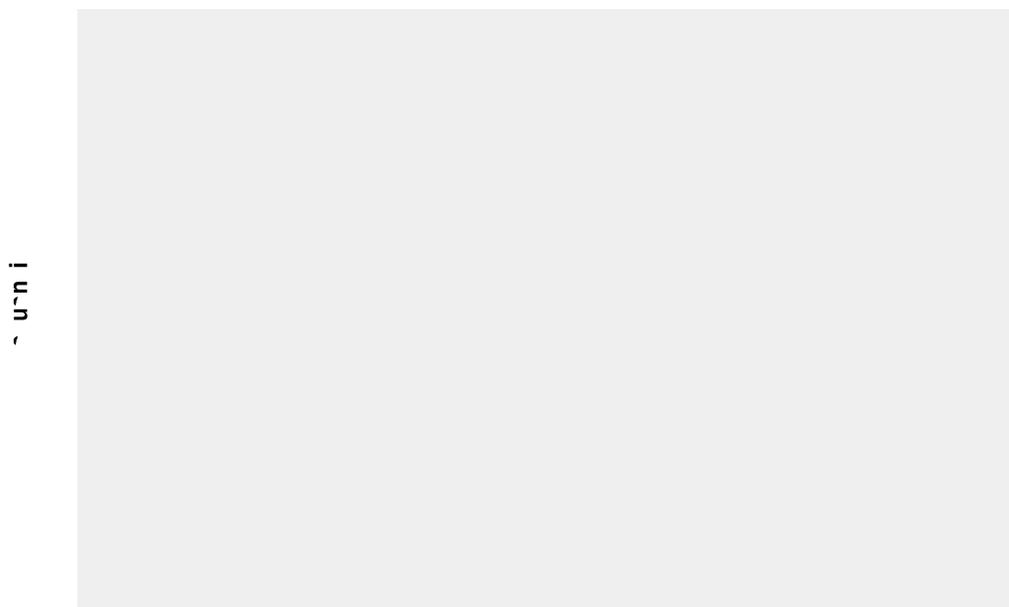
El 44.4% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que en la institución siempre se reciben ideas, tanto internas como externas para mejorar el servicio educativo

50. En la Institución Educativa siempre consulta a la comunidad educativa sobre el servicio educativo prestado para luego realizar las mejoras.

Evaluación 50

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	5	11,1	11,1	11,1
	De acuerdo	16	35,6	35,6	46,7
	En desacuerdo	19	42,2	42,2	88,9
	Totalmente en Desacuerdo	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Evaluación 50



Evaluación 50

El 46.7% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que el instituto siempre consulta a la comunidad educativa sobre el servicio prestado para luego realizar las mejoras

Infraestructura

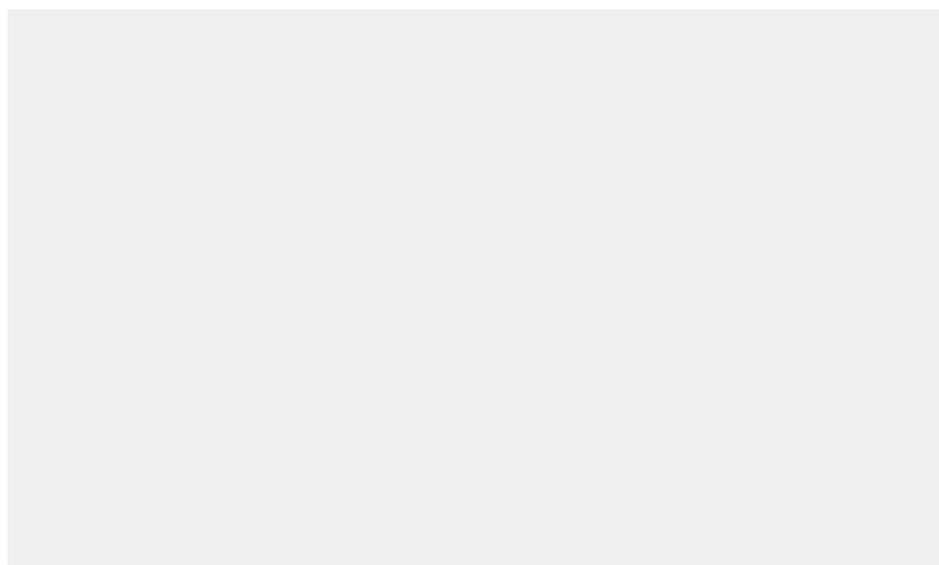
51. El Director espera que en de la Institución Educativa se trabaje según el nivel de expectativas sobre el desarrollo de los alumnos que tiene la organización.

Procedimientos 51

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	6	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	11	24,4	24,4	37,8
	En desacuerdo	22	48,9	48,9	86,7
	Totalmente en Desacuerdo	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Procedimientos 51

U n i



Procedimientos 51

El 48.9% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que el Director no espera que se trabaje según el nivel de expectativas sobre el desarrollo de los alumnos que tiene la organización.

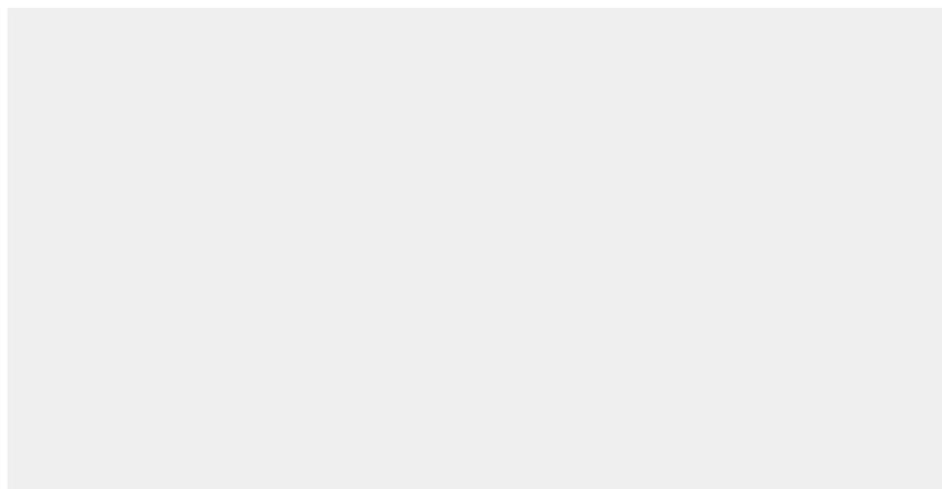
52. El Director siempre está presionando para que los docentes logren los objetivos.

Procedimientos 52

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	22	48,9	48,9	48,9
	En desacuerdo	13	28,9	28,9	77,8
	Totalmente en Desacuerdo	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Procedimientos 52

u
n
i



Procedimientos 52

El 48.9% de los docentes de la Institución Educativa encuestados consideran que el Director siempre está presionando para que los docentes logren los objetivos.

53. Entiendo de manera clara las metas de la Institución Educativa.

Procedimientos 53

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	8,9	8,9	8,9
	De acuerdo	6	13,3	13,3	22,2
	En desacuerdo	27	60,0	60,0	82,2
	Totalmente en Desacuerdo	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Procedimientos 53



Procedimientos 53

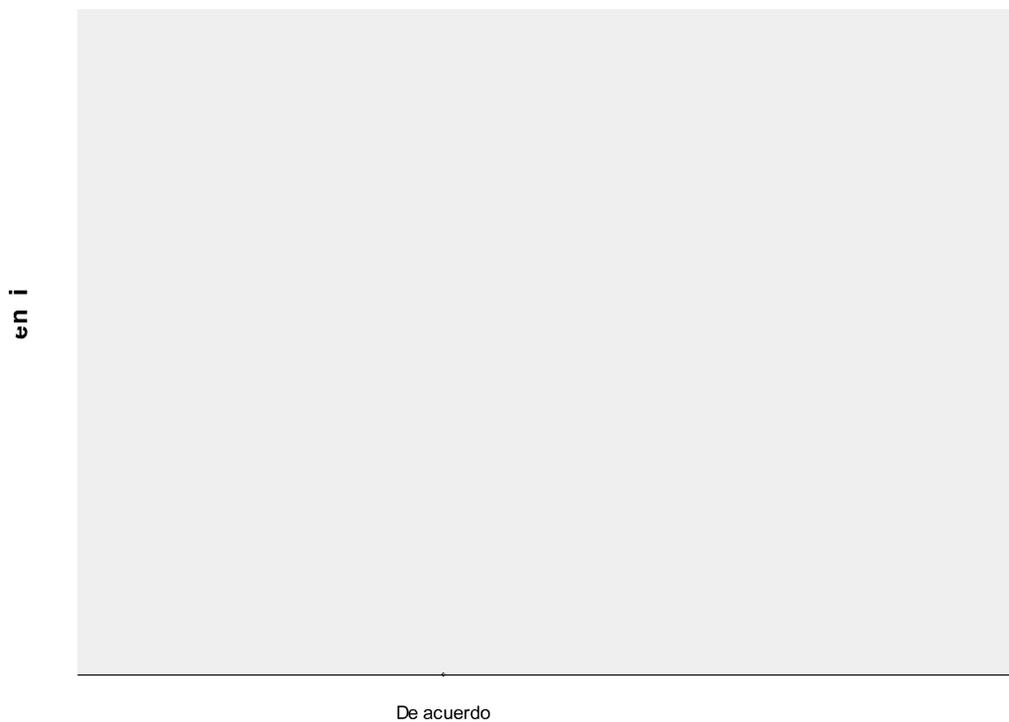
El 60% de los docentes encuestados consideran no entender de manera clara las metas del Colegio.

54. El Director difícilmente da a conocer los logros del Colegio.

Procedimientos 54

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	8	17,8	17,8	17,8
	De acuerdo	18	40,0	40,0	57,8
	En desacuerdo	16	35,6	35,6	93,3
	Totalmente en Desacuerdo	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Procedimientos 54



Procedimientos 54

El 57.8 % de los docentes encuestados consideran que el Director da a conocer los logros del Colegio.

4.2 Proceso de prueba de hipótesis

4.2.1 Hipótesis general

1. Planteo de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

Ha: Existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador.

2. Criterio teórico para contrastar hipótesis

Se utilizó el criterio estadístico teórico del Valor $p = 0.005$. Si el Valor p calculado es mayor ($p \geq 0.05$), se aceptara Ho. Pero, si el Valor p calculado es menor ($p < 0.05$), se aceptara Ha

3. Método estadístico de contraste de hipótesis

Se utilizó el método de regresión y correlación para determinar la correlación conjunta (R) de las variables ambiente laboral y la mejora continua. Se halló una $R = 0.802$, y Valor $p < 0.05$

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Error estándar de la estimación	Valor p
1.	,802 ^a	,643	,608	,21784	.000

4. Interpretación

Como el Valor $p < 0.05$, se acepta Ha, y se afirma con un 80.2% que existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador.

4.2.2 Hipótesis específica 1

1. Planteo de hipótesis

Ho: La motivación no influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

Ha: La motivación influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

2. Criterio teórico para contrastar hipótesis

Se utilizó el criterio estadístico teórico del Valor $p = 0.005$. Si el Valor p calculado es mayor ($p \geq 0.05$), se aceptara Ho. Pero, si el Valor p calculado es menor ($p < 0.05$), se aceptara Ha

3. Método estadístico de contraste de hipótesis

Se utilizó el método de regresión y correlación para determinar la correlación parcial (r) de las dimensiones motivación y la mejora continua. Se halló una $r = 0.608$, y Valor $p < 0.05$.

Ambiente Laboral		Mejora Continua
Motivación	Correlación de Pearson	,701*
	Valor p (bilateral)	,000
	N	45

Fuente: Encuestas

4. Interpretación

Como el Valor $p < 0.05$, se acepta Ha, y se afirma que, la motivación influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

4.2.3 Hipótesis específica 2

1. Planteo de hipótesis

Ho: El liderazgo no influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

Ha: El liderazgo influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

2. Criterio teórico para contrastar hipótesis

Se utilizó el criterio estadístico teórico del Valor $p = 0.005$. Si el Valor p calculado es mayor ($p \geq 0.05$), se aceptara Ho. Pero, si el Valor p calculado es menor ($p < 0.05$), se aceptara Ha

3. Método estadístico de contraste de hipótesis

Se utilizó el método de regresión y correlación para determinar la correlación parcial (r) de las dimensiones liderazgo y la variable Mejora Continua. Se halló una $r = 0.608$, y Valor $p < 0.05$.

Ambiente Laboral		Mejora Continua
Liderazgo	Correlación de Pearson	,608*
	Valor p (bilateral)	,000
	N	45

Fuente: Encuestas

4. Interpretación

Como el Valor $p < 0.05$, se acepta Ha, y se afirma que, el liderazgo influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071., del distrito de Villa El Salvador.

4.2.4 Hipótesis específica 3

1. Planteo de hipótesis

Ho: La comunicación interna no influye significativamente en la mejora Continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

Ha: La comunicación interna influye significativamente en la mejora Continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

2. Criterio teórico para contrastar hipótesis

Se utilizó el criterio estadístico teórico del Valor $p = 0.005$. Si el Valor p calculado es mayor ($p \geq 0.05$), se aceptara Ho. Pero, si el Valor p calculado es menor ($p < 0.05$), se aceptara Ha

3. Método estadístico de contraste de hipótesis

Se utilizó el método de regresión y correlación para determinar la correlación parcial (r) de las dimensiones comunicación interna y la variable desempeño docente. Se halló una $r = 0.679$, y Valor $p < 0.05$.

Ambiente Laboral		Mejora Continua
Comunicación Interna	Correlación de Pearson	,679**
	Valor p (bilateral)	,000
	N	45

Fuente: Encuestas

4. Interpretación

Como el Valor $p < 0.05$, se acepta Ha, y se afirma que, la comunicación interna influye significativamente en la mejora Continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador.

4.2.5 Hipótesis específica 4

1. Planteo de hipótesis

Ho: La política de recursos Humanos, no influye significativamente en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador

Ha: La política de recursos Humanos, influye significativamente en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador.

2. Criterio teórico para contrastar hipótesis

Se utilizó el criterio del Valor $p = 0.005$. Si el Valor $p \geq 0.05$, se aceptara la Ho. Pero, si el Valor $p < 0.05$, se aceptara la Ha

3. Método estadístico de contraste de hipótesis

Se utilizó el método de regresión y correlación para determinar la correlación parcial (r) de las dimensiones sistemas abiertos y la variable desempeño docente. Se halló una $r = 0.789$, y Valor $p < 0.05$.

Ambiente Laboral		Mejora Continua
Política de Recursos Humanos	Correlación de Pearson	,723**
	Valor p (bilateral)	,000
	N	45

Fuente: Encuestas

4. Interpretación

Como el Valor $p < 0.05$, se acepta Ha, y se afirma que, la política de recursos Humanos, influye significativamente en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador.

Capítulo V Discusión de resultados

5.1 Evaluación del modelo de regresión y correlación

Para evaluar los resultados de la investigación, en el contraste de hipótesis utilizó, se utilizó el método del Modelo de Regresión y Correlación, y se halló una relación significativa de estas variables ($p < 0.05$), y permitió determinar la influencia de la variable independiente y sus dimensiones (método de la senda) sobre la variable dependiente Mejora Continua de la educación en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador, apoyándonos luego, en el análisis realizado a la tabla de la distribución Beta de cada variable. Se halló una correlación conjunta de 0.802.

Tabla 6

Modelo de Regresión y Correlación

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Error estándar de la estimación	Valor p
1.	,802 ^a	,643	,608	,21784	.000

Fuente: Ficha de encuesta – Base de datos.

5.1.1 La distribución Beta

1. En la variable independiente

Aparte de calcular la correlación conjunta y las correlaciones parciales, se identificaron las dimensiones que influyen más o menos a la variable criterio o variable dependiente.

Modelo		Coeficientes No estandarizados		Coeficientes estandarizados	Valor p	Correlación parcial	R ²
		B	Error estándar	Beta			
1	(Constante) Recursos humanos liderazgo	,650	,282				0.522
	Comunicación interna	,310	,145	,323	,000	,723	0.370
	motivación	,165	,118	,173	,000	,608	0.461
		,115	,128	,199	,000	,679	0.491
		,258	,122	,300	,000	,701	

Se halló, mediante el análisis de la distribución Beta, que la dimensión que más influye en la Mejora Continua, son los recursos humanos (beta = 0.323), seguido de la motivación (Beta= 0.300), Influyen poco el liderazgo (beta= 0.173).

2. En la variable dependiente.- Se halló, mediante el análisis de la distribución Beta, que las dimensiones que son más influidas en la Institución Educativa 6071, del distrito de Villa El Salvador, es la política ideológica de la institución (beta= 0.467); seguida de contar con una buena infraestructura(beta= 0.194); y los objetivos curriculares (beta=0.177). La asistencia y la calidad se hallan en un nivel de influencia promedio.

Modelo		Coeficientes No estandarizados		Coeficientes estandarizados	Valor p	Correlación parcial
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	,647	,280			
	Política ideológica	,235	,056	,467	,000	,693
	Asistencia puntual	,085	,065	,126	,026	,291
	Calidad educación	,093	,069	,149	,001	,435
	Objetivos curricular	,201	,081	,177	,000	,609
	infraestructura	,079	,096	,194	,000	,624

3. Tabla de intervalos de correlaciones y distribución S. Para evaluar los resultados de la investigación se utilizó el método del contraste de hipótesis que utiliza Sánchez (2011), para evaluar enfoques cuali- cuantitativo, utilizando correlaciones que se ubican en la recta de la curva de distribución normal, y las contrastamos con un valor crítico determinado en un valor de $r = 0.350$. El método ubica a la variable dependiente en H_0 , pues ella es el objeto de la investigación, cuyas características naturales se describen inicialmente, y que al observar la realidad, son modificadas por alguna o algunas variables independientes (H_a) y sus respectivas dimensiones. El nivel de correlación se determinó comparando los resultados obtenidos con la tabla de correlación siguiente (Sánchez y Pongo, 2014).

Tabla 7

Resultados de Valoración para determinar la influencia del Ambiente Laboral y la mejora Continua en la Calidad de la Educación

Intervalos de Correlación de Pearson	Nivel	VARIABLES/DIMENSIONES	
		Ambiente Laboral	Mejora Continua
0.00 – 0.20	Bajo		
0.201 – 0.40	Regular Influencia		Asistencia 0.291
0.401 – 0.60	Promedio		Calidad 0.435
0.601 – 0.80	Alta Influencia	Liderazgo 0.608	Currículo 0.609
		Comunicación 0.679	Infraestructura 0.624
		Motivación 0.701	Ideología 0.693
		R. Humanos 0.723	
0.801 – 1.0	Muy Alta Influencia		
		Correlacion Conjunta R = 0.802	

Fuente: Sánchez S.: La Cuarta Vía.

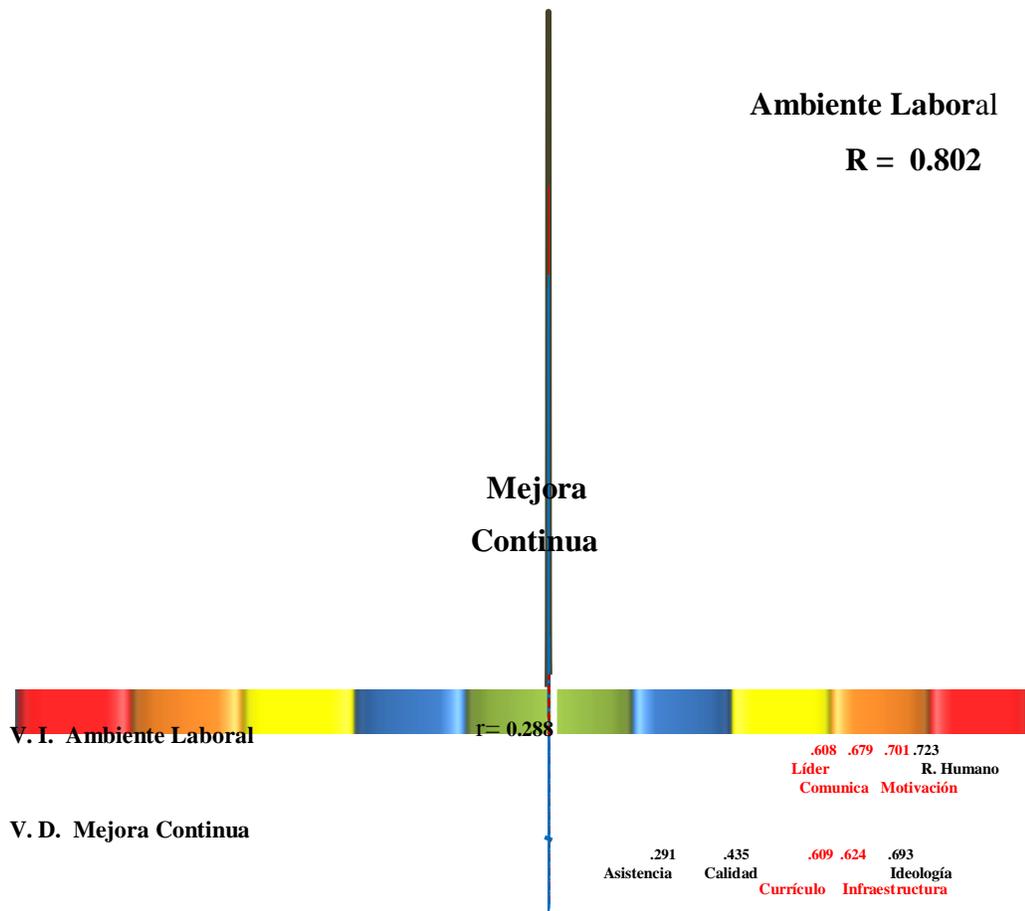


Figura 7. Relación ambiente laboral y mejora continua

a. Análisis de Resultados.

La Figura 7, muestra que las dimensiones Motivación (0.701) y Recursos Humanos (0.723), es la que más influye en la Mejora Continua de la Institución Educativa 6071, que cuenta con buena infraestructura (0.624), e ideología (0.693).

Con respecto a la Asistencia, ésta es normal, y la calidad de la educación es halla en promedio, según lo señalan las directivas del Ministerio de Educación.

Conclusiones

A. Con relación a la hipótesis general

Como el Valor $p < 0.05$, se acepta H_a , y se afirma con un 64.3% que Existe relación significativa entre el ambiente laboral y la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.

B. Con relación a las hipótesis específicas

1. Como el Valor $p < 0.05$, se acepta H_a , y se afirma que, la motivación influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador
2. Como el Valor $p < 0.05$, se acepta H_a , y se afirma que, el liderazgo influye significativamente con la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.
3. Como el Valor $p < 0.05$, se acepta H_a , y se afirma que, la comunicación interna influye significativamente en la mejora Continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.
4. Como el Valor $p < 0.05$, se acepta H_a , y se afirma que, la política de recursos Humanos, influye significativamente en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.

Recomendaciones

1. Establecer estrategias para mejorar la relación entre el ambiente laboral y la mejora continua de los docentes la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador, considerando actividades que promuevan la cohesión y camaradería entre los docentes.
2. Replantear los mecanismos para la coordinación y supervisión del trabajo docente por el director y coordinadores de la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador, los cuales deben de ser comunicados, para así mejorar el desarrollo de la temática por cada materia y sobre todo comprobar que los objetivos curriculares se están cumpliendo.
3. Reformular, por parte del director de la institución, a través del departamento de recursos humanos, el tipo de capacitaciones que se debe brindar a los docentes la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador, considerando a su vez la promoción de capacitaciones según sus intereses profesionales.
4. Formular estrategias que permitan afianzar la identificación de los docentes con la institución, el directivo y coordinadores, aplicando un programa de recompensas y estímulos que tengan gran significado para ellos aunque no sean económicos, logrando un ambiente de trabajo armónico afianzando la importancia del futuro de la institución como propio.
5. Establecer criterios para la evaluación de la calidad de servicio otorgada por la institución hacia la comunidad, tomar en cuenta los requerimientos de los padres de familia y de la sociedad para una educación integral de los estudiantes formados en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador.

Referencias

- Aguerrondo, I. (1993). La calidad de la educación: Ejes para su definición y elevación. *Rev. La Educación* N° 116, IDE
- Arancibia, V. (1992). "Efectividad escolar, un análisis comparado". *Estudios Públicos*, n° 47. Buenos Aires.
- Arciniega, L. V. (2002). "Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? Dirección Estratégica, *Revista de Negocios del ITAM*.
- Balliachi, D. (2009). Marco Teórico. Universia.
- Becerra, V. (2003). "*Relación entre los Componentes del Clima Laboral y la Capacidad Creativa del Personal Administrativo de la Universidad Privada César Vallejo de la Ciudad de Trujillo*". Tesis para optar el Título de Licenciado en Psicología en la U.C.V Trujillo- Perú.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México D. F.: Trillas.
- Calleja, T. (1990). *La Universidad como empresa: una revolución pendiente*. Madrid España: Rialp.
- Cotrina, P. (2002). *Estrategias para la calidad educativa*.
- Cornejo, R. y Redondo, M.J. (2001). El clima escolar percibido por los alumnos de enseñanza media. Una investigación en algunos liceos de la Región Metropolitana. *Última Década*. Vol.15, pp. 11-52, Oct. 2001. Viña del Mar
- Edwards, V. (1991). *El concepto de la calidad de la educación*. UNESCO / OREALC, Santiago-Chile.
- Farro, F. (1995). *Gerencia de Centros Educativos hacia la calidad total*. Lima: Ediciones Proyección Cristiana.
- Chiavenatto, I. (2006). "*Administración de Recursos Humanos*". Colombia. Editorial Mc Graw HiII interamericano. Quinta Edición.
- Davis, K. y Newstrom (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw HiII 8va. Edición.

- Davis, K. y Newstrom (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Me- Graw HiII. Décima Edición.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Javier Vergara Editor, Buenos Aires Márquez
- Pérez, M. (2001) Satisfacción laboral. Recuperado enero 2, 2003 de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. 5ta edición. Méjico: Mc Graw Hill
- likert, R. 1967. *The human organization*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Litwin, G y Stringer, R. 1968. *Motivación y clima organizacional*. Separatas. Harvard Business School.
- Internet: Gestipolis.com.ltda.2004, Ingreso: 22-12-2014
- Maslow, A. (1983). *The Developing Person through the Life Span*. Editorial Trillas. Mexico.
- Méndez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia* El IMCOC, un método de análisis para su intervención, Colombia: Universidad del Rosario.
- Montenegro, I. A. (2007). *Evaluación del desempeño docente*. Colombia: Cooperativa editorial magisterio.
- Payne, R. 1992. *Reliability and validity of an updated versión of the Business Organization Climate Index*. Discussion papers. Sheffield University Management School.
- Replad Medición de la Calidad de la Educación Básica. (1994). ¿Por qué, cómo y para qué?. Vol. I UNESCO OREALC, Chile.
- Robbins, S. (2007). *Comportamiento organizacional, conceptos, controversias, aplicaciones*. (8ª.ed.) México: Prentice Hall
- Ricardi, R. (1993). *La cultura de la calidad total*. 3ra Edic. Lima – Perú.
- Roca, A. (2002). *Modelo de mejoramiento del desempeño pedagógico profesional de los docentes que laboran en la E.T.P.* Tesis en opción al grado científico de doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”. Holguín. Cuba.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnostico Organizacional*. México.
- Rousseau, D. (1988). *The construction of climate in organizational research*. Robertson Editores. *Psicología* Volumen 3. Nueva York.

Reyes, L. A. (2006). *Estándares de Desempeño Docente*. Santiago de Chile.

Shein, E. 2000. *Sense and Nonsense about cultural and climate*. Peterson Editores.
Discussion papers.

Sirgy, M., Efraty, D., Siegel, P. y Lee, D. (2001, septiembre). A new measure of quality work
life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*.

Sánchez, S. 2011. *Paradigmas y contraste de hipótesis*. 1ª edición. CEPRDIM- UNMSM.
Lima. Perú.

<p>6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador?</p>	<p>en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador</p>	<p>Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador</p>			
<p>3. ¿Cómo influye la comunicación interna en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador?</p>	<p>3.Conocer cómo influye la comunicación interna en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071 “República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador</p>	<p>3.La comunicación interna influye significativamente en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador</p>			
<p>4. ¿Cómo influye la política de recursos humanos en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador?</p>	<p>4.Evaluar cómo influye la política de recursos humanos en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador</p>	<p>4.La política de recursos Humanos, influye significativamente en la mejora continua en educación, en la Institución Educativa 6071“República Federal de Alemania”, del distrito de Villa El Salvador</p>			

