



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

ESCUELA ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL

TEMA

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL INCIDE EN EL BUEN DESEMPEÑO DE LOS
DOCENTES DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “JUAN MARTIN MOYE”
DE LA PARROQUIA XIMENA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIZACIÓN
ASIGNATURAS SECRETARIALES**

AUTORAS:

CLEOTILDE JOSAVET GOSSMANN MEDINA

KAREN CONCEPCION VERA PAREDES

TUTORA:

LCDA. JUDITH ERAZO DE FALCONÍ

2014 - 2015

GUAYAQUIL – ECUADOR

TABLA DE CONTENIDOS

	PÁGINAS
Portada	1
Índice de Contenido	2-4
Índice de Tablas	5
Certificación de Aceptación Del Tutor	6
Declaración de Autoría y Sesión de Derecho de Autor	7
Agradecimientos	8
Dedicatoria	9
Resumen Ejecutivo	10
Introducción	11-12

Capítulo I.- EL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1 tema	13
1.2 Planteamiento del problema	13
1.3 Formulación del problema	14
1.4 Delimitación del problema	14
1.5 Justificación de la Investigación	15
1.6 Sistematización de la Investigación.....	16
1.7 Objetivos de la investigación	17
1.8 Objetivos Específicos de la Investigación	17
1.9 Límites de la Investigación	18
1.10 Identificación de las variables	18
1.11 Hipótesis	18
1.12 Operacionalización de las variables	19

CAPÍTULO II.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Antecedentes Referentes	20-22
2.2 Marco Teórico Referencial	23
2.2.1 Clima Organizacional	23
2.2.2 Estructuras	24
2.2.3 Características	25
2.2.4 Factores del clima organizacional	25
2.2.5. Tendencias motivacionales.....	26
2.2.6. Dimensiones del clima organizacional	26-27
2.2.7. Funciones del clima organizacional	28
2.2.8. Resultados que se obtiene de un diagnóstico del clima organizacional.....	29-31
2.2.9. Importancia del clima organizacional	32
2.2.10. Ventajas del clima organizacional.....	33
2.2.11. Desventajas del clima organizacional	33
2.2.12 Clima organizacional en el ámbito educativo.	34-35
2.2.13 Resultados que se obtiene de un diagnóstico de clima organizacional educativo...36	
2.2.14. Clima institucional educativo.	37
2.2.15. Factores que influyen en un buen clima institucional educativo.	37-38
2.2.16 Factores que impiden el adecuado clima institucional educativo	38-39
2.2.17. Clima Institucional educativo y conciliación escolar	39-40
2.2.18. El Clima, organización y su relación en la convivencia armónica escolar.....	41
2.2.2. Desempeño docente.....	41-42
2.2.2.1 Aptitudes y habilidades como factores claves en el desempeño docente	43
2.2.2.2 ¿Quién es un profesor?.....	44
2.2.2.3 Roles propios de los educadores	44-46
2.2.2.4. Componentes del perfil profesional del educador.	47-48
2.2.2.5. Propósitos específicos del marco de buen desempeño docente	48
2.2.2.6. El Docente de calidad en el sistema educativo ecuatoriano.....	49
2.3 Marco legal	50
2.3.1. Constitución de la republica de ecuador	50
2.3.2. Ley Orgánica de educación intercultural.	50-51
2.3.3 Reglamento interno y código de convivencia de la escuela de Educación Básica	

Juan Martin Moye.....	52-53
2.4. Marco Conceptual	54-56

CAPÍTULO III.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Métodos de investigación.....	56
3.2 Población Y Muestra	57
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	58
3.4. Recursos, fuentes, cronograma y presupuesto para la recolección de datos.....	58-59
3.5. Tratamiento a la información – procesamiento y análisis.....	60-72
3.6. Presentación de resultados.....	72

Capítulo IV.- LA PROPUESTA

4.1 Título de la propuesta.....	73
4.2 Justificación de la propuesta	73
4.3 Objetivo general de la propuesta.....	73
4.4 Objetivos específicos de la propuesta.....	74
4.5. Listado de contenido y flujos de la propuesta.....	74
4.6. Desarrollo de la propuesta.....	75-93
4.7 Impacto, producto, beneficio obtenido.....	94
4.8. Validación De La Propuesta.....	94

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	95
Recomendaciones.....	96
Fuente Bibliográfica.....	97-99
Fuente on line	100

ANEXOS

Encuesta realizada al personal docente	101-103
Entrevista realizada a la Directora	104
Fotos.....	105-107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	19-20
Tabla 2 Funciones del clima organizacional.....	28
Tabla 3 Muestra de Directivo y Docente de la E. J. M.....	58
Tabla 4 Recursos.....	57
Tabla 5 Presupuesto.....	59
Tabla 6 Pregunta número 1 de la encuesta.....	60
Tabla7 Pregunta número 2 de la encuesta.....	61
Tabla 8 Pregunta número 3 de la encuesta.....	62
Tabla 9 Pregunta número 4 de la encuesta.....	63
Tabla 10 Pregunta número 5 de la encuesta.....	64
Tabla 11 Pregunta número 6 de la encuesta	65
Tabla 12 Pregunta número 7 de la encuesta	66
Tabla 13 Pregunta número 8 de la encuesta.....	67
Tabla 14 Pregunta número 9 de la encuesta.....	68
Tabla 15 Pregunta número10 de la encuesta.....	69
Tabla 16 Desarrollo de Talleres	74

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Carrera de Administración Secretarial.

CERTIFICO

Yo, Judith Erazo de Falconí, certifico que el Proyecto de Investigación con el tema: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL INCIDE EN EL BUEN DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “JUAN MARTIN MOÏE DE LA PARROQUIA XIMENA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**, ha sido elaborado por las señoritas **CLEOTILDE JOSAVET GOSSMANN MEDINA Y KAREN CONCEPCION VERA PAREDES** bajo mi tutoría y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.

TUTOR

LCDA. JUDITH ERAZO DE FALCONÍ

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DERECHOS DE AUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, (nosotras) **Cleotilde Josavet Gossmann Medina** con cédula de ciudadanía No. 0926120221 y **Karen Concepción Vera Paredes** con cédula de ciudadanía No. 1205246679, en calidad de autoras, declaramos bajo juramento que la autoría del presente trabajo nos corresponde totalmente y nos responsabilizamos de los criterios y opiniones que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

Que soy la única autora del trabajo del Proyecto de Investigación: **El clima organizacional incide en el buen desempeño de los docentes de la Escuela de Educación Básica “Juan Martín Moye de la parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil”**

Que el perfil del proyecto es de nuestra autoría, y que en su formulación se han respetado las normas legales y reglamentos pertinentes, previa la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Educación Asignaturas Secretariales de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

De conformidad con lo establecido en el Capítulo I de la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, su reglamento y normativa institucional vigente, dejo expresado mi aprobación de ceder los derechos de reproducción y circulación de esta obra, a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Dicha reproducción y circulación se podrá realizar, en una o varias veces, en cualquier soporte, siempre y cuando sea con fines sociales, educativos y científicos.

El autor garantiza la originalidad de sus aportaciones al proyecto, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede.

Cleotilde Josavet Gossmann Medina

AUTOR

Karen Concepción Vera Paredes

AUTOR

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres que aunque ya no están conmigo siempre me apoyaron en todo.

A mi Esposo, que durante estos años de carrera ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, gracias por su amor incondicional y por su ayuda en mi proyecto.

A mi hijo por el tiempo que me ha tenido que ocupar desarrollando este proyecto y no poder compartir con él.

A mis hermanos y cuñados que de una u otra forma me ayudaron para que este proyecto sea posible.

Y un inmenso agradecimiento a nuestra Tutora Lcda. Judith Erazo de Falconí, excelente profesional, por compartir sus conocimientos en el desarrollo de este proyecto.

Y gracias a todos los que nos brindaron su ayuda en este proyecto.

Cleotilde Josavet Gossmann Medina

A Dios por enseñarme el camino correcto de la vida, por ser mi guía y fortaleza cada día.

A mis padres y mi esposo, quienes fueron mi ayuda incondicional, por su amor, paciencia, comprensión y motivación, sin sus apoyos hubiese sido imposible culminar mis estudios.

A mis maestros, por compartir desinteresadamente sus amplios conocimientos y experiencias.

Karen Concepción Vera Paredes

DEDICATORIAS

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres, a pesar de nuestra distancia física, siento que están conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ustedes como lo es para mí.

A mi esposo por su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

A mi hijo que es la razón de mi vida y que todo mi esfuerzo y lucha es por él.

Cleotilde Josavet Gossmann Medina

“Dedico este proyecto y culminación de este título a mis padres ya que gracias a ellos soy lo que en la actualidad demuestro, fueron quienes me dieron cariño y calor humano necesario, son los que han velado por mi salud, mis estudios, mi educación, alimentación y más, a ello debo todo; horas de consejos, regaños, tristezas y de alegrías y quedo satisfecha y sobre todo me siento segura que lo hicieron con todo amor para formarme como una mujer integra y una persona de la que se pueden sentir orgullosos al igual que yo quien con esta meta doy felicidad a sus vidas en agradecimiento a lo que hacen, hicieron y harán por mí. A mi esposo por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día a día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presente”.

Karen Concepción Vera Paredes

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo primordial de este trabajo de investigación es conocer si clima organizacional incide en el buen desempeño de los docentes y aportar nuevos conocimientos de esta relación en Instituciones educativas.

Los datos de esta investigación se los obtuvo por medio de la utilización de los métodos de investigación cualitativa, como la observación, encuestas a través de preguntas cerradas y entrevista mediante preguntas abiertas, estas herramientas nos ayudaron a conocer la opinión de los docentes, detallar las actitudes y comportamiento de ellos y determinarlas problemáticas que se presentan en la institución, se tomó como estudio a los 24 docentes que conforman la institución y un directivo.

Son variados los factores que influyen en cualquier Clima Organizacional y también variadas las diversas actuaciones de los profesores y directivos de un colegio. Por eso, la actitud o el accionar de los profesores y directivos puede ser negativa o problemática debido al Clima Organizacional desarrollado, si éste es incongruente con los principios que sustenta la educación; o positiva y no presentar problemas, realizando su tarea con gusto y abnegación. Sin embargo, tales posiciones pueden verse afectadas en su interior por el medioambiente global en que se encuentran insertos.

Se concluyó que en la Unidad Educativa Juan Martin Moye existen discrepancias entre los docentes antiguos con los nuevos, no existe una buena comunicación entre ellos ni buenas relaciones interpersonales, la directora no cuenta con la capacidad necesaria para poder solucionar dicho problema que presenta la institución. Por todo lo antes citado se recomienda aplicar los talleres de integración para solucionar los problemas identificados. Se espera que las buenas decisiones que se tomen a futuro, sirvan para satisfacer las necesidades de los docentes y logra así un éxito sostenible en el tiempo para que el clima organizacional mejore y el desempeño de los docentes sea satisfactorio y óptimo.

PALABRAS CLAVES: Clima organizacional, desempeño docente, relaciones interpersonales.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional incide en el buen desempeño de los docentes de la Escuela de Educación Básica “Juan Martín Moye” de la parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil periodo lectivo 2014-2015, es el tema de nuestro proyecto de investigación.

Actualmente en la institución algunos profesores, se han ido por lo que la filosofía en la que se enmarca la Escuela, no ha sido asimilada por los nuevos docentes, lo que ha ocasionado que haya roces entre los antiguos y nuevos maestros, a esto se suma que no hay un manejo adecuado de las políticas educativas y liderazgo por parte de la directora quien, a pesar de sus esfuerzos, no ha logrado que se integren los dos grupos de maestros. Nosotros elegimos esta institución porque queremos contribuir con un plan estratégico que ayude a mejorar las relaciones interpersonales que presentan ya que no es el más adecuado.

El objetivo principal de este proyecto es determinar las causas que impiden el buen desempeño de los docentes y que afectan al clima organizacional de la institución.

Todos los datos de esta investigación se obtuvieron a través de métodos, técnicas e instrumentos que permitieron conocer la opinión de todos los docentes, los mismos que verificaron que existen problemas entre ellos.

En el primer capítulo se empieza a reconocer los primeros aspectos de la problemática general, se identifica la relación entre las dos variables, y se establecen orientaciones para que el trabajo de investigación encuentre el camino de posibles soluciones que permitan mejorar fundamentalmente el clima organizacional que presenta la institución.

En el capítulo dos, la fundamentación teórica, se encuentra basada en el conocimiento científico y conceptualización tanto del desempeño docente como el clima organizacional, que constituyen el soporte fundamental para la aplicación de la propuesta. En este capítulo no sólo se revisan conceptos también se citan los cuerpos legales que fundamentan el trabajo y que sirve de soporte legal para la investigación.

En el capítulo tres, se muestra el diseño y la metodología de la investigación que posibilitaron procesar los datos de las problemáticas encontradas y llegar a las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

En el capítulo cuarto, se presenta la propuesta que consiste en el diseño de un plan estratégico que se implementará en la Escuela de Educación Básica “Juan Martin Moye” cuyo objetivo es diseñar estrategias de motivación y comunicación que contribuyan a mejorar el clima organizacional de la institución.

Este trabajo espera mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes generando en ellos mayor confianza, seguridad, y un ambiente agradable para poder realizar de manera óptima sus labores diarias.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1.TEMA:

El Clima Organizacional incide en el buen desempeño de los docentes de la Escuela de Educación Básica “Juan Martin Moye” de la parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil periodo lectivo 2014-2015.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Escuela de Educación Básica “Juan Martin Moye”, está ubicada en la cooperativa Desarrollo Comunal Mz. 16 Solar 1, de la Isla Trinitaria, sector urbano marginal, regentada por la Comunidad de las Hermanas de Providencia e Inmaculada Concepción, actualmente la institución está pasando por renunciadas masivas de docentes que han ingresado al fisco en los dos últimos años, 14 maestros, se han ido por lo que la filosofía en la que se enmarca la escuela no ha sido asimilada por los nuevos docentes, lo que ha ocasionado que haya roces entre los antiguos y nuevos maestros, a esto se suma que no hay un manejo adecuado de las políticas educativas y liderazgo por parte de la hermana directora quien, a pesar de sus esfuerzos, no ha logrado que se integren los dos grupos de maestros. Por lo que se ha deteriorado la educación de los estudiantes, que en otros tiempos, era muy reconocida en el sector.

Las conductas poco profesionales de los docentes, como por ejemplo, no cumplir con los turnos de cuidado en el recreo; los docentes de materias especiales (inglés, música, educación física) presentan con retrasos planificaciones y actas de notas, lo que retrasa a los tutores en la elaboración de informes pedagógicos y generan discusiones y reclamos a la directora. Estos problemas se repiten en todos los parciales sin una solución concreta, y crean un clima organizacional caótico.

Los docentes desconocen en muchas ocasiones cómo resolver estas dificultades y qué estrategias deben aplicar para superar los impases entre compañeros de la docencia.

La Cultura Organizacional, es sin duda alguna el integrador de todas las instituciones y por ende es uno de los factores que determina la eficacia del recurso humano; de la aceptación de ella dependen los niveles de éxito en el que se concretan los objetivos. Cada institución tiene, sus propias, normas, estilos de liderazgo, que generan climas de trabajos propios de ellas; es por esto que no hay dos instituciones iguales, las instituciones tienen su propia identidad por lo que tanto los docentes como los directivos deben buscar mejorar el clima organizacional de la institución.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide el clima organizacional en el buen desempeño de los docentes de la Escuela de Educación Básica “Juan Martín Moye” de la parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil periodo lectivo 2014-2015?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El desempeño docente, es una condición de mejora de todo el trabajo educativo, lo que plantea la necesidad de un adecuado proceso del mismo. Entre los elementos del perfil propuestos por el Ministerio de Educación (citado por Roa, Moreno y Vacas, 2001), se expresa lo siguiente:

“El perfil del docente deseable es el de un profesional capaz de analizar el contexto en el que se desarrolla su actividad y de planificarla, de dar respuesta a una sociedad cambiante y de combinar la comprensión de una enseñanza para todos, en las etapas de la educación obligatoria, con las diferencias individuales, de modo que se superen las desigualdades pero se fomente al mismo tiempo la diversidad latente en los sujetos”.

Con esta perspectiva se debe orientar a los maestros Escuela Básica Particular “Juan Martín Moye” de la parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil periodo lectivo 2014-2015. Que sus constantes desacuerdos de cómo deben realizar sus planificaciones o como deben dictar sus clases solo de parte de los maestros antiguos obstaculiza el buen desempeño docente de los maestros nuevos, se debería nombrar “maestros acompañantes” para facilitarles el proceso de adaptación en la institución.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las instituciones educativas que sustentan su trabajo académico cotidiano en la reflexión, el análisis y la imaginación y aportan a la sociedad creación, transmisión y difusión de conocimientos, no pueden quedar al margen de un tópico de esta relevancia. La función humanística que desempeñan los docentes, parte del principio elemental es el respeto hacia los miembros de la comunidad educativa donde trabajan, que les ayudará para el desarrollo humano y la paz de su institución. Por lo tanto cuando existe un desequilibrio en la institución como los impases entre docentes hay que intervenir acertadamente para que el clima organizacional sea sano para el buen desempeño docente.

Este esfuerzo sólo es posible a través del trabajo conjunto entre los diferentes actores del ámbito educativo y la articulación con políticas sociales y económicas, haciendo realidad el principio que la educación de calidad enmarcada en los principios del Buen Vivir que es responsabilidad de todos.

Las formas y las modalidades bajo las cuales los docentes interactúan, generan empatía y acercamiento mutuo, se debe comprender y se respetar las diferencias de los compañeros asimismo, se crean las condiciones apropiadas y factibles para lograr oportunidades de aprendizaje pertinentes y relevantes para todas y todos.

De aquí la importancia de abordar temas sobre ¿Cómo mejorar la convivencia entre compañeros?, detectar las posibles causas que generan las inconformidades de unos y otros,

¿En qué ámbitos nacen estas conductas negativas? estos aspectos son importantes para solucionar el problema que está atravesando esta institución.

1.6.SISTEMATIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

a) Los docentes deben emprender un proceso de búsqueda de estrategias más apropiadas para comunicarse; así también tratar de aprender que a partir de las diferencias se pueden construir conductas positivas y trabajar mancomunadamente para sacar adelante la institución;

b) El director o sus asesores, deben utilizar estrategias adecuadas para lograr un clima institucional armonioso, que permitirá el mejor desempeño del docente, la gestión u organización del equipo directivo, que determina una buena coordinación y participación de los demás estamentos de la educación;

c) Los docentes deben aplicar las relaciones humanas en su desempeño como profesionales y comprender que los maestros de mayor antigüedad pueden guiar a los compañeros nuevos para beneficio de los estudiantes.

d) Determinar y evaluar si su desempeño docente y el ambiente de trabajo mejoraría si se sientan a conversar sus diferencias y a solucionarlas a través del diálogo.

1.7. OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.

Determinar las causas que impiden el buen desempeño de los docentes y que afectan al clima organizacional de la Escuela Básica Particular “Juan Martín Moye”.

1.7.OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN.

- ✚ Diagnosticar las causas y factores que hacen que los maestros no tengan un buen desempeño docente.

- ✚ Analizar si las relaciones interpersonales son manejadas asertivamente en el desempeño docente.

- ✚ Proponer estrategias de motivación y comunicación para mejorar el clima organizacional.

1.9. LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN

El profesorado de la institución es profesional, es decir, que tiene una formación sujeta a supuestos teórico-científicos que implica un constante esfuerzo de mejoras en sus desempeños que está orientada a cubrir necesidades sociales básicas, erigiéndose como ejemplos, esencialmente de sus estudiantes, por esta razón la presente investigación se fundamenta en la problemática que se presenta con el desempeño de los docentes, por sus constantes enfrentamientos que afecta el clima organizacional de la Escuela Básica Particular “Juan Martin Moye”,

1.10. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

Independiente

Clima organizacional

Dependiente

Desempeño de los docentes

1.11. HIPÓTESIS

General

¿El buen desempeño de los docentes incide en el clima organizacional de la Escuela de Educación Básica “Juan Martin Moye” de la parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil periodo lectivo 2014-2015?

Particular

Al aplicar una guía de estrategias motivacionales y comunicacionales se podrá fomentar una buena convivencia que permita alcanzar un mejor clima organizacional.

1.12 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Indicadores	Ítems
Clima organizacional	Es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización educativa.	<p>La estructura</p> <p>El individuo</p> <p>Los grupos</p>	<p>Es el sistema administrativo formal compuesto por las normas de trabajo, las políticas</p> <p>Sus actitudes, percepciones, personalidad, valores.</p> <p>Procesos de comunicación, espíritu de cuerpo, normas y códigos de relaciones.</p>
Desempeño de los docentes	Es el cumplimiento de las actividades de planificar y orientar los procesos pedagógicos que los docentes deben realizar para el mejoramiento de la calidad de enseñanza – aprendizaje.	<p>Rol Facilitador</p> <p>Rol Planificador.</p>	<p>capacidad para mediar en el desarrollo del proceso de enseñanza,</p> <p>Se define como una capacidad integrativa, que demuestra el educador, para diseñar, proponer y aplicar proyectos educativos.</p>

Tabla # 1 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES REFERENTES

Giraudier, (2010), afirma que el secreto de un buen clima organizacional depende básicamente de la actitud de los mandos para con el personal ya que el grado de satisfacción o rechazo de éste hacia la empresa, está en función de la relación con su jefe. El vínculo que les une ha de estar basado en la mutua confianza reconociendo al colaborador como persona en primer lugar, y transmitiendo equilibrio desde el propio equilibrio.

Para la **escuela de Gestalt** los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Por otra parte **Chiavenato (2011)** asevera que:

El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero.

Segredo Pérez (2012), se refiere que un buen Clima Organizacional va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas.

Krieger, M. & Franlin, E. (2008). El Comportamiento organizacional es la propia organización, en ella es donde las personas interactúan en la realización de las tareas que permiten alcanzar los niveles de productividad y competitividad deseados.

El comportamiento organizacional (CO) es un campo interdisciplinario que aporta valiosos elementos de juicio para que las organizaciones comprendan la conducta individual y las relaciones que se establecen básicamente entre personas que conviven como compañeros o en un plano superior-subordinado. Además, permite examinar las relaciones que se dan tanto en grupos formales e informales como en equipos de trabajo, y conocer el desempeño de la organización como un sistema integrado.

Likert en su teoría de clima organizacional menciona, que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

Chiavenato Idalberto (2009:6).

“El Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones”.....”Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones”.

En relación con las definiciones expuestas, el autor indica que se puede observar semejanzas entre las definiciones al declarar que **es la interacción, relación entre personas, grupos individuos y**

la organización, asimismo todos los autores de una u otra forma indican que es un campo de estudio, aplicación de conocimiento, disciplina, entre otros, utilizada para aumentar la efectividad de la organización o mejorarla. Concluyendo en base a dichas definiciones y a criterio propio considerando que este es el objeto práctico de estudio en esta investigación se define al como: **el estudio de lo que las personas hacen en una organización, que distingue a las organizaciones unas de otras y que el objeto de dicho estudio es aplicar dicho conocimiento a mejorar la organización**. Por lo que se debe tener en cuenta que cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de diversas variables, tanto externas como internas y de estas depende el comportamiento humano.

2.2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

García Canclini, “El Clima se refiere a las características del entorno de trabajo.”

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características de organizaciones son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma institución.

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene notoriamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, en productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

El Clima, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

2.2.2 ESTRUCTURAS

El clima organizacional brinda a los trabajadores mayores oportunidades de desempeño y crecimiento personal en un ambiente de confianza y respeto. En la medida en que el trabajador se sienta bien consigo mismo, con la empresa y con su trabajo, aumentará su productividad por consiguiente la productividad de la empresa.

Existen dos tipos de estructura de clima organizacional, así:

- **Estructura piramidal:** son organizaciones con un estilo de dirección vertical que ubica la parte directiva en la punta de la pirámide y la parte operativa en la base, marcando de forma notoria los niveles jerárquicos. Su esquema es flexible, rígido, su manual de funciones es estático, existen pocas probabilidades de crear procesos dinámicos y es muy difícil el cambio. Las funciones son indelegables y se trastornan los procesos en ausencia de las personas que las realizan, haciéndolas indispensables. Este tipo de organizaciones que no tienen en cuenta a sus empleados y son de un estilo de dirección autocrático, sólo logran la rutina de trabajo, el cumplimiento de los horarios y funciones de menor esfuerzo, la indiferencia y el desánimo frente a las metas de la organización, difícilmente pueden mantener y cumplir metas a largo plazo.
- **Estructura Plana:** corresponde a las organizaciones de dirección horizontal, donde a pesar de que se conservan los niveles jerárquicos, estos se encuentran en un mismo plano, permitiendo que el director o gerente de la institución y todos sus colaboradores estén enterados y comprometidos con el proceso, permitiendo la movilidad interna de las funciones laborales en caso de necesidad por ausencia de algunos de ellos: no hay personas indispensables. Favorece la participación y el trabajo en equipo, todos los empleados son importantes, se trabaja con gusto y a conciencia, las metas son de todos y vale la pena lograrlas.

2.2.3 CARACTERÍSTICAS

El clima está formado por características específicas que pueden considerarse como postulados, que el administrador o gerente deben tener en cuenta en su análisis. Según Brunet. Estas características son las siguientes.

- a) Los atributos de una organización constituyen las unidades de análisis.
- b) Las percepciones tienen consecuencias importantes sobre el comportamiento de los empleados.
- c) El clima es un concepto molecular y sistemático.
- d) Pueden existir micro climas en el interior de una organización. Un grupo ocupacional, un departamento funcional y la organización completa pueden producir series de climas diferentes.
- e) El clima es un elemento estable en el tiempo y evoluciona muy lentamente.

2.2.4. FACTORES DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL

La teoría de dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow; Herzberg (citado por Chiavenato) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción, incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas y estilos de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

2.2.5. TENDENCIAS MOTIVACIONALES

Toro (2010), expone que el clima organizacional es una variable independiente en la relación con la motivación y el compromiso; el compromiso es una manifestación de la motivación; el clima regula la motivación y, por ende, el compromiso organizacional.

De otra parte Colquit, Lepine y Noe, afirman que la motivación laboral es influida por factores individuales tales como la personalidad, las actitudes, los resultados de la instrucción y las habilidades cognitivas, y por características situacionales tales como el clima organizacional que influye en el individuo y afecta en su comportamiento.

2.2.6. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble control en el trabajo.

3. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares

Es la percepción de los miembros de la empresa acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos

Es el grado en que aceptan los conflictos los superiores y subordinados entre ellos, admiten las opiniones discrepantes, no temen enfrentar y solucionar los problemas que se presentan.

9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

2.2.7. FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Morín , dice que las funciones del clima organizacional son las siguientes

Funciones	Descripción
1. Desvinculación	Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que “no está vinculado” con la tarea que realiza se comprometa.
2. Obstaculización	Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisito que se consideran inútiles. No está facilitando su trabajo, se vuelvan útiles.
3. Esprit	Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad	Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5. Empuje	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para “hacer mover a la organización”, y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
6. Consideración	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
7. Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
8. Recompensa	El sentimiento de que a uno se recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.

Tabla # 2 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

2.2.8. RESULTADOS QUE SE OBTIENE DE UN DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

***DO: Diagnostico Organizacional.**

Como lo indica Bohn (2008), manifiesta que la lista siguiente muestra algunos de los resultados que se pueden esperar de las diferentes intervenciones del Diagnostico Organizacional:

1. Retroalimentación: Eso se refiere al aprendizaje de nuevos datos acerca de uno mismo, de los demás, de los procesos de grupo o de la dinámica organizacional – datos que antes la persona no tomaba en cuenta en una forma activa. La retroalimentación se refiere a las actividades y los procesos que reflejan una imagen objetivo del mundo real. La conciencia de esa nueva información puede ser conducente al cambio si la retroalimentación no es amenazadora. La retroalimentación es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo, y retroalimentación de encuestas.

2. Conciencia: De las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales.

A menudo las personas modifican su conducta actitudes, valores, etc, cuando se percatan de los cambios en las normas que están ayudando a determinar su conducta.

Por consiguiente, la conciencia de la nueva norma tiene un potencial de cambio, porque el individuo ajustará su conducta para alinearla con las nuevas normas. Aquí se supone que la conciencia de que “este es el nuevo juego de pelota”, o de que “ahora estamos jugando con una nueva serie de reglas”, es una causa de cambio en la conducta individual. Además, las conciencia de las normas disfuncionales actuales pueden servir como un incentivo para el cambio. Cuando las personas ven una discrepancia entre los resultados que están produciendo sus normas actuales y los resultados deseados, esto puede conducir al cambio. Este mecanismo

causal probablemente está operando en la formación de equipos y en las actividades inter grupo de formación de equipos, en el análisis de la cultura y en los programas de sistemas socio técnico.

3. Incremento en la interacción y la comunicación: La creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, en y por sí misma, puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta. Por ejemplo Homans (2002) sugiere que la creciente interacción es conducente a un incremento a los sentimientos positivos. Los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una “visión de túnel” o de “autismo”, Murphy (2004). La creciente comunicación contrarresta esta tendencia, permite que no verifique sus propias percepciones para ver si están socialmente validadas y compartidas. Este mecanismo es la base de casi todas las intervenciones del Do. La regla empírica es: lograr que las personas hablen e interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas.

4. Confrontación: El término se refiere a sacar a la superficie y abordar las diferencias en creencias, sentimientos, actitudes, valores o normas, con el fin de eliminar los obstáculos para una interacción efectiva. La confrontación es un proceso que trata en forma activa de discernir las diferencias reales que se están “interponiendo en el camino”, de hacer salir a la superficie esos problemas y trabajar en ellos de una manera constructiva. hay muchos obstáculos para el crecimiento y el aprendizaje; siguen existiendo cuando no se observan y se examinan en forma activa. La confrontación es el fundamento de la mayor parte de las intervenciones de resolución de un conflicto, como la formación de equipos intergrupo, la conciliación de terceras partes y la negociación del rol.

5. Educación: Esto se refiere a las actividades diseñadas para mejorar a) el conocimiento y los conceptos, b) las creencias y actitudes anticuadas, c) las habilidades.

En el desarrollo organizacional, la educación puede estar dirigida hacia el entendimiento de estos tres componentes en varias áreas de contenido: logro de la tarea relaciones y conducta humanas y sociales, dinámica de procesos de la organización, y procesos de administración y control del cambio. La educación es el principal mecanismo casual en el modelamiento de la conducta, el análisis del campo de fuerzas, y la planificación de la vida y carrera.

6. Participación: Esto se refiere a las actividades que incrementan el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas, y la generación de nuevas ideas. Se ha demostrado que participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo, y que promueve el bienestar de los empleados. La participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo (CVT), la formación de equipos, la retroalimentación de encuestas, y la juntas de Confrontación de Beckhard. (2004). Es muy probable que la participación desempeñe un rol en la mayor parte de las intervenciones del Diagnóstico Organizacional.

7. Responsabilidad creciente: Esto se refiere que aclaran quien es responsable de qué y que vigilan el desempeño relacionado con dichas responsabilidades. Estos dos aspectos deben estar presentes para que la responsabilidad mejore el desempeño. Las intervenciones del Diagnóstico Organizacional que incrementan la responsabilidad son la técnica del análisis del rol, el delineamiento de responsabilidades, la Gestión del Diagnóstico Organizacional, la planificación de la vida y carrera, los círculos de calidad, la administración por objetivos (APO), los equipos auto dirigidos, y la participación.

8. Energía y optimismo crecientes: Esto se refiere a las actividades que proporcionan energía a las personas y las motivan por medio de visiones de nuevas posibilidades o de nuevos futuros deseados. El futuro debe ser deseable, de mérito y alcanzable. La energía y el optimismo creciente a menudo son los resultados directos de intervenciones tales como la indagación apreciativa, la visión, “reunir a todo el sistema en la habitación”, los programas de calidad de vida en el trabajo, las conferencias de búsqueda futura, los programas de calidad total, los equipos autos dirigidos, etc.

Estas son algunas de las áreas que se deben considerar cuando se planifican los programas de Diagnóstico Organizacional, se eligen las intervenciones de éste, y se ponen en práctica y se administran las intervenciones de Diagnóstico Organizacional. Se aprende mediante la experiencia, lecturas, talleres, maestros, y reflexionando acerca de los éxitos y fracasos.

2.2.9. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es la percepción de los trabajadores acerca de las características de la organización en que laboran. El ambiente laboral tiene notables efectos sobre las actitudes y el comportamiento de los empleados dentro de la organización misma. Para **Likert y Katz, 2009**, las organizaciones se preocupan cada día más por proporcionar a sus trabajadores un clima organizacional que les permita desempeñarse eficientemente; con el propósito de conseguir, el logro de los objetivos organizacionales.

De esta manera, la importancia del clima organizacional consiste en que es una realidad, que se convierte en un fenómeno de influencia, configurándose como una variable moduladora entre las estructuras, los procesos de la organización y en el comportamiento de los trabajadores (Guillen y Guil, 2008).

Ahora bien, el clima organizacional tiene por objeto la información que proporcione una perspectiva clara del mundo interno de la organización, (Guillen, Guil, 2008). En este sentido, una valoración del clima organizacional permite:

- a) Obtener información sobre las reacciones, disposiciones y valoraciones de los miembros en relación con las diversas variables que intervienen en una organización.
- b) Disponer de información sobre las condiciones laborales.
- c) Incentivar la participación en las diversas actividades del sistema.
- d) Potenciar los mecanismos de comunicación y de relación
- e) Obtener una visión integradora de la organización.

De este modo, es importante para un administrador ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones principales:

1. Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
2. Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones y;
3. Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

(Brunet, 2009)

En conclusión se puede decir que el clima organizacional es importante, ya que influye en la conducta y el desempeño de los trabajadores. Además es vital para los directivos conocer el clima de su organización para mantenerlo saludable y de esta manera propiciar las condiciones adecuadas para que los trabajadores se desempeñen eficientemente y por consiguiente se alcancen los objetivos organizacionales.

2.2.10. VENTAJAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá ventajas y desventajas, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las ventajas podremos nombrar las siguientes:

- Satisfacción
- Productividad
- Innovación
- Logros.
- Afiliación
- Poder
- Baja rotación
- Adaptación

2.2.11. DESVENTAJAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Entre las desventajas, podemos señalar las siguientes:

- Insatisfacción
- Baja productividad.
- Poca innovación
- Alta rotación
- Ausentismo
- Inadaptación

En síntesis el clima organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

2.2.12 CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO EDUCATIVO.

Como lo manifiesta Beckhand , acerca de los elementos del clima organizacional son los siguientes:



Grafico # 1 Elaborado Por Cleotilde Gossmann y Karen vera

El clima en las organizaciones está configurado por la interacción y mezcla de los siguientes elementos:

El individuo: las características de cada individuo, el cual comprende sus actitudes, percepciones, personalidad, valores, motivaciones y el nivel de estrés que puedan sentir influiría sobre su comportamiento y sobre el ambiente al interior de la organización.

Los grupos: la dinámica de los grupos formales e informales que existen dentro de la organización, o institución, su estructura, procesos de comunicación, identificación, nivel de

cohesión, espíritu de cuerpo, normas y códigos de relaciones, roles y papeles al interior de los mismos, también afectan sobre el clima organizacional.

La estructura: La forma como está compuesto el sistema administrativo formal, compuesto por las normas de trabajo, las políticas empresariales, el sistema y flujo de comunicaciones y las relaciones de poder. La forma como está diseñada la estructura organizacional, las jerarquías y niveles organizacionales, las tareas sobre el clima de convivencia.

Políticas del personal: Las políticas de personal que se aplican tales como: el reconocimiento al esfuerzo y la productividad personal, los programas de incentivos, las reconocimientos y gratificaciones, la capacitación al personal, la política salarial, el apoyo social, las políticas de bienestar, las oportunidades de ascenso entre otros aspectos influirán de manera significativa en el clima.

El liderazgo: El estilo de liderazgo y supervisión, el ejercicio y aplicación del poder, las políticas de la empresa, la carisma y la influencia del líder, la autoridad ejercida, la confianza del líder con los subordinados, etc.

Los procesos de trabajo: Los procesos organizacionales tales como: el flujo de decisiones, las formas y niveles de comunicación, la confianza, cohesión y consideración en las interacciones personales en tres niveles maestro- estudiantes; maestro- padres de familia y estudiante-compañero.

Los factores físicos: Como la calidad y modernidad de las instalaciones, las condiciones de iluminación, ventilación, ruido y humedad, el estado operativo de mobiliario y los artículos de trabajo.

Los factores externos: como la situación económica de los estudiantes, regulaciones gubernamentales, tanto de clientes o proveedores, presión de los medios de comunicación por los constantes actos de violencia en los planteles.

Todos estos factores condicionarán el clima organizacional y este influirá sobre el rendimiento y desempeño de la comunidad educativa, el cual es importante para la calidad del trabajo, asimismo sobre su satisfacción personal, lo cual es importante para la motivación, cohesión e identificación organizacional.

2.2.13 RESULTADOS QUE SE OBTIENE DE UN DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EDUCATIVO.

En educación se refiere a las actividades diseñadas para mejorar:

- a) El conocimiento y los conceptos,
- b) las creencias y actitudes anticuadas,
- c) las habilidades.

En el desarrollo organizacional, la educación puede estar dirigida hacia el entendimiento de estos tres componentes en varias áreas de contenido: logro de la tarea, relaciones y conductas humanas y sociales, dinámica de procesos de la organización, y procesos de administración y control de cambio. Desde hace mucho tiempo, la educación ha sido una técnica de cambio aceptada. La educación es el principal mecanismo casual en el modelamiento de la conducta, el análisis del campo de fuerzas, y la planificación de la vida y carrera.

Participación: Esto se refiere a las actividades que incrementen el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas, y la generación de nuevas ideas. La participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo, la formación de equipos, la retroalimentación de encuestas.

Responsabilidad creciente: Esto se refiere que aclaran quien es responsable de qué, y que vigilan el desempeño relacionado con dichas responsabilidades. Estos dos aspectos deben estar presentes para que la responsabilidad mejore el desempeño. Las intervenciones del Diagnostico Organizacional que incrementan la responsabilidad son la técnica del análisis del rol, el delineamiento de responsabilidades, la Gestión del Diagnostico Organizacional la planificación de la vida y carrera, los círculos de calidad, la administración por objetivos (APO), los equipos auto dirigidos, y la participación.

2.2.14. CLIMA INSTITUCIONAL EDUCATIVO.

Tenemos que reconocer que el clima laboral es uno de los factores más interesantes e importantes dentro de las instituciones. Actualmente los estudios sobre el clima laboral reconocen la gran importancia del llamado “capital humano” como principal ventaja competitiva. Las empresas exitosas han basado su estrategia de desarrollo en su principal fortaleza: su gente y los valores humanos, conformando equipos humanos motivados, involucrados y comprometidos con la filosofía de la organización.

En las instituciones educativas igualmente el clima laboral es imprescindible. Podemos definirlo como las características del medio ambiente del trabajo educativo que son percibidas directa o indirectamente y que tienen repercusiones en el comportamiento de los estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familia, en su desempeño personal y laboral, en las relaciones con sus superiores, sus colegas e incluso con su familia (Eslava, 2009).

En el medio ambiente humano, ético, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo educativo cotidiano que influye en la satisfacción de los integrantes de la comunidad educativa y por lo tanto en la productividad de la institución educativa (Goncalves, 2007).

Los directivos de las instituciones educativas tienen que preocuparse en reconocer como está su clima institucional, si existe entusiasmo, compromiso, identificación y satisfacción en el trabajo de los integrantes de su comunidad educativa. En este sentido, ellos tienen la responsabilidad porque son los directores los que pueden promover los valores de la institución y a la vez crear las condiciones favorables o desfavorables para construir su clima institucional.

2.2.15. FACTORES QUE INFLUYEN EN UN BUEN CLIMA INSTITUCIONAL EDUCATIVO.

Estos se desprenden del convencimiento de que el factor humano es un factor fundamental en el desarrollo de las instituciones educativas. Los elementos más influyentes son:

1. Las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad educativa

2. La filosofía de la institución educativa.
3. El cumplimiento igualitario de las normas que rigen en la institución educativa.
4. El liderazgo del director como “líder democrático pero con autoridad”, autoridad moral, respeto credibilidad.
5. El sentido de pertenencia en la institución educativa.
6. La solución de los conflictos que aparecen.
7. El ambiente físico. Condiciones de trabajo saludables, ambientes adecuados dentro de lo posible.
8. Sistemas de reconocimientos en el desempeño laboral.
9. Empoderamiento a todos. Tratamiento igual a todos.
10. Dirección y sentido del humor.
11. Evitar los rumores y mantener una comunicación clara.

Hay que reconocer el valor que las relaciones humanas tienen para lograr lo que se desea realizar, para sentirse acompañado, para desarrollarse profesionalmente, para sentirse bien, en suma para convivir mejor con las personas.

2.2.16 FACTORES QUE IMPIDEN EL ADECUADO CLIMA INSTITUCIONAL EDUCATIVO

En las instituciones educativas, existen problemas desde muchos años atrás que ocasionan la existencia de climas institucionales difíciles, que dificultan el trabajo educativo e impiden la motivación, la involucración y el compromiso de los integrantes de la comunidad educativa con su institución.

1. El trato de los directivos no es igual para todos.
2. Existen grupos antagónicos que son observados en forma especial por los alumnos a seguir.
3. La información que se transmite no llega en forma adecuada a los diversos estamentos.

4. Se dan discrepancias en puntos de vista que no se manejan adecuadamente. No se practica la empatía.
5. Existe una atmósfera de intolerancia y competitividad.

La UNESCO enfatiza en su propuesta de crear en las instituciones educativas un clima de seguridad, respeto y confianza, mantener relaciones de apoyo con las familias y la comunidad, la educación emocional, las prácticas para el crecimiento, la apertura y la tolerancia, la resolución no violenta de los conflictos y la participación democrática.

2.2.17. CLIMA INSTITUCIONAL EDUCATIVO Y CONCILIACIÓN ESCOLAR

Chiavenato (2009), manifiesta que la actitud de las personas con respecto al ambiente institucional que los rodea, estén o no acostumbradas a este, depende de factores físicos, ambientales, personales, funcionales que hacen que un clima institucional sea agradable o no. Contar con un buen clima es una inversión a largo plazo ya que la gente aprecia el lugar de trabajo que le brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos: aportar sus talentos, crecer como personas y profesionales, obtener mejoras económicas y de planteamiento de retos.

Señala Meléndez (2006) que el clima que perciben sus integrantes es en reflejo de su estilo de convivencia el cual está definido por:

1. El tipo de relaciones interpersonales o de grupo, si son de colaboración, si se respetan los derechos de todos, si se promueve el diálogo.
2. Si las normas son claras y pertinentes, si son aceptadas por todos. Cómo se abordan las fallas y sanciones.
3. Si los valores que promueve la institución educativa se ejercen en la práctica.
4. Si se promueven oportunidades para una real participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, en especial de los estudiantes.

Entonces el clima institucional educativo tiene que ver con el adecuado trato interpersonal entre directivos, profesores, padres de familia y alumnos.

Tonnuci (2007), al referirse a la institución educativa, manifiesta que “la institución debe **ser un** ámbito de estímulos, un punto de encuentro, una mediación entre los alumnos y el mundo, pero no es el mundo”

Los autores Bris y García, en este contexto definen el clima:

“Ambiente total de un centro educativo determinado por todos aquellos factores físicos, elementos estructurales, personales, funcionales y culturales de la institución que , integrados interactivamente en un proceso dinámico específico, confieren un peculiar estilo o tono a la institución, condicionante, a su vez, de distintos productos educativos”.

El buen clima institucional educativo conlleva a mejorar la:

- a. Calidad laboral.
- b. Mayor compromiso e identificación con la institución educativa.
- c. Mayor productividad educativa.
- d. Eficacia y eficiencia en la institución educativa.
- e. Desarrollo pleno de la persona.

Así como las adecuadas relaciones humanas pueden mejorar el clima institucional educativo, igualmente la adecuada solución de conflictos mediante la conciliación escolar ayuda a potenciar el clima institucional educativo.

La conciliación escolar es un método óptimo para favorecer la convivencia y lograr un saludable clima laboral en las instituciones educativas. Es un procedimiento sencillo para resolver las discrepancias que surgen entre los integrantes de las instituciones educativas y lograr que se pongan de acuerdo, en especial los alumnos, que son asistidos por un Conciliador Escolar.

Los objetivos de la Conciliación Escolar son claros y buscan:

1. Propiciar la solución de los conflictos que se dan en las instituciones educativas.
2. Mejorar el clima institucional educativo.
3. Reducir la violencia que se produce entre sus integrantes ante una desavenencia o conflicto.

4. Promover en la institución educativa la filosofía de pacificación.

El sistema educativo debe incluir la conciliación escolar para prevenir y manejar los problemas de convivencia, promoviendo un clima laboral saludable en las instituciones educativas.

2.2.18. EL CLIMA, ORGANIZACIÓN Y SU RELACIÓN EN LA CONVIVENCIA ARMÓNICA ESCOLAR.

El clima organizacional se relaciona con la convivencia docente porque permite que las acciones de planificación y elaboración participativa fluyan en la construcción de documentos tales como código de convivencia. En un buen clima organizacional es fácil gestionar de forma participativa actividades que generen confianza, sentido de pertenencia y promoción de la cultura de paz. Además se facilita para la prevención, tratamiento y solución de conflictos para asegurar la integridad física y psicológica de directivos, docentes y estudiantes durante las actividades académicas.

2.2.2. DESEMPEÑO DOCENTE.

El desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal.

El desempeño profesional tiene que ver con la capacitación continua y el perfeccionamiento docente a fin de que se eleve la calidad de educación y pueda el docente responder a los nuevos retos que el desarrollo de la ciencia y la tecnología imponen a todas las instituciones educativas y poder de esta manera formar profesionales con calidad integral.

El desempeño de todo docente debe estar basado en una línea de conducción que requiere de la preparación científica, pedagógica y didáctica para poder operativizarla a través del proceso de Enseñanza Aprendizaje. Cánovas, L. Fasciolo & G (2008).

A MACEDO, B. (2008), en su obra titulada “Habilidades para la Vida”, señala que “El docente debe conocer el contenido de su enseñanza y el modo como ese contenido puede tener sentido para el estudiante; el docente debe saber hablar en un lenguaje comprensible y promover el diálogo con los estudiantes, es decir, debe saber comunicar y generar comunicación; El docente debe ponerse

de manifiesto como quien se pone frente a los alumnos para mostrar y entregar lo que tiene y quiere y; el docente debe plantear y obedecer unas reglas de juego claras en su relación con los estudiantes y estar dispuesto a discutir esas reglas".

Un buen docente debe tener conocimientos sobre las disciplinas académicas en torno a las que debe lograr que los alumnos construyan aprendizajes; también sólidos conocimientos pedagógicos que le permitan lograr dichos aprendizajes, así como respecto de las características generales e individuales de cada uno de sus estudiantes.

Finalmente incluye formar parte constructiva del entorno en el que trabaja, compartir y aprender de y con sus colegas y relacionarse con los padres de familia y otros miembros de la comunidad circundante.

- En el ámbito del aula, el buen desempeño tiene que ver con el diseño, la conducción responsable y la evaluación de los procesos de aprendizaje; así como con la relación comunicativa y afectiva que establece con todos los estudiantes.
- Con relación a sus colegas, se espera una actuación de colaboración, de apoyo mutuo y corresponsabilidad tanto respecto a la diversificación del currículo como a la organización y marcha del centro.
- Respecto a los padres de familia, se espera su conocimiento, apertura, comunicación y colaboración profesional.

En los momentos actuales en que se observa el desinterés de los estudiantes y la poca responsabilidad en el cumplimiento de sus obligaciones, la tarea del docente es convertirse en un motivador constante de las nuevas generaciones e incentivar al logro permanentemente de la excelencia.

El desempeño docente implica:

- Elaboración y manejo de sílabos.
- Diseño de plan de clase
- Trabajo en equipo
- Asesoría y tutoría

2.2.2.1 APTITUDES Y HABILIDADES COMO FACTORES CLAVES EN EL DESEMPEÑO DOCENTE

El papel que desempeña el profesor como profesional de la educación, las aptitudes docentes se consideran al conjunto de conocimientos, destrezas y competencias básicas, que le permiten al profesor cumplir con sus responsabilidades profesionales de manera adecuada. Para poder enseñar se deben dominar ciertas metodologías y para que esto sea posible el profesor debe ser un profesional de la enseñanza. Se debe contar con un conocimiento pedagógico amplio y con actitudes que permitan la interrelación con los alumnos.

Los profesores con su forma de actuar influyen en la conducta de los alumnos, es por ello que la actuación debe basarse en principios éticos fundamentales, la trascendencia de la labor docente y su incidencia sobre la persona humana exige una moral profesional que asegure el prestigio de la profesión y el cumplimiento de la responsabilidad educativa (ARBESU, G. M. I, LOREDO, E. J. Y MONROY, F. M. 2008).

GONZÁLEZ SANMAMED, M. (2008), sugiere ciertas estrategias organizativas y didácticas para que el docente pueda abordar los contenidos en el aula, mediante la organización de actividades que le den un nivel de significación a los aprendizajes y la posibilidad de uso en la vida diaria del alumno. Es decir el aprendizaje de contenidos, de procedimientos y el desarrollo de aptitudes a través de metodologías con diversos niveles de dificultad.

Al ponerse en práctica la inclusión educativa en los colegios, los docentes deben desarrollar habilidades para enfrentar los casos especiales de estudiantes que tienen limitaciones de aprendizaje, a través de una capacitación periódica. De la misma manera deben desarrollar en los estudiantes la solidaridad entre los seres humanos y la aceptación de las diferencias, es decir las fortalezas y debilidades del ser humano.

2.2.2.2 ¿QUIÉN ES UN PROFESOR?

Un profesor, docente o enseñante, es quien se dedica profesionalmente a la enseñanza, bien con carácter general, especializado en una determinada área de conocimiento, asignatura, disciplina académica, ciencia o arte. Además de la transmisión, técnicas y conocimientos generales o específicos de la materia que enseña, parte de la función pedagógica del profesor consiste en facilitar el aprendizaje para que el alumno (estudiante o discente) lo alcance de la mejor manera posible.

Tanto el profesor como el estudiante son agentes efectivos del proceso de enseñanza- aprendizaje. Paralelamente a las funciones docentes, los profesores suelen realizar funciones de investigación (especialmente en el ámbito universitario), de formación permanente (formación del profesorado) y tareas organizativas o directivas en los centros docentes.

2.2.2.3 ROLES PROPIOS DE LOS EDUCADORES

La evaluación del desempeño docente debe estar dirigida a las dimensiones del mismo, que tienen que ver con los roles propios de los educadores, entre las funciones de los docentes se pueden señalar las siguientes:

1. Rol facilitador: esta función del desempeño docente se considera como la capacidad para mediar en el desarrollo del proceso de enseñanza, entre los objetivos propuestos en los diferentes programas y el logro de los mismos en los alumnos. Por consiguiente, el profesor plantea y aplica estrategias dirigidas a estimular la comprensión de los estudiantes, en una relación de aprendizajes significativos e integradores. Dentro de esta perspectiva, Izarra, D., López, M. & Price, E (2009). afirman lo siguiente: - “El educador debe contribuir con el desarrollo cognitivo de sus estudiantes, ampliando cada día el campo del saber, diseñando estrategias apropiadas, estimulando la lectura y desarrollando el pensamiento lógico y creativo”.

En otras palabras, el profesor propone herramientas y situaciones didácticas, para favorecer la construcción personal de los procesos de pensamiento, el interés y el gusto de cada estudiante hacia los contenidos y los objetivos de la asignatura que imparte.

Por lo que habiendo un clima organizacional adecuado, estas funciones se podrían cumplir sin mayores dificultades y favorecería tanto a la unidad educativa y a los docentes.

- 2. Rol Planificador:** La función del planificador, como una dimensión del desempeño docente, se define como una capacidad integrativa, que demuestra el educador, para diseñar, proponer y aplicar proyectos educativos, con alternativas reales y viables a sus estudiantes, tomando en consideración los aspectos educativos, sociales y económicos.

El docente logrará sus objetivos, una vez que planifique las actividades que va a realizar.

De lo anterior se infiere que es necesario que el docente planifique con antelación las actividades, que se perfeccione, estimule y trabaje cooperativamente a fin de que su acción sea más flexible y se desarrolle eficientemente.

De este modo, la planificación es concebida como un proceso real y posible; por esto, no deben planificarse estrategias didáctica y actividades que no puedan ser culminadas satisfactoriamente, para evitar sentimientos de culpa y frustraciones existenciales a los docentes y a los alumnos. Visto de esta forma, la planificación debe partir, del programa de la asignatura, de su conocimiento y método de evaluación, con la finalidad de optimizar los logros de los objetivos, y favorecer el crecimiento personal de todos los involucrados en el proceso educativo. En referencia a la finalidad de la planificación, **Spranger (2010)**, señala: - “Toda forma de enseñanza esconde para el educador la pregunta: ¿Cómo pongo en movimiento el conocer pensante? Y tras toda medida educativa en el sentido estricto se esconde otra: ¿Cómo pongo en movimiento el querer y hacer pensante? Dicho de otro modo, la planificación es modo responsable de asumir la tarea educativa”.

- 3. Rol investigador:** La función de investigador es la fuente de la que debe nutrirse todo educador. En efecto, investigación es una de las dimensiones fundamentales del desempeño docente, se define como un conjunto de indicadores de actitudes intelectuales, creativas, innovadoras, que fomentan el hábito vital y necesario de la investigación constante, como forma de ser y de hacer.

De esta manera, el educador que investiga constantemente, en función de su tarea educativa, logra vivir el proceso sistemático de identificar y resolver problemas concretos y reales, que se presentan durante el desarrollo de la acción educativa.

En relación con la importancia del proceso de investigación, como un elemento del desempeño docente, Peroza (2008) señala, -“El docente debe poseer, para el desempeño de este rol, conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan conocer la realidad socio- educativa e incorporarse efectiva y permanentemente a la investigación”.

Evidentemente, la función de investigador es una forma del ser de todo educador. Por esto, solamente aquel profesor que ha desarrollado a fuerza de trabajo constante y sistemático, el hábito de la investigación como una forma de ser, y no como una obligación, está en la capacidad de superar el – tener que investigar, y sentir el deseo y la necesidad de investigar, como un elemento esencial de su ser educador y de su crecimiento personal.

- 4. Rol Orientador:** La función de orientador, se comprende como una dimensión importante que conforma el perfil del desempeño docente ideal, se asume como esa capacidad vocacional y especial, que en primer lugar apunta hacia el conocimiento de sí mismo de cada educador; y luego le hace posible establecer relaciones de comunicación eficaz con todos los miembros de la comunidad educativa, principalmente con los alumnos, a fin de considerar las características particulares de los estudiantes y establecer acciones concretas, para favorecer el crecimiento académico y personal de todos los participante en el proceso educativo. Dentro de este orden de ideas , Ramos (2009), afirma lo siguiente:

“Educar, requiere guiar, conducir, pero conducir desde dentro de la persona, desarrollando su moral autónoma , ayudando a formar actitudes que hagan dentro de la persona adecuada para vivir en sociedad y hacer de esa sociedad un lugar para vivir felizmente”.

Por esto la función de orientador, le exige al profesor el desarrollo de su auto estima, como condición indispensable. De allí pues, que la tarea de orientar, se convierte en la dimensión del desempeño docente, que más influye en los procesos de crecimiento personal del educador y del educando.

Es por ello, que la profesión docente se transforma en una tarea de crecimiento desde lo más íntimo del ser personal de cada educador y de los alumnos, porque tiene que ver con lo esencialmente humano.

2.2.2.4. COMPONENTES DEL PERFIL PROFESIONAL DEL EDUCADOR.

Conocimientos: De alto nivel académico, actualizados, relevantes y pertinentes en su ámbito de competencia.

Habilidades:

- Capacidad de autoaprendizaje.
- Capacidad de pensamiento crítico, creativo, meta cognitivo.
- Capacidad de analizar situaciones complejas.
- Creatividad e innovación.
- Alta capacidad de trabajo.
- Capacidad de comunicación.
- Capacidad para el buen uso de la información.
- Buena cultura general.
- Sólida formación en las disciplinas generales, básica e instrumentales de su profesión.
- Competencias de mayor polivalencia (competencias transferibles).
- Capacidad de análisis, síntesis, evaluación (análisis, juicio, crítico, toma de decisiones).
- Capacidades para identificar y resolver problemas.
-

Actitudes y Valores:

- Sentido de responsabilidad en su trabajo. (Profesionalismo)
- Honestidad, honradez, ética.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Auto perfeccionamiento.
- Liderazgo
- Espíritu de colaboración.
- Espíritu emprendedor.
- Espíritu de iniciativa en su quehacer.
- Adquisición de cualidades de ciudadano activo.
- Sentido de solidaridad.
- Autocrítico de su quehacer (en su ámbito de competencia).

- Consciente de las necesidades del país y sus regiones.
- Comprometido como agente de cambio.
- Búsqueda permanente de la calidad en quehacer (cumplimiento de objetivos)
- Capacidad de tomar decisiones.
- Capacidad de afrontar situaciones emergentes.
- Compromiso con el auto perfeccionamiento y actualización en su campo de especialidad.
- Capacidad para asumir situaciones de conflicto laboral, capacidad para relacionarse multiculturalmente.
- Capacidad para relacionarse multiprofesionalmente.

2.2.2.5. PROPÓSITOS ESPECÍFICOS DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE.

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

***“Conducción y Organización de Instituciones Educativas”*; NICOLINI, Orlando – IPAE, 2008**

2.2.2.6. EL DOCENTE DE CALIDAD EN EL SISTEMA EDUCATIVO ECUATORIANO.

Un docente de calidad es aquel que proporciona oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.

El propósito de los Estándares de Desempeño Docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Además, los Estándares de Desempeño Profesional Docente establecen las características y desempeños generales y básicos que deben realizar los docentes para desarrollar un proceso de enseñanza–aprendizaje de calidad.

Por ello los estándares:

- están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
- respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades; aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2012) *Desempeño Docente*. Ecuador. Recuperado de <http://educacion.gob.ec/desempeno-del-docente/>

2.3 MARCO LEGAL

A continuación se citan los cuerpos legales que rigen el presente proyecto.

2.31. CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DE ECUADOR

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Art. 344.- El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior.

2.3.2. LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL.

CAPITULO TERCERO. DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS Y LOS DOCENTES.

Art. 10.- Derechos.- Las y los docentes del sector público tienen los siguientes derechos:

- a) acceder gratuitamente a procesos de desarrollo profesional, capacitación, actualización, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico en todos los niveles y modalidades, según sus necesidades y las del sistema nacional de educación.

- e) Gozar de estabilidad y del pleno reconocimiento y satisfacción de sus derechos laborales con sujeción al cumplimiento de sus deberes y obligaciones.
- q) demandar la organización y el funcionamiento el funcionamiento de servicios de bienestar social que estimule el desempeño profesional y mejore o precautele la salud ocupacional del docente;

Art. 11.- Obligaciones

- b) Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- e) Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución práctica de los conflictos;
- f) Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la Institución educativa;
- l) Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como de violencia contra cualquiera de los actores de la comunidad educativa, perseverando además el interés de quienes aprenden sin anteponer sus intereses particulares;

2.3.3 REGLAMENTO INTERNO Y CÓDIGO DE CONVIVENCIA DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA JUAN MARTIN MOYE.

CAPÍTULO V

DEL NIVEL OPERATIVO

Art. 136.- Nivel Operativo.- Profesoras-es.- Serán contratados por la Rectora.

- A más de la preparación académica deberán testimoniar su libre adhesión a la filosofía católica, tanto en la teoría como en la práctica.
- Deberán conocer y estudiar el Proyecto Educativo Evangelizador, el Proyecto Curricular, el Código de Convivencia , el Reglamento Interno de la Institución y estar Dispuestos a comprometerse con la acción educativa, con el ejemplo y la palabra, en su ejecución y cumplimiento.
- El profesor gozará de libertad de cátedra, siempre que no atente contra la orientación católica y de la Unidad y las leyes de la ley de la Educación.
- La Unidad promoverá el respeto a su dignidad docente, merecerá la consideración por su elevada misión de maestros, guías y formadores de la niñez y juventud y se preocupará para que su permanencia en el establecimiento sea alegre y dentro de un clima de libertad y familiaridad.

Art. 137.- Funciones y atribuciones.- Además de los que contempla el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación, las siguientes:

- a.) Formar la gran familia de la Unidad Educativa “Juan Martin Moye” unida fraternalmente en el apostolado de la liberación de la niñez y juventud.
- b.) Colaborar activa y decididamente en la formación integral de las estudiantes con la práctica de las virtudes humanas, cristianas.
- c.) Los maestros prepararán debidamente las clases para que los aprendizajes sean el resultado de un proceso activo, participativo y que permita el desarrollo de la reflexión, el análisis, la crítica y la investigación.
- d.) Fomentar la unidad del grupo entre los docentes para ayudarse mutuamente respetando los diversos criterios.
- e.) Dar ejemplo de testimonio cristiano, llevando una vida ordenada que evite todo escándalo dentro y fuera del plantel.

- f.) Ser los primeros en demostrar su vivencia cristiana, asistiendo a cumplir con las obligaciones religiosas de todo buen católico.
- g.) Asistir con toda puntualidad al trabajo en los días y horas señaladas en su horario.
- h.) Aceptar los oficios y responsabilidades asignadas por las autoridades del plantel y enmarcadas en la ley.
- i.) Mantener la disciplina en el aula como un medio y un fin, para la superación académica de los estudiantes.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

Clima organizacional: fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc).

Estructura: el clima organizacional brinda a los trabajadores mayores oportunidades de desempeño y crecimiento personal en un ambiente de confianza y respeto. En la medida en que el trabajador se sienta bien consigo mismo, con la empresa y con su trabajo, aumentará su productividad por consiguiente la productividad de la empresa.

Organización: entendiendo por tal un conjunto de elementos y personas que necesitan ordenarse para conseguir unos objetivos. Cualquiera organización necesita dotarse de una estructura que le permita funcionar; es fácil verlo en cualquiera de las organizaciones de las que formamos parte. La empresa tiene esta misma necesidad que cubrir, pues tiene que alcanzar los fines que se ha propuesto.

Clima: es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. 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.

Motivación laboral: la motivación laboral la motivación es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir, mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas, ya sean personales o de grupo

Recompensa: es la percepción de los miembros de la educación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.

Conflicto: el grado en que aceptan los conflictos los superiores y subordinados entre ellos, admiten las opiniones discrepantes, no temen enfrentar y solucionar los problemas que se presenten.

Liderazgo: es el ejercicio y aplicación del poder, las políticas de la empresa, el carisma y la influencia del líder, la autoridad ejercida, la confianza del líder con los subordinados.

Políticas: se aplican tales como el reconocimiento al esfuerzo y la productividad personal, los programas de incentivos, las vinificaciones y gratificaciones, la capacitación personal, la política salarial, el apoyo social, las políticas de bienestar, las oportunidades de ascenso.

Retroalimentación: se refiere al aprendizaje de nuevos datos acerca de uno mismo, de los demás, de los procesos de grupo o de la dinámica organizacional- datos que ante las personas no tomaba en cuenta en una forma activa.

La retroalimentación es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo y retroalimentación de encuestas.

Participación: la participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo, la formación de equipos y la retroalimentación.

Clima educativo: el clima laboral es uno de los factores más interesantes e importantes dentro de las instituciones; el clima laboral es imprescindible. Podemos definirlo como las características del medio ambiente de trabajo educativo que son percibidas directa o indirectamente y que tienen repercusiones en el comportamiento de los estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familias en su desempeño personal y laboral.

Desempeño docente: El desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal.

Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.

Convivencia: Convivencia es la acción de convivir (vivir en compañía de otro u otros). En su acepción más amplia, se trata de un concepto vinculado a la coexistencia pacífica y armoniosa de grupos humanos en un mismo espacio.

Trabajo en equipo: Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo común.

Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo. Puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas, que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía y obtienen resultados beneficiosos. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

Aptitud: Capacidad para realizar satisfactoriamente una tarea o desempeñar un cargo. Carácter o conjunto de condiciones que hacen a una persona especialmente idónea para una función determinada.

Habilidades: El concepto de habilidad proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza.

Rol profesional: El rol del maestro no es sólo proporcionar información y controlar la disciplina, sino ser un mediador entre el alumno y el ambiente. Dejando de ser el protagonista del aprendizaje para pasar a ser el guía o acompañante del alumno.

Perfil profesional del educador: Se define Perfil del Educador como el agrupamiento de aquellos conocimientos, destrezas y habilidades tanto en lo personal, ocupacional, especialista o prospectivo que un educador debe tener u obtener para desarrollar su labor. El Ministerio de Educación, Cultura y Deporte establece que las instituciones de educación superior con programas de enseñanza educacional son responsables de formar educadores con una visión completa de todo, innovadores del desarrollo educativo, preparados para entender e interpretar el aprendizaje, los procesos de enseñanza, etc.,

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se utilizará en este trabajo es Cualitativo, porque está dirigido a detallar las actitudes, conductas y comportamientos concretos que identifiquen las prácticas de valores.

En este trabajo vamos a utilizar encuestas a Docentes y entrevista a Directivos.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 Población

La población es de 25 personas, 24 docentes y un Directivo.

3.2.2 Muestra

En vista de que la población es pequeña, la muestra será la misma.

Ítems	Estratos	Población
1	Directivos	1
24	Docentes	24
	Total	25

Tabla # 3 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizarán encuestas a través de preguntas cerradas y la entrevista mediante preguntas abiertas.

3.4. RECURSOS, FUENTES, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.4.1 Recursos

RECURSOS	
FUNGIBLES	Hojas, Marcadores Plumas, Copias Textos, Pen drive
PERMANENTES	Pizarras Computadora, Impresora
ECONÓMICOS	Internet, fotocopiadora, transportes

Tabla # 4 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera

3.3.2. Fuente

Docentes y Directora de la Escuela de Educación Básica “Juan Martín Moye”

Cronograma

3.4.4 Presupuesto para la recolección de datos

GASTOS GENERALES	CANTIDAD	TOTAL
BOLÍGRAFOS	2	\$1.00
HOJAS BOND	100	2.00
MARCADORES	2	1.00
GRAPAS	1	0.50
COPIAS	100	2.00
PENDRIVE	1	20.00
INTERNET		100.00
IMPRESIONES		20.00
MOVILIZACION		20.00
REFRIGERIO		25.00
SOBRES MANILAS	2	0.50
PASAJE		300.00
HOSPEDAJE		450.00
	TOTAL	\$941.00

Tabla # 5 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera

3.5. TRATAMIENTO A LA INFORMACIÓN – PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

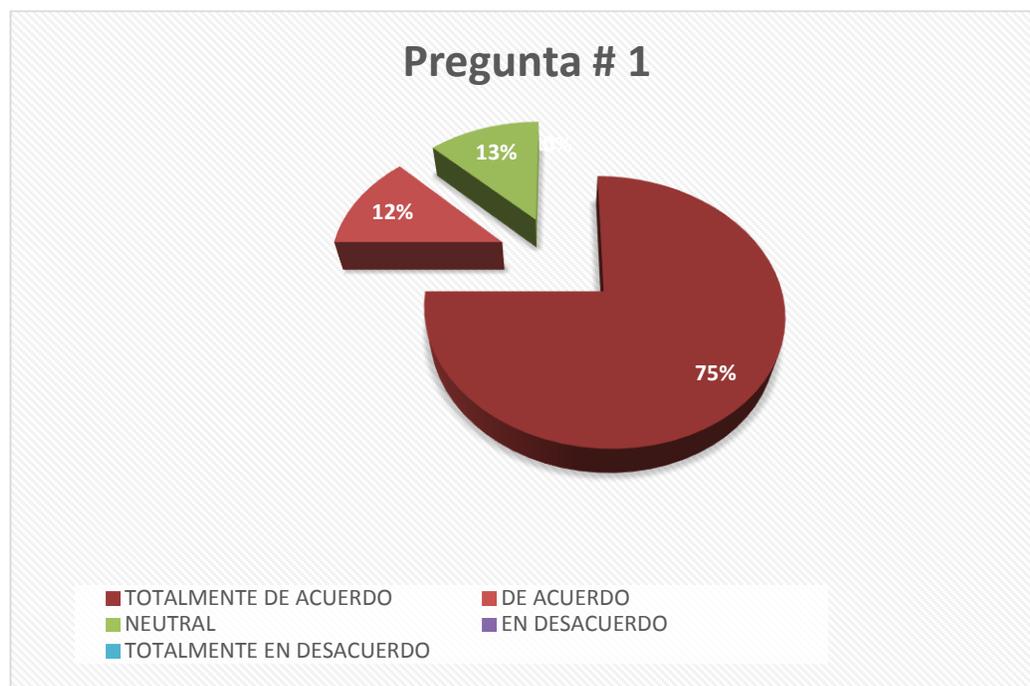
Encuesta realizada al personal Docente de la Escuela de Educación Básica “Juan Martin Moye” de la parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil.

Pregunta # 1

¿El mal clima organizacional afecta en el desempeño del docente?

PREGUNTA # 1			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	TOTALMENTE DE ACUERDO	18	75%
b)	DE ACUERDO	3	12%
c)	NEUTRAL	3	13%
d)	EN DESACUERDO	0	0%
e)	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
	TOTAL	24	100%

Tabla # 6 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



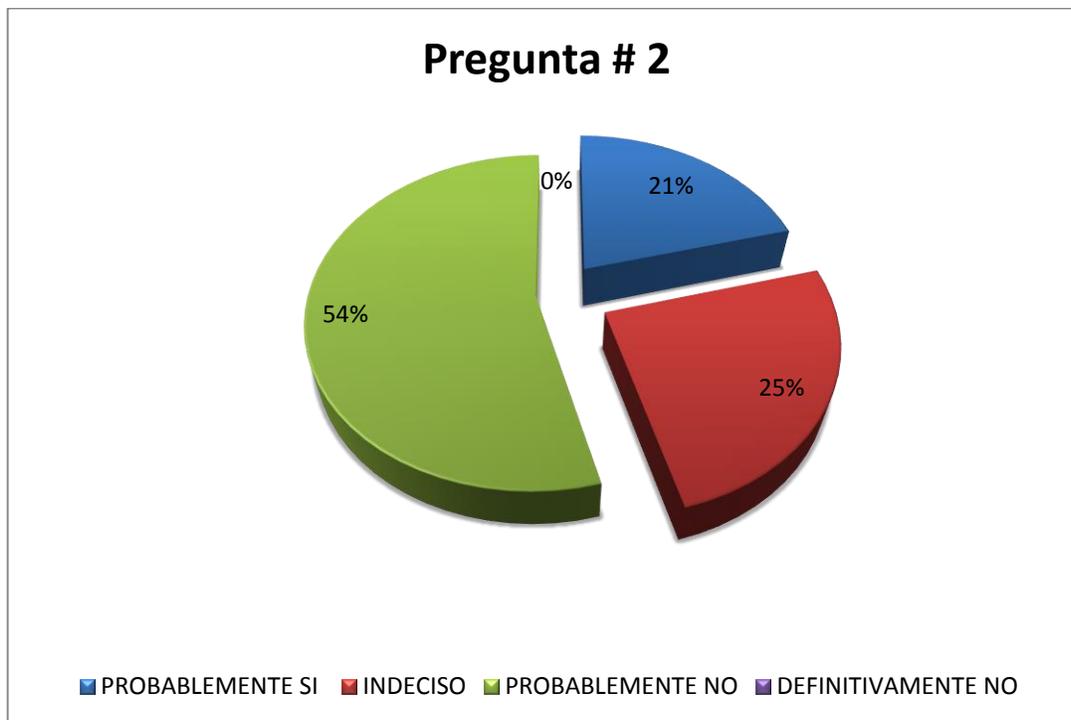
Análisis: En esta primera pregunta podemos observar que el 75% de los maestros están totalmente de acuerdo que el mal clima organizacional afecta en el desempeño docente; 12% de acuerdo y el otro 13% neutral. Cabe resaltar que el 100% de los docentes encuestados confirmar que existe una mala relación entre ellos y que si influye en su tarea del día a día.

Pregunta # 2.

¿Ha encontrado en la institución el apoyo y las facilidades necesarias para que usted desarrolle de modo óptimo su trabajo?

PREGUNTA # 2			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	PROBABLEMENTE SI	5	21%
b)	INDECISO	6	25%
c)	PROBABLEMENTE NO	13	54%
d)	DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL		24	100%

Tabla # 7 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



Análisis: En esta segunda pregunta podemos observar que el 54% de los docentes respondieron que probablemente no, 25% se encontró indeciso, mientras que el 21% comentó probablemente sí.

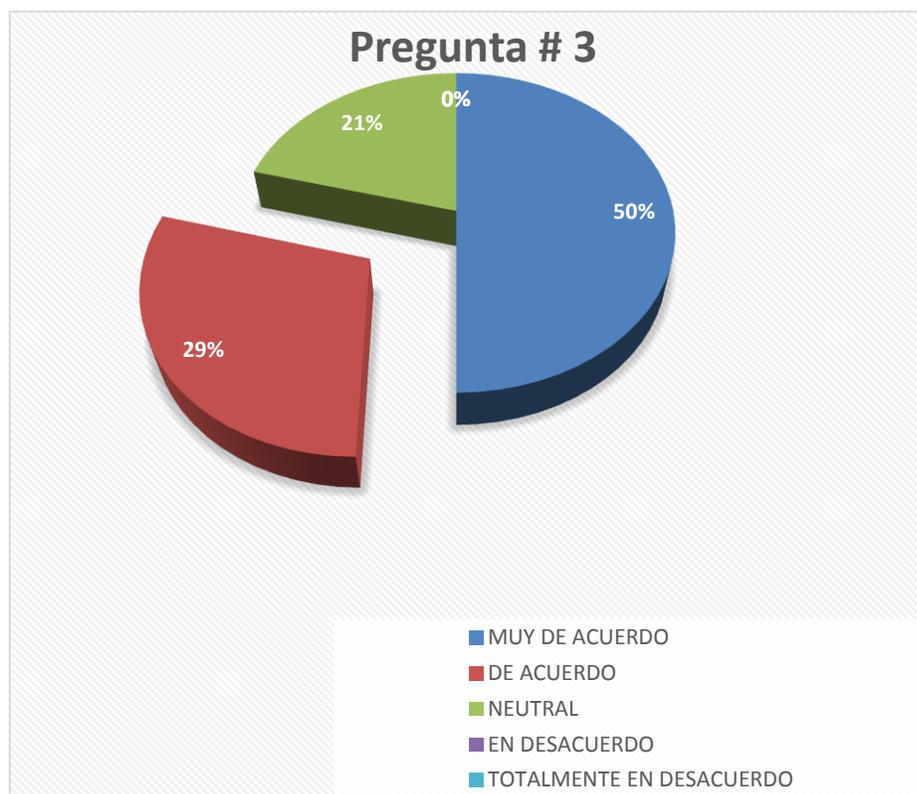
Lo que podemos apreciar es que los docentes no cuentan con el apoyo óptimo para realizar su trabajo ya que existen discrepancias entre ellos, y eso no les permite un desarrollo al 100% en sus labores cotidianas dentro de la Institución.

Preguntas # 3.

¿Las malas relaciones entre docentes afectan a los estudiantes?

PREGUNTA # 3			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	MUY DE ACUERDO	12	50%
b)	DE ACUERDO	7	29%
c)	NEUTRAL	5	21%
d)	EN DESACUERDO	0	0%
e)	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL		24	100%

Tabla # 8 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



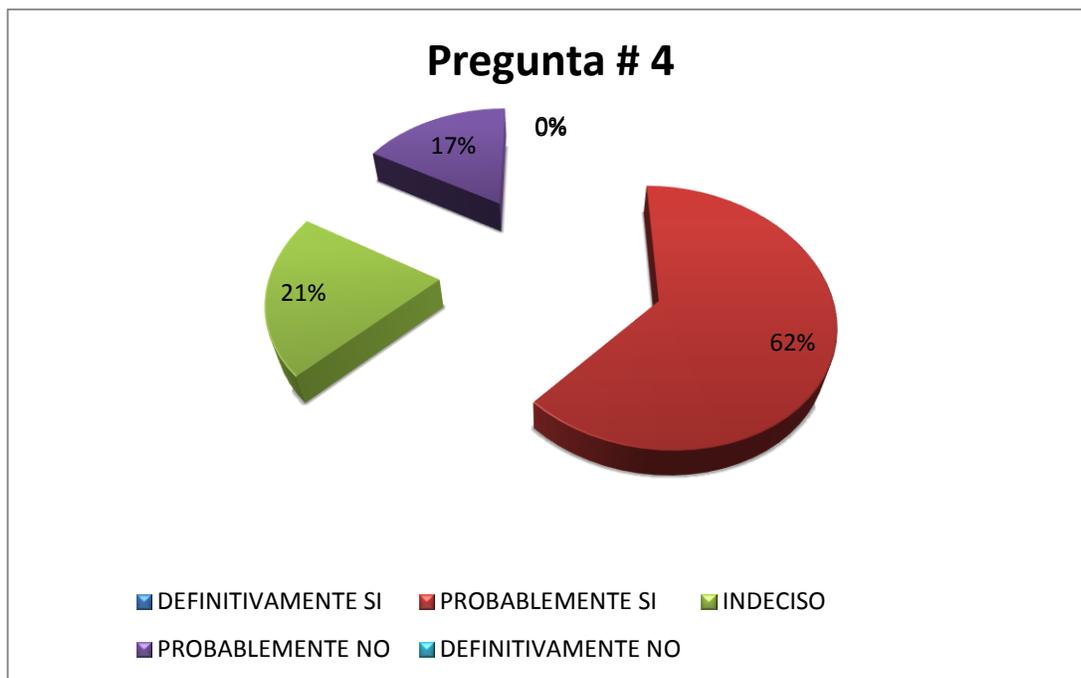
Análisis: El 50% de los Docentes respondieron que están muy de acuerdo, el otro 29% de acuerdo mientras que el 21% es neutral. Por lo que pudimos evidenciar que los estudiantes si se ven afectados con la mala relación entre docentes, ya ellos denotan que no hay colaboración entre compañeros y ellos indirectamente se ven afectados.

Pregunta # 4.

¿Usted cree que las buenas relaciones entre docentes influyen en los aprendizajes de los estudiantes?

PREGUNTA N 4			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	DEFINITIVAMENTE SI	0	0%
b)	PROBABLEMENTE SI	15	62%
c)	INDECISO	5	21%
d)	PROBABLEMENTE NO	4	17%
e)	DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL		24	100%

Tabla # 9 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



Análisis: A nivel de aprendizaje de los estudiantes el 62% de los docentes expresan que probablemente si el 21% está indeciso y 17% probablemente no. La mayoría de los docentes respondieron que las buenas relaciones si influyen en el aprendizaje de los estudiantes ya que si todos llevan una buena relación el ambiente de trabajo seria armonioso, tranquilo y factible para todos.

Pregunta # 5.

¿Cuándo ingresan nuevos docentes a la unidad educativa, usted se adapta fácilmente al nuevo grupo de trabajo?

PREGUNTA # 5			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	TOTALMENTE DE ACUERDO	12	50%
b)	DE ACUERDO	6	25%
c)	NEUTRAL	6	25%
d)	EN DESACUERDO	0	0%
e)	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL		24	100%

Tabla # 10 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



Análisis: El 50 % de los docentes encuestados manifiesta que si se adapta fácilmente a un nuevo grupo de trabajo. 25% está de acuerdo mientras que el otro 25% es neutral.

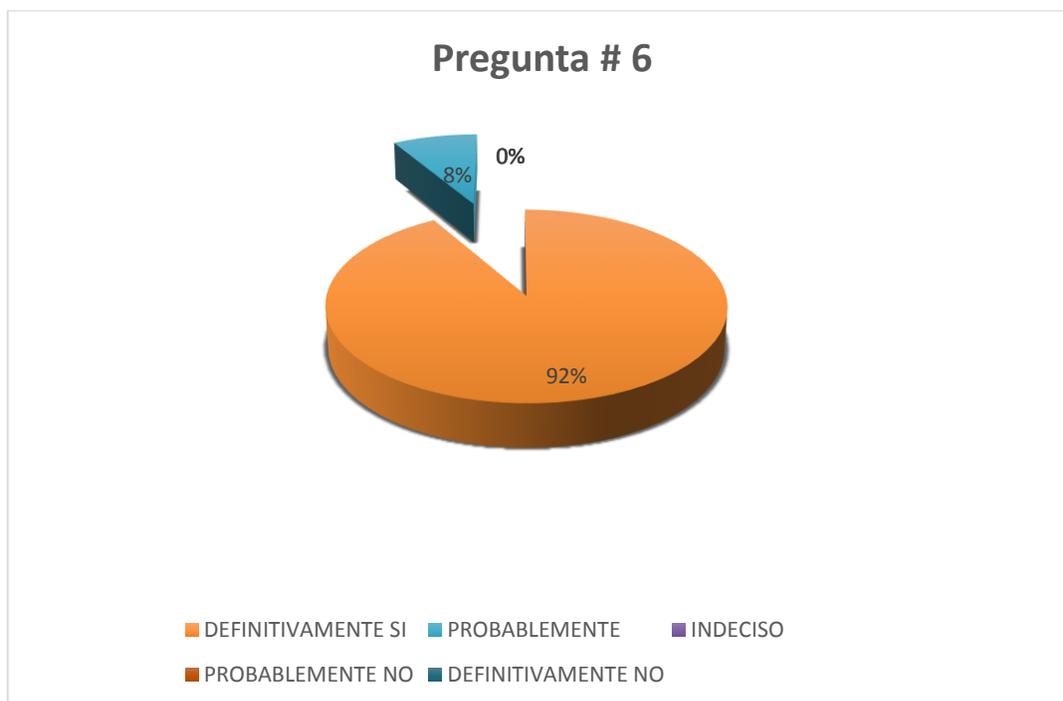
Es decir que los docentes si se adaptan a los grupos de trabajo, lo que sucede es que en la Institución los Docentes antiguos no se lo permiten.

Pregunta # 6.

¿Le gustaría que se realicen actividades de integración periódicas, para mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes?

PREGUNTA # 6			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	DEFINITIVAMENTE SI	22	92%
b)	PROBABLEMENTE	2	8%
c)	INDECISO	0	0%
d)	PROBABLEMENTE NO	0	0%
e)	DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL		24	100%

Tabla # 11 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



Análisis: El personal Docente en su mayoría representado 92% considera que si deberían de realizarse periódicamente actividades de integración para mejorar el ambiente laboral

Pregunta # 7.

¿Las malas relaciones entre docentes tienen repercusiones en el comportamiento de los estudiantes?

PREGUNTA # 7			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0%
b)	DE ACUERDO	0	0%
c)	NEUTRAL	0	0%
d)	EN DESACUERDO	2	8%
e)	TOTALMENTE EN DESACUERDO	22	92%
TOTAL		24	100%

Tabla # 12 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



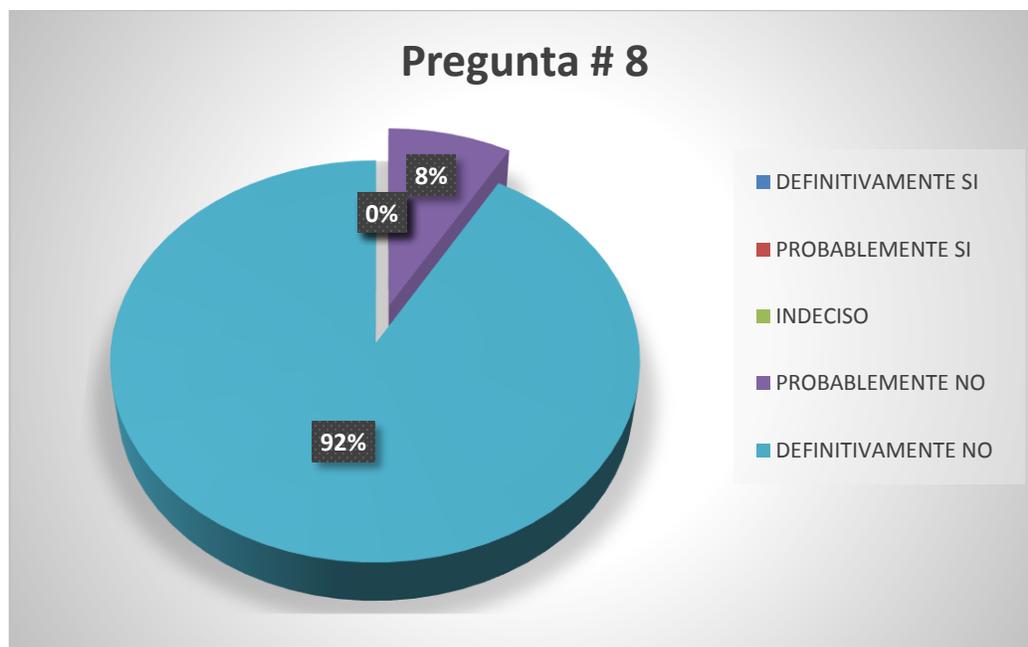
Análisis: El 92% de los docentes encuestados está totalmente en desacuerdo con la pregunta, ya que los problemas que tengan entre maestros es un punto que lo tratan fuera de del aula de clases y de esta forma no afectar a los estudiantes, mientras el otro 8% de acuerdo. Es decir que no afecta para nada a los estudiantes.

Pregunta # 8.

¿Las malas relaciones entre los docentes influyen en el aprendizaje de los estudiantes?

PREGUNTA # 8			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	DEFINITIVAMENTE SI	0	0%
b)	PROBABLEMENTE SI	0	0%
c)	INDECISO	0	0%
d)	PROBABLEMENTE NO	2	8%
e)	DEFINITIVAMENTE NO	22	92%

Tabla # 13 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



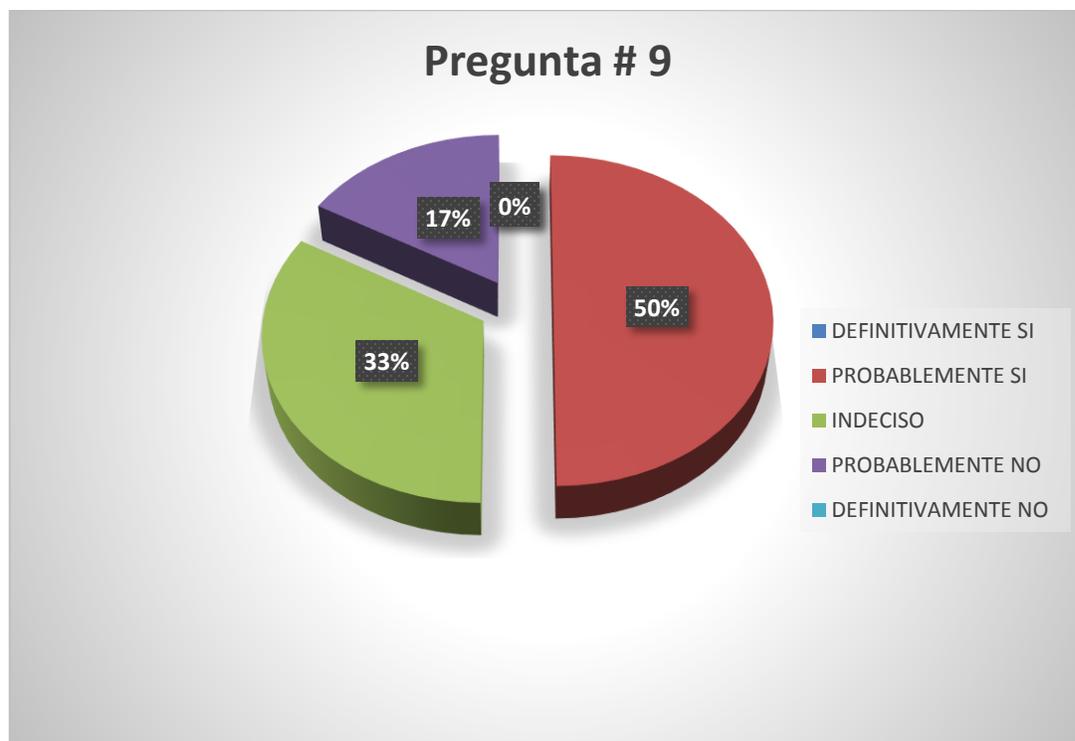
Análisis: La mayoría de los Docentes representados por un 92% manifiesta que las malas relaciones entre los docentes definitivamente no influyen en el aprendizaje de los estudiantes ya que depende de cada uno de ellos que su rendimiento sea favorable o no, y el otro 8% probablemente no. Cabe indicar que las malas relaciones entre Docentes no afecta a los Estudiantes en lo absoluto.

Pregunta # 9.

¿Usted cree que los estudiantes se afectan cuando observan una mala relación interpersonal entre algunos docentes?

PREGUNTA # 9			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	DEFINITIVAMENTE SI	0	0%
b)	PROBABLEMENTE SI	12	50%
c)	INDECISO	8	33%
d)	PROBABLEMENTE NO	4	17%
e)	DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL		24	100%

Tabla # 13 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



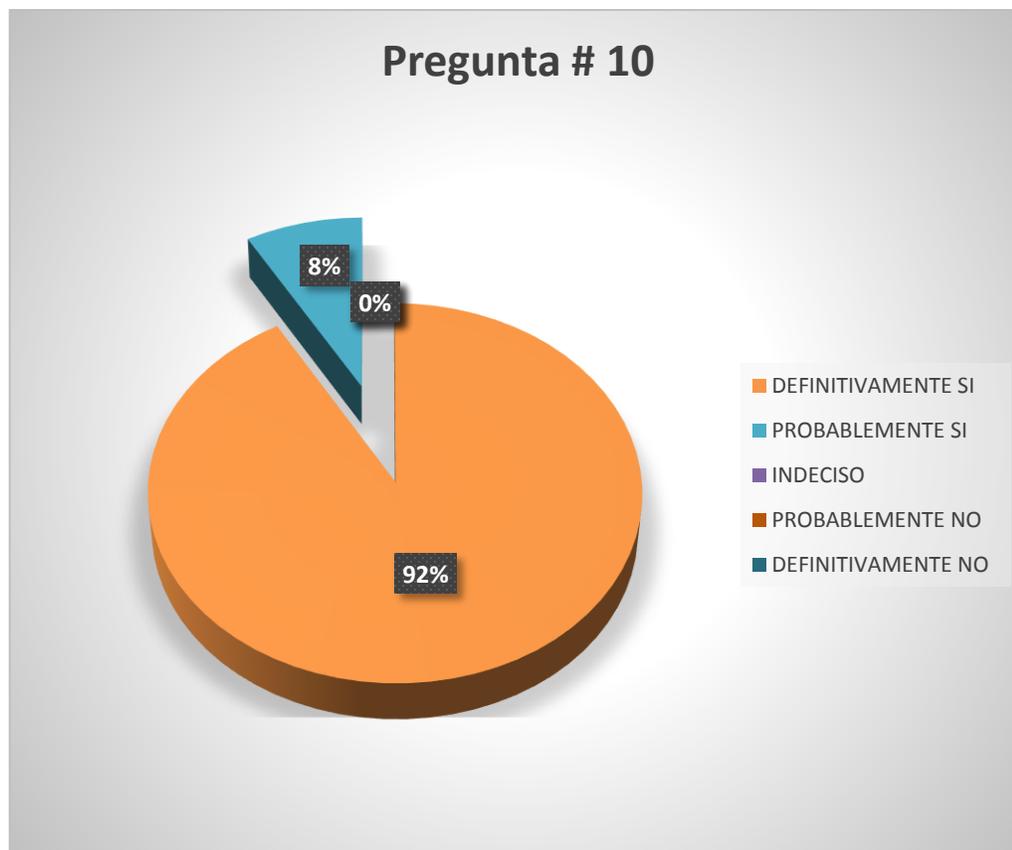
Análisis: Los docentes encuestados 50% nos manifiestan que probablemente si, 33% estaba indeciso, mientras que 17% nos dice que probamente no. Entonces cabe indicar que si hay alguna fricción entre maestros delante de los estudiantes si les afectaría ya que los Docentes deben practicar los valores inculcados a los educandos.

Pregunta # 10.

¿Cree usted que la satisfacción en el trabajo cotidiano que realiza, depende de un buen clima entre los docentes?

PREGUNTA # 10			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
a)	DEFINITIVAMENTE SI	22	92%
b)	PROBABLEMENTE SI	2	8%
c)	INDECISO	0	0%
d)	PROBABLEMENTE NO	0	0%
e)	DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL		24	100%

Tabla # 14 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera



Análisis: El 92% de los encuestados piensan que definitivamente sí, la satisfacción laboral depende de un buen clima laboral, mientras el 8% restante probablemente sí. Cabe indicar que con buen ambiente de trabajo y compañerismo sus tareas cotidianas serian óptimas.

**ENTREVISTA REALIZADA A LA DIRECTORA DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN
BÁSICA JUAN MARTIN MOYE.**

Pregunta # 1

¿Existen Buenas Relaciones de Trabajo entre los Docentes?

Por el momento no existen unas buenas relaciones entre los docentes debido a que los antiguos no quieren colaborar con los nuevos.

Pregunta # 2

¿Cómo es la Comunicación interpersonal entre los Docentes?

Se han dividido en dos grupos y existe un poco de discrepancia entre ellos.

Pregunta # 3

¿Por qué cree usted que los docentes antiguos no se llevan bien con los nuevos?

Yo creo que no se llevan bien porque los antiguos docentes se sienten como con un poco temor de que los nuevos sobresalgan ya que vienen con nuevas ideas, con conocimientos más actualizados.

Pregunta # 4

¿Cree usted que esta mala aptitud entre los docentes afecte a la institución?

Creo que sí, se ve afectada la institución porque como es una unidad educativa con principios cristianos, no deberían tener esa aptitud.

Pregunta # 5

¿Usted intenta exponer abiertamente todos los asuntos y controversias que tienen los docentes para buscar soluciones inmediatas?

Como Directora de la institución siempre trato todos los problemas que se presentan, convoco a reuniones inmediatamente y tratamos de solucionarlos junto a todos los docentes.

Pregunta # 6

¿Cree usted que los docentes puedan lidiar abierta y efectivamente con los conflictos interpersonales?

Si ellos ponen de su parte claro que podrán lidiar con todos los conflictos y discrepancias que se les presentan. Así colaborarían unos con otros y mejorar el ambiente laboral entre ellos.

Pregunta # 7

¿Cree usted que las malas relaciones entre los docentes se refleja en el trato con los estudiantes?

No porque yo les comunico que todo problema y discrepancias lo deben tratar fuera del aula y así no se verá afectado ni reflejado en ningún estudiante.

Pregunta # 8

¿Cree usted que las malas relaciones afectan el desempeño de los docentes?

No afecta en nada en el desempeño de los docentes porque todos los docentes son personas que están bien capacitados para poder realizar sus trabajos de forma óptima y responsable.

Pregunta # 9

¿Cree usted que sería necesario implementar talleres de integración para mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes?

En eso estoy trabajando en buscar la forma de cómo mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes, yo ya les he hablado y he tratado de mejorar su comportamiento mediante dinámicas y haciéndolos interactuar unos con otros y aún no he logrado que todos se lleven bien y si he pensado en realizar talleres para terminar con toda esas incomodidades que se presentan en la institución.

3.6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En la presente encuesta realizada a los 24 docentes de la Escuela de Educación Básica “Juan Martín Moye” se pudo observar la mala relación que existe entre docentes nuevos y antiguos.

Los docentes están de acuerdo que se realicen programas de integración para mejorar las relaciones entre ellos.

Cabe resaltar que los docentes están totalmente de acuerdo que las malas relaciones entre ellos no afectan en el aprendizaje de los docentes.

CAPITULO IV

4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Diseño de estrategias de motivación y comunicación para mejorar el clima organizacional en la Escuela de Educación Básica “Juan Martin Moye”.

4.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Dentro del ambiente laboral tan exigente en que se desenvuelve Escuela de Educación Básica “Juan Martin Moye” , es necesario que la institución mantenga un óptimo clima organizacional a la vez mantenga motivado a sus docentes, haciéndoles sentir parte de ella.

Con el objetivo de proporcionar alternativas de solución a los problemas de ambiente laboral en la Institución se diseñara estrategias de motivación y comunicación para mejorar el clima organizacional, con la cual se buscara que la institución promueva las relaciones interpersonales entre sus docentes.

Al contar con un personal que se desempeñe en un ambiente laboral los docentes podrán desarrollar mejor sus labores cotidianas en beneficio de toda la comunidad educativa.

4.3 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA

Diseñar estrategias de motivación y comunicación que contribuyan a mejorar el clima organizacional de la Escuela de Educación Básica “Juan Martin Moye”

4.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

- ✓ Mejorar el clima organizacional de los docentes a través de estrategias motivacionales y de comunicación.
- ✓ Diseñar estrategias motivacionales que proporcionen una mejora en el clima organizacional de la institución.

4.5. LISTADO DE CONTENIDO Y FLUJOS DE LA PROPUESTA

- * **TALLER N° 1: El árbol de problemas**
- * **TALLER N° 2: Construyendo relaciones positivas**
- * **TALLER N° 3: Cambiando mi manera de ver la vida**
- * **TALLER N° 4: FODA**
- * **TALLER N° 5: Importancia de la autoexpresión**
- * **TALLER N° 6: Pensamiento dirigido**
- * **TALLER N° 7: Revisión de supuestos**
- * **TALLER N° 8: Estímulos al azar**
- * **TALLER N° 9: El pasado mañana**

DESARROLLO DE LOS TALLERES	
PRIMERA SEMANA	Taller 1 – 2 y 3
SEGUNDA SEMANA	Taller 4 y 5
TERCERA SEMANA	Taller 5 – 6 y 7
CUARTA SEMANA	Taller 8 y 9

Tabla # 16 Elaborado por Cleotilde Gossmann y Karen Vera

4.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Es importante la integración entre docentes, por lo que se debe planificar al menos diez talleres en el año lectivo, porque de esto depende que la relación entre los docentes sea fluida y así se evita contratiempos al dialogar por lo que se pone a consideración las siguientes sugerencias al trabajar estos talleres:

Después de una exhaustiva investigación para identificar cuáles son los problemas más frecuentes entre los docentes se planifico los talleres, para solucionar los problemas que actualmente aquejan a los docentes y afectan el clima organizacional y desempeño de los docentes de la institución y solucionarlos lo más pronto posible por el bien de la escuela.

La evaluación de todas las estrategias operativas será permanente para corregir los errores que se presenten porque como todo proceso que se empieza tiene o reforzar los puntos que no se han comprendido para lograr el éxito de esta propuesta.

La directora debe motivar a los docentes a construir su propia comprensión y luego validar a través de negociaciones sociales, esas nuevas perspectivas.

Entre los supuestos o principios específicos constructivistas directamente pertinentes para lograr con éxito lo planificado se deberá poner:

- Énfasis en la identificación del contexto en el cual las habilidades serán aprendidas y subsecuentemente aplicadas.
- Información adecuada y se presente en una amplia variedad de formas.
- Un centro de apoyo para el uso de habilidades de solución de problemas que le permitan a los docentes negociar sus discrepancias y resolverlas.

TALLER N° 1

EL ÁRBOL DE PROBLEMAS

Es el árbol de problemas un instrumento útil en la etapa de definición del problema de intervención. Ayuda a una comprensión de la problemática, visualizando sus causas y efectos, así como otros problemas relacionados, lo cual aporta al mejor recorte del problema central que abordará el taller.

Una vez concluido, el árbol de problemas aporta una representación de las problemáticas que condicionan la situación existente de partida del proyecto, permitiendo jerarquizar problemas y adoptar decisiones.

Sintéticamente, el árbol de problemas consiste en la elaboración de un diagrama en el que se ubican causas y efectos en torno al problema central del taller. El árbol de problemas es un buen instrumento para trabajar en el marco de un taller o técnica participativa, favoreciendo el proceso grupal de reflexión sobre las problemáticas existentes.

A continuación veremos los pasos necesarios para elaborar un árbol de problemas, y luego incluiremos un ejemplo que ayude a visualizar mejor el instrumento.

- 1. Objetivo:** encontrar causas y efectos que producen la mala comunicación en una institución.
- 2. Tiempo:** Duración 40 a 50 Minutos.

Actividades para la elaboración de la técnica de árbol de problemas

Se le explica a los participantes los pasos para la elaboración de un árbol de problemas

3. Formulación del problema central

Falta de tolerancia entre compañeros

Generalmente el árbol de problemas se construye a partir del problema central que se ha identificado. Es importante formular este problema de modo que sea concreto y permita abrir la búsqueda de soluciones diversas.

4. Identificación de las causas directas del problema central

PREGUNTA ORIENTADORA: ¿POR QUÉ SE PRODUCE ESTE PROBLEMA?

Se identifican los factores que han producido el problema central, y se representan gráficamente debajo del problema central. Las causas deben formularse con frases sencillas y breves.

PEDIR QUE ESCRIBAN POR LO MENOS 5 CAUSAS QUE ORIGINAN EL PROBLEMA CENTRAL

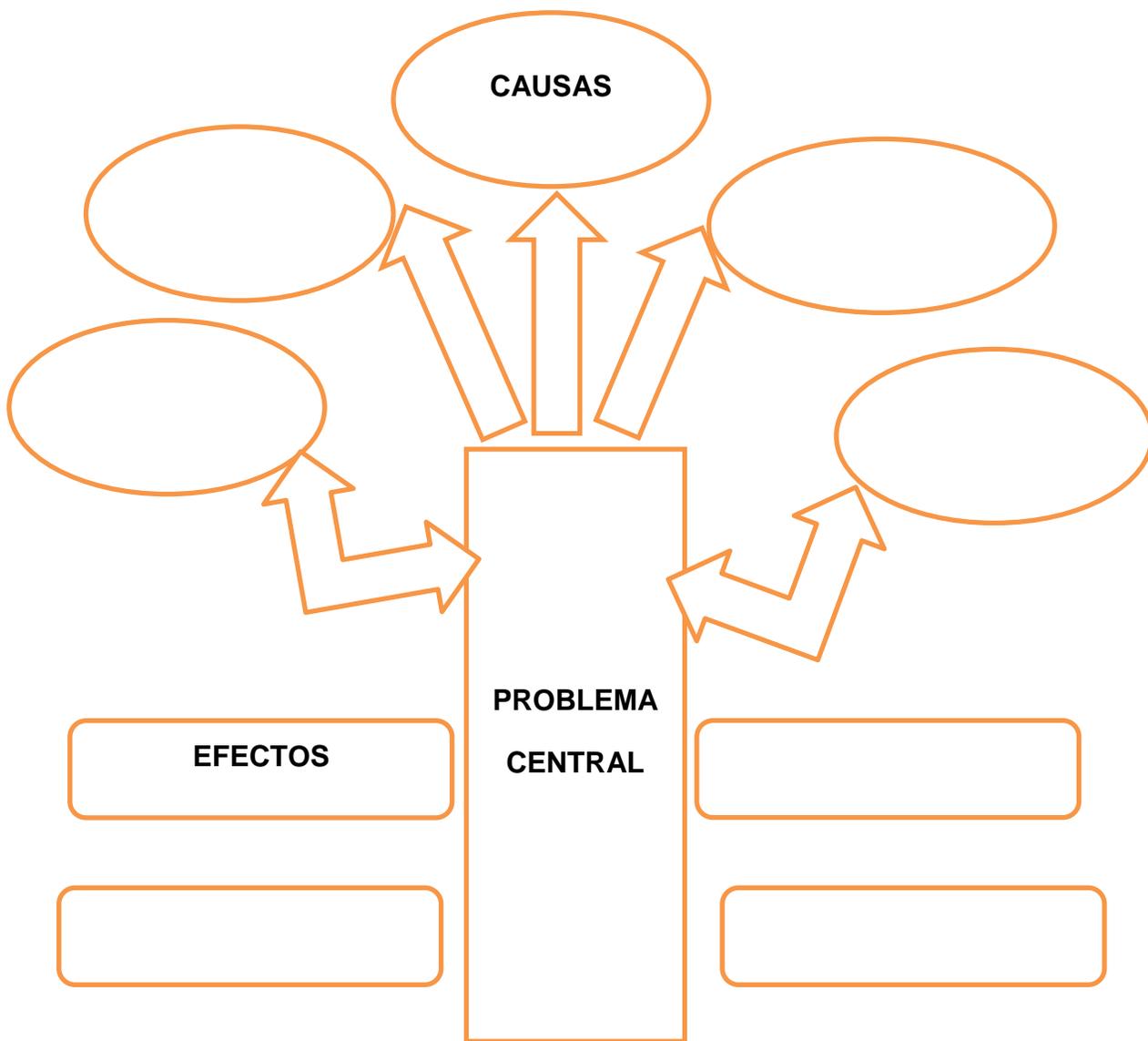
Una vez identificadas y colocadas las causas directas del problema central, se pasa a describir las causas. Se pueden utilizar líneas para vincular la relación entre causas (causas que lo son de más de un problema).

5. Describir los efectos del problema central

Una vez identificadas las causas, se pasa a la búsqueda de los efectos o consecuencias del problema central.

6. Revisar el esquema completo y verificar las relaciones causales

Una vez obtenida una primera representación gráfica del árbol de problemas, se analiza colectivamente el resultado y se revisan las relaciones entre problemas y sus relaciones causales. En la técnica del árbol de problemas, tan importante como el resultado es el proceso de discusión. Se presenta un ejemplo aunque hay muchos que servirían para este taller



7. Actividades para llegar a las conclusiones generales

Luego que cada grupo haya realizado su árbol de problemas se sociabiliza los resultados, se hacen comparaciones y se hace un árbol de problemas general.

Es importante que cada participante aporte con su criterio en este taller para que las conclusiones y los compromisos que se adopten sean aceptados y puesto en práctica por todos los docentes que lo han trabajado.

TALLER N°2

CONSTRUYENDO RELACIONES POSITIVAS

Es el sistema de comunicación existente en cada centro educativo, ya sea a nivel interno o externo. Sirve para fortalecer el trabajo y facilitar la toma de decisiones.

En este taller se analizará todo tipo de relación y comunicación que se practica o vivencia en el entorno escolar, desde los saludos hasta la interacción laboral que hay entre docentes.

Explica como los directivos y los docentes; los docentes y los estudiantes, los docentes y padres de familia y la relación propia entre docentes se conectan entre sí causando un clima organizacional positivo o negativo.

1. Objetivo

Desarrollar un clima de relaciones y convivencia armónico.

2. Tiempo

Duración 40 a 50 Minutos.

3. Utilidad

Tener criterios comunes que guían los sistemas de relaciones y las acciones de los diferentes actores de la institución educativa.

4. Contenidos

Estilos de relaciones, medios y procesos para establecer una relación positiva entre compañeros.

5. Actividades para la elaboración del sistema de relaciones

Se les explica a los participantes que deben

- Formar equipos de trabajo reuniendo a los estudiantes (Usar una técnica para este fin).

- Se entrega a cada equipo una hoja con un esquema para que llenen las preguntas de cada ítem.
- Se pide a cada equipo de estudiantes construir una propuesta del Sistema de Relaciones.

Para su elaboración es importante establecer entre quienes se dan las relaciones, por lo que se tiene que tener en cuenta que hay que:

- Identificar los medios de comunicación y los espacios de relaciones.
- Establecer los procedimientos para dicha comunicación y relaciones.

Tipo de Relaciones	Tipo de comunicación	Procedimiento ¿Cómo?	Frecuencia ¿Cuándo?	Actores involucrados

TALLER N° 3

CAMBIANDO MI MANERA DE VER LA VIDA

Objetivos:

- ♥ Estimular la reflexión y visualización de los participantes, para que Programen ver su vida de distintas maneras.
- ♥ Activar la visualización de los participantes, para generar posibilidades de cambio personal.

Tiempo: Duración 60 minutos.

Materiales:

- ♥ Salón en donde los participantes puedan estar sentados en sillas cómodamente y que puedan trabajar sin ser perturbados.
- ♥ Equipo de Sonido (radio con CD).
- ♥ CD con una historia para reflexionar.
- ♥ Hojas de colores (para escribir cosas negativas de vida)
- ♥ Lápices para cada participante.

Procedimiento:

Dinámica de Animación: Un juego motriz (sin materiales)

- ♥ Se solicita a los participantes que se sienten cómodamente.
- ♥ Se les indica el objetivo del ejercicio a continuación, y les solicita que sigan las instrucciones que se dará verbalmente.

Instrucciones:

- ♥ Cierren por un momento los ojos y, mientras, presten atención a su respiración.
- ♥ Cuenten hasta diez y al contar tomen todo el aire que puedan;
- ♥ Retengan el aire mientras cuentan hasta diez.

- ♥ Exhale el aire mientras cuentan hasta diez.
- ♥ Quédense sin aire y cuenten hasta diez.
- ♥ Recuerden un momento en que les hubiera gustado haber actuado de diferente manera.
- ♥ Recuerden lo que vieron, escucharon y sintieron.
- ♥ Pregúntese: ¿Qué podría haber hecho que fuera diferente?
- ♥ Imaginen una escena en su mente de lo que hubiera pasado si lo hubieran hecho en forma diferente.
- ♥ Ahora visualicen su imagen en la escena.
- ♥ Pregúntense: ¿Esta alternativa me hace sentir bien?
- ♥ Pueden crear en su cerebro más alternativas y seguir el mismo procedimiento.
- ♥ Escojan la alternativa más adecuada y tu cerebro encontrara las acciones que la hagan realidad.
- ♥ Ahora, ubíquense nuevamente en el aquí y el ahora, abran lentamente los ojos.
- ♥ Después se solicita a cada participante que comparta sus experiencias.
- ♥ Finalmente se deja de tarea que cada participante haga un guión de su vida actual, y cómo lo puede redactar de manera que se sienta mejor.

TALLER N° 4

FODA

Objetivo: Realizar el autoanálisis, para determinar en estoy fallando para mejorar mi comunicación con los compañeros

Tiempo: Duración 40 a 50 Minutos.

Materiales:

- ❖ Un salón amplio y bien iluminado, acondicionado para que los participantes puedan escribir.
- ❖ Hojas de papel y lápiz para cada participante.
- ❖ Una Hoja de Trabajo "FODA" para cada participante.

Procedimiento:

- ❖ Dinámica de Animación (sin materiales).
- ❖ Se reparte a los participantes la hoja de trabajo “FODA“, explicándoles en qué consiste el trabajo a realizar
- ❖ Después se les indica a los participantes que llenen el cuadro con la mayor sinceridad posible.
- ❖ Luego se forman equipos para que expliquen sus ideas, coincidencias y evaluar los factores externos como internos de la matriz FODA.
- ❖ Se pide a un representante de cada grupo, para que comente la experiencia del grupo.
- ❖ Para finalizar el taller se pide a cada grupo que analice como se puede aplicar lo aprendido a su vida.

MATRIZ FODA

<p>MIS FORTALEZAS</p>	<p>MIS OPORTUNIDADES</p>
<p>MIS DEBILIDADES</p>	<p>MIS AMENAZAS</p>

TALLER N° 5

Importancia de la autoexpresión

Objetivo: Lograr que los participantes expongan su punto de vista de una manera libre con el fin de facilitar la argumentación y profundización en el tema.

Procedimiento

- ♣ Leer el documento
- ♣ Debatir lo leído.
- ♣ Expresar ideas acerca de las acciones de los personajes.
- ♣ Destacar lo positivo y negativo de la lectura.

♣ **Materiales:** Documento

♣ **Duración:** 40 a 50 minutos

EL REY Y SUS MÁSCARAS

El rey de aquel país era tan cruel y malvado, que toda su maldad se le reflejaba en el rostro. Lo mismo sucedía con su ejército.

Este rey era un gran conquistador y ya se había apoderado de todos los países vecinos. Le faltaba, sin embargo, la comarca que limitaba con su reino por el sur.

Esta comarca estaba habitada por gentes honradas y laboriosas, que trabajaban con alegría y entusiasmo. Por ello, el país había alcanzado un alto nivel de desarrollo y prosperidad.

Con la idea de conquistar el país, el rey infiltró en él a su ejército, y para que

No reconocieran a sus hombres les mandó cubrirse el rostro con caretas de personas alegres, risueñas y bondadosas.

Nadie, al ver aquellos hombres de rostro tan simpático y agradable, sospechó que eran unos temibles invasores. Los soldados, disfrazados y escondidos bajo sus máscaras, se incorporaron de inmediato a la vida diaria de aquella nación.

Al amanecer, se levantaban con los primeros rayos del sol y se juntaban con los habitantes de ese país para entregarse a las labores del día. El grupo que se unió a los campesinos, se fue al campo cantando esta canción:

“Vamos todos al campo/ cantando a trabajar/ con amor sembraremos/ y juntos recogeremos/ la cosecha y la flor”

Al atardecer, luego de la dura labor, regresaban cantando también. Mientras comían y descansaban, escuchaban las bellas historias de aquel pueblo, sus leyendas y tradiciones, las hazañas de sus héroes y sabios, sus costumbres, la invitación repetida a la honestidad, el trabajo y la unión. Allí residía el secreto de su prosperidad y alegría.

Pasaron los días y los meses...Aquellos soldados esperaban la orden de su rey para atacar. Y mientras esperaban, trabajaban, reían, cantaban, imitaban en todo a los otros ciudadanos. Y diariamente salían al campo, al amanecer, cantando alegres y felices...

“Vamos, vamos, amigos/ con amor a sembrar...”

Por fin, llegó el día en que el rey dio la orden fatal de atacar, destruir y matar. Entró a la ciudad y buscó a sus bravos y crueles soldados entre la multitud. Pero no los encontró. En vano buscó por todas partes. Y era que no los reconocía, porque todos sus hombres, toditos, tenían los mismos rostros risueños, simpáticos, amables. ¿Qué había sucedido? ¿Dónde estaba su ejército?

Bueno, cuenta la historia que los soldados, cuando se enteraron de la orden del rey, trataron de quitarse las máscaras, de arrancárselas del rostro, pero no pudieron. Tanto y tanto habían imitado a aquellos excelentes ciudadanos que se habían vuelto como ellos, y la máscara se había incorporado a la piel formando parte de ella.

Por eso, ya no pudieron volver a ser unos crueles soldados. Se transformaron todos: unos en campesinos alegres y trabajadores, otros en artesanos, otros en escritores y poetas... Y todos, siempre unidos, entonaban diariamente al amanecer, un canto al trabajo y a la vida.

¿Y el rey cruel? Bueno, él tuvo que regresarse a su reino, derrotado y solitario, víctima de su propia maldad que se había vuelto contra él.

(Cuento de Alejandrina Gómez)

♣ Conclusiones

Luego de leer el texto los participantes de reflexionar sobre la lectura y como la aplicarían en su vida.

TALLER N° 6

PENSAMIENTO DIRIGIDO

Objetivo: Aprender cómo descubrir, leer y utilizar textos de contenido concreto para realizar reflexiones.

Duración: 40 a 60 minutos

Procedimiento

- ✘ Para su realización primero selecciona un texto
- ✘ Comunicar el texto que se va a leer.
- ✘ Explicar a los participantes que el objetivo de la lectura es organizar las ideas del texto mientras van leyendo.
- ✘ Leer en forma oral.
- ✘ Los participantes realizarán una estructura previa del texto haciendo uso de sus conocimientos previos.
- ✘ Llegar a la reflexión de lo actuado anteriormente y proponer formas de mejorar la comunicación con los compañeros, escribiendo sus reflexiones.

Recursos: Documento

EL SAMURAI Y EL MONJE

Un belicoso Samurái desafió en cierta ocasión a un maestro Zen a que explicara el concepto de cielo e infierno. Pero el monje respondió con desdén:

-Tú eres demasiado bruto y yo no puedo perder mi tiempo con individuos como tú.

Herido en lo más profundo de su alma, el Samurái montó en cólera, desenvainó su espada y le gritó con ira:

-¡Podría matarte por tu impertinencia!

-Eso –repuso el monje con calma- es el infierno.

Desconcertado al percibir la verdad en lo que el maestro señalaba con respecto a la furia que lo dominaba, el Samurái se serenó, envainó la espada y se inclinó, agradeciendo al monje la lección.

-Y eso -añadió el monje- es el cielo.

Cielo e infierno: vivencias que cruzan nuestro espíritu, actitudes y conductas que generan alegría, entusiasmo y vida u ocasionan dolor, ofensa y muerte. El cielo y el infierno están ya aquí atravesando nuestras vidas. De nosotros depende el vivir cada día o cada acción como constructores de cielo o como productores de infierno. Para los demás y para nosotros mismos. Pues sólo si tratamos de llevar el cielo a los demás, lo iremos alcanzando también para nosotros mismos. El buscar individualmente la propia felicidad como sea, sin tener en cuenta a los demás, ocasiona dolor, explotación, muerte. Es camino al infierno para otros y para uno mismo.

Esfuézate por tratar a cada persona con paciencia, cariño y bondad e irás convirtiendo tu vida en un pequeño cielo.

¿Qué es para mí el cielo?	¿Qué es para mí el infierno?
<ul style="list-style-type: none">•••••	<ul style="list-style-type: none">•••••

TALLER N° 7

REVISIÓN DE SUPUESTOS

Esta técnica indaga en lo que se da por sentado y busca variantes. El pensamiento creativo no niega la validez de los supuestos ni trata de valorar su utilidad. Busca únicamente alternativas a los mismos, sin aspirar siquiera a que dichas alternativas sean mejores. Muchas veces, el pensamiento creativo en grupo es constantemente frenado por la resistencia que el grupo tiene para replantear lo obvio. El interés de esta técnica es precisamente el poder liberar al grupo momentáneamente de este freno.

Técnica

1. Se delimita el concepto o tema con el que se va a trabajar

-Machismo

-Discriminación

-Igualdad

-Equidad

2. Se detecta lo que se da por sentado, las ideas dominantes o los supuestos del concepto elegido.

3. Se exploran variantes y alternativas a los supuestos y a las ideas que resultan.

4. Se valora el interés y los beneficios de las ideas resultantes.

5. Se elabora carteles con pensamientos creativos sobre los temas tratados.



TALLER N° 8

ESTÍMULOS AL AZAR

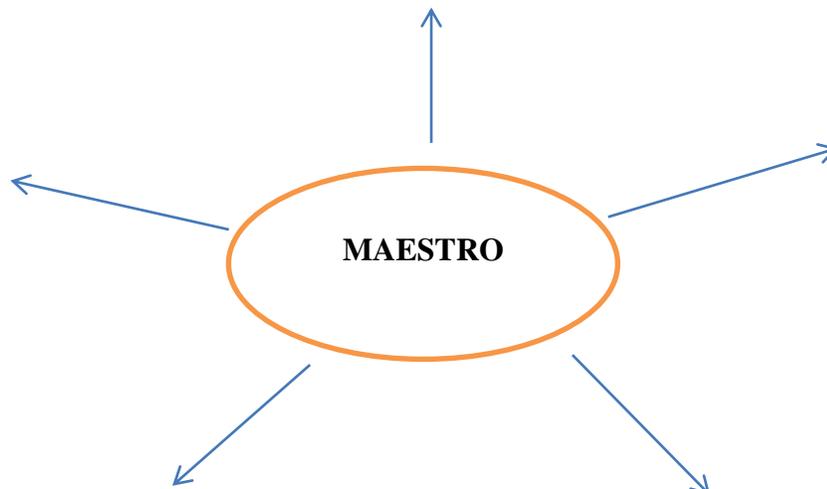
Esta técnica provoca la aparición de casualidades. Busca un cambio en el planteamiento del problema y en la búsqueda de soluciones. Persigue aumentar el número de casualidades en torno a una situación y así se incrementen las probabilidades de que una de estas casualidades lleve a soluciones que antes no estaban a la vista. Así se evita resolver los problemas siempre desde los mismos enfoques.

Se desarrollan y se consolidan las ideas que han resultado más interesantes y útiles. La revisión de supuestos es útil en el diseño de soluciones nuevas, en el análisis de problemas, y funciona mejor cuando el problema que se trata tiene soluciones ya muy asentadas.

Duración: 40 a 50 minutos

Técnica

1. Se entrega a cada grupo una hoja con un texto relacionado a lo que es ser maestro y se coge la primera palabra que aparezca o cualquier palabra al azar.
2. Se aportan ideas que permitan relacionar esta palabra seleccionada con el problema o asunto a tratar.
3. Se analizan las ideas surgidas y se jerarquiza por orden de importancia y se proponen soluciones.
4. Se recogen soluciones, desarrollos, puntos de vista o elementos a tener en cuenta que puedan ser útiles para resolver el problema.



TALLER N° 9

EL PASADO MAÑANA

Es una técnica en la que un grupo mixto de personas (pueden ser entre 3 y 6) diseñan y describen un aspecto de la realidad, tal y como les gustaría que fuese en un futuro a medio o largo plazo, sin considerar las dificultades inmediatas. Y en un segundo momento se ordena la producción según diferentes grados de posibilidad y se transforma para aumentar su viabilidad. Esta técnica estimula el pensamiento creativo en grupo atendiendo a tres procesos:

- 1) La instrucción principal de la técnica indica que se realice el diseño de un asunto o tema en función de lo que al grupo “le gustaría” que fuese. Así se plasman las ambiciones, fantasías y el cerebro no se ajusta a los límites de lo posible. El grupo se pone a soñar.
- 2) El pasado mañana actúa inhibiendo factores limitadores derivados de la impaciencia por resolver. El hecho de trabajar sin considerar las dificultades inmediatas provoca la desaparición de los filtros y barreras que habitualmente operan en el diseño de una realidad.
- 3) El tercer aspecto considerado es la idea de diseño. Se pide al grupo una descripción. No se trata de recopilar un catálogo de deseos y de principios sino de diseñar cómo sería esa realidad.

DURACIÓN: 40 a 60 Minutos

MATERIALES:

Hojas de papel de diferentes colores.

Pizarra, cartelera o una pared

Marcadores

PROCESO

1. Se delimita el aspecto de la realidad que se pretende cambiar, construir o diseñar.

2. Se pide al grupo que lo diseñe tal y como le gustaría que fuese en un futuro a medio o largo plazo escribiendo en hojas de colores para cada etapa (10, 20 o 30 años).
3. Cada persona piensa individualmente y escribe ideas sueltas al respecto, procurando no limitar su imaginación.
4. Se exponen todas las ideas clasificándolas por criterios iguales, quedando reflejadas en una pizarra.
5. Se elaboran nuevas ideas a la vista de las anteriores (por asociación, combinación, desarrollo, inversión...)
6. Se gradúan ideas según su posibilidad de realización:
 - Lo que se puede hacer ya.
 - Lo que se puede hacer si se dan determinados pasos en ciertas condiciones.
 - Aquello que por ahora no se puede conseguir pero que Sirve de norte al trabajo colectivo.
7. Se les indica a los participantes que deben concentrarse en lo que Lo que se puede hacer ya. Con el lema “MANOS A LA OBRA” para cambiar el futuro ya que el pasado no se puede cambiar.

Lo que se puede hacer ya.

Lo que se puede hacer si se dan determinados pasos en ciertas condiciones.

Aquello que por ahora no se puede conseguir pero que Sirve de norte al trabajo colectivo

MANOS A LA OBRA

4.7 IMPACTO, PRODUCTO, BENEFICIO OBTENIDO.

Con estos talleres se pretende dar solución al mal clima organizacional que hasta el momento está presente en la Escuela de Educación Básica Juan Martín Moye con sus docentes.

Y así mismo a superar dichas diferencias que existe entre los docentes y mejorar el ambiente de trabajo dado que al tener un buen clima organizacional se garantiza las labores eficientes por parte de los docentes y se brinda mejor servicio a los estudiantes y padres familias de la institución.

4.8. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Esta propuesta fue validada por los siguientes expertos:

- ❖ Msc. Verónica Alexandra Villamar Beltrán
- ❖ Econ. Adrián Nixon Moreno Silva

CONCLUSIONES

Una vez concluido el presente proyecto de investigación, encontramos que las relaciones interpersonales entre docentes con mayor años de servicios y el personal docente nuevo no son buenas en razón de que no existen las condiciones adecuadas para que el clima mejore en la Escuela de Educación Básica Juan Martín Moye .

Entre las causas que se detectaron a través de la entrevista y las encuestas, está que la institución no da las facilidades necesarias para el trabajo en equipo. Así mismo, los docentes antiguos presentan insatisfacción en el trabajo frente al ingreso del cuerpo docente nuevo.

Por este motivo, el presente trabajo pretende mejorar las relaciones entre docentes. Es importante que la Escuela cuente con buen equipo de docentes y que además tengan un buen clima organizacional.

Por lo que con este diseño de estrategias de motivación y comunicación se desea dar solución a la mala relación que hasta el momento existe entre los docentes.

La propuesta está encaminada a superar dichas diferencias y mejorar el ambiente laboral de trabajo dado que al tener un buen clima organizacional se estará garantizando un trabajo eficiente por parte de los docentes, lo que conlleva a generar un mejor servicio a los estudiantes.

RECOMENDACIONES.

La Escuela de Educación básica deberá adoptar un nuevo papel, buscar una integración entre sus objetivos institucionales y de sus docentes, tiene que mantener presente que sus docentes es el capital presente que les permite subsistir, crecer y mantenerse en el ámbito laboral , haciéndole frente a las dificultades que se presenten.

Realizar días de integración entre compañeros en forma periódica, para que poco a poco se vayan relacionando e interactuado con efectividad.

Que la aplicación de las estrategias de motivación y comunicación sirva como referencia para situaciones similares que se den en otras escuelas de educación básica.

Que se dé la importancia necesaria al clima organizacional de la escuela, de la misma forma que se da importancia al currículo institucional, puesto que el talento humano es lo más valioso para el progreso y el alcance de los objetivos propuestos.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*, Mexico D.F: Interamericana Editores S.A

Ministerio de Educación (2011). *Actualización y fortalecimiento curricular de la educación general básica*. Ecuador. Derecho de autor: No 033290

Enciclopedia de pedagogía práctica. (2008). *Escuela para Maestros*. Colombia: Grupo Dasa.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: Mc Graw – Hill.

García, M. (2009) *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración*. Colombia: Universidad del Valle.

Krieger, M., y Franklin, E. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

Chiavenato, I. (2008). *Administración de recursos humanos*. (5ta. Edición) México: McGraw-Hill.

Constitución de la Republica del Ecuador. *Sección quinta educación. Art. 27. Sección primera educación art. 344*

Moreno, G. (2005). *La enseñanza de la resolución de problemas: el blanco y el negro de algunas estrategias didácticas*. Argentina

Robins, S., (2009). *Comportamiento organizacional*, México: Internacional Thompson Editores.

Murillo, J. y Cuenca, R. (2007). Clima institucional y liderazgo. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 24-25

Ipaee, (2008) *Conducción y Organización de Instituciones Educativas*. Orlando: Nicolini.

Toro, F. & Cabrera H. (2002). Análisis del compromiso organizacional en empresas colombianas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 21, 14-17.

Garcés Fuentes, A. (2004) *Medición del Clima Organizacional*. Madrid: Aguilar.

Hernández, A. (2009). *Los empleados satisfechos tienen mejores sociedades. Calidad de vida laboral y responsabilidad social de las empresas*, Bogotá: Great place to work.

Montemayor, H., María V., María T., y Yolanda, G. (2008). *Guía para la investigación documental*, 200(2), 40-42.

Gennari, O. (2009). *Cultura*, Bogotá: Great place to work.

Tobón, S., Rial, A., Carretero, M. y García, J. (2006), *Competencias, calidad y educación superior*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

Hernández, R. (2008). *Metodología de la Investigación*. México: México.

Contreras, P., Gloria, A., y García, M. (2008). *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 3,4-5

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ª ed. México DF: Mc Graw Hill

García, S. (2009). *Diagnóstico de la relación clima organizacional y sistema de Gestión de la calidad*. México: Universidad Veracruzana.

Hernández, J., Gallarzo, M. y Espinoza, J. (2011). *Desarrollo organizacional. Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson.

Parada, E. et al. (2010). Instituto Politécnico Nacional. *Revista Innovación Educativa*, 10

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional. 13ª edición*. México: Pearson.

Rosado, D. et al. (2011). *Revista Innovación Educativa*, 11.

Sarmiento, I. (2011). *Clima laboral*. México: Universidad Autónoma de Hidalgo.

Vera, J., Mora, V. y Lapeña, A. (2006). *Dirección y gestión de centros docentes. Guía práctica para el trabajo diario del equipo directivo*. España: GRAÓ.

French, W. y Bell, C. (2009). *Desarrollo organizacional. Transformación y administración efectiva del cambio* (6ta Edición), México: Mc Graw Hill Interamericana

Robbins, Stephen P. (2008). *Comportamiento Organizacional*. (10ma edición), México: Editorial Pearson.

FUENTES ON LINE

Maish, E. (2010). *Pautas Metodológicas para la realización de Estudios de Clima Organizacional*. Recuperado de:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v07_n13/a10.htm

Asamblea Nacional, (2012). *Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI*. Capítulo Tercero. De Los Derechos Y Obligaciones De Las Y Los Docentes. Recuperado de:
<http://www.asambleanacional.gob.ec>

Ministerio de Educación. (2012) *Desempeño Docente. Ecuador*. Recuperado de
<http://educacion.gob.ec/desempeno-del-docente/>

Navarro, E., García, A., y Guzmán, F. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. Centro de Investigaciones de Estudios Administrativos. España. Recuperado: <http://eumed.net/libros/2007c/>

Edel Navarro y García Santillan: (2007) *Clima y compromiso organizacional*, Edición electrónica Texto Completo: en www.eumed.net/libros/2007c/340/

López, C. (2008). *Teoría y pensamiento administrativo en México*. Recuperado de
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/26/teoriaz.htm>

Rojas, J. (2010). *Clima institucional*. Recuperado de <http://www.ugel03.gob.pe/pdf/100903.pdf>

SEP. (2011). *Reforma Integral de la Educación Básica*. Recuperado de
[http://basica.sep.gob.mx/reformaintegral/sitio/?act=rieb \(08/10/13\)](http://basica.sep.gob.mx/reformaintegral/sitio/?act=rieb (08/10/13)).

ANEXOS

ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE DE LA “ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA JUAN MARTÍN MOYE”

Instrucciones:

Marque con una X aquella respuesta que más crea oportuna.

Se le solicita que responda con absoluta sinceridad ya que las respuestas no serán calificadas.

N0.	PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo
1.	¿El mal clima organizacional afecta en el desempeño del docente?				
N0.	PREGUNTAS	Probablemente si	Indeciso	Probablemente no	Definitivamente no
2	¿Ha encontrado en la institución el apoyo y las facilidades necesarias para que usted desarrolle de modo óptimo su trabajo?				
N0.	PREGUNTAS	Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo
3	Las malas relaciones entre docentes afectan a los estudiantes?				

N0.	PREGUNTAS	Definitivamente si	Probablemente si	Indeciso	Probablemte no	Definitivamente no
4.	¿Usted cree que las buenas relaciones entre docentes influyen en los aprendizajes de los estudiantes?					
N0.	PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalme nte de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
5	¿Cuándo ingresan nuevos docentes a la unidad educativa, usted se adapta fácilmente al nuevo grupo de trabajo?					
N0.	PREGUNTAS	Definitivamente si	Probablemente si	Indeciso	Probablemte no	Definitivamente no
6	Le gustaría que se realicen actividades de integración periódicas, para mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes?					

N0.	PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
7	¿Las malas relaciones entre docentes tienen repercusiones en el comportamiento de los estudiantes?					
N0.	PREGUNTAS	Definitivamente si	Probablemente si	Indeciso	Probablemente no	Definitivamente no
8.	¿Las malas relaciones entre los docentes influyen en el aprendizaje de los estudiantes?					
N0.	PREGUNTAS	Definitivamente si	Probablemente si	Indeciso	Probablemente no	Definitivamente no
9.	¿Usted cree que los estudiantes se afectan cuando observan una mala relación interpersonal entre algunos docentes?					
N0.	PREGUNTAS	Definitivamente si	Probablemente si	Indeciso	Probablemente no	Definitivamente no
10.	¿Cree usted que la satisfacción en el trabajo cotidiano que realiza, depende de un buen clima entre los docentes?					

**ENTREVISTA REALIZADA A LA DIRECTORA DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN
BÁSICA JUAN MARTIN MOYE.**

Pregunta # 1

¿Existen Buenas Relaciones de Trabajo entre los Docentes?

Pregunta # 2

¿Cómo es la Comunicación interpersonal entre los Docentes?

Pregunta # 3

¿Por qué cree usted que los docentes antiguos no se llevan bien con los nuevos?

Pregunta # 4

¿Cree usted que esta mala aptitud entre los docentes afecte a la institución?

Pregunta # 5

¿Usted intenta exponer abiertamente todos los asuntos y controversias que tienen los docentes para buscar soluciones inmediatas?

Pregunta # 6

¿Cree usted que los docentes puedan lidiar abierta y efectivamente con los conflictos interpersonales?

Pregunta # 7

¿Cree usted que las malas relaciones entre los docentes se refleja en el trato con los estudiantes?

Pregunta # 8

¿Cree usted que las malas relaciones afectan el desempeño de los docentes?

Pregunta # 9

¿Cree usted que sería necesario implementar talleres de integración para mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes?

FOTOS DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA JUAN MARTIN MOYE





