

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA



**INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL EN EL APRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS DE LA
ESCUELA F- 900 REPUBLICA DE ALEMANIA DE LA COMUNA DE LOS
ANGELES, AÑO 2018.**

TESIS

Presentado por:

Mag. Bárbara del Pilar Castillo Herrera
ORDID: 0000-0002-3378-6009

Asesor:

Dr. Ascención Américo Flores Flores
ORDID: 0000-0001-9426-5357

Para Obtener el Grado de Académico de:

DOCTORA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA

TACNA-PERÚ
2021

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POST GRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA

TESIS

**INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL EN EL APRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS DE LA
ESCUELA F- 900 REPUBLICA DE ALEMANIA DE LA COMUNA DE LOS
ANGELES, AÑO 2018.**

Presentada por:

Mag. Bárbara del Pilar Castillo Herrera

Tesis sustentada y aprobada el 27 de octubre de 2021: ante el siguiente jurado examinador:

PRESIDENTE: Dr. Arcadio ATENCIO VARGAS.

SECRETARIO: Dr. Remo Isidro TEJEDA NAVARRETE.

VOCAL: Dra. Romy Kelly MAS SANDOVAL.

ASESOR: Dr. Ascención Américo FLORES FLORES.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo Bárbara del Pilar Castillo Herrera, en calidad de: estudiante del Doctorado en educación con mención en gestión educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con Rut: 8.055.083-9 Soy autor (a) de la tesis titulada:

INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL EN EL APRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS DE LA
ESCUELA F- 900 REPUBLICA DE ALEMANIA DE LA COMUNA DE LOS
ANGELES, AÑO 2018

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser la única autora del texto entregado para obtener el grado académico de Doctor en educación con mención en gestión educativa, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 25% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA

UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: TACNA, 27-10-21



Bárbara del Pilar CASTILLO HERRERA

Rut: 8.055.083-9

AGRADECIMIENTOS

*En primera instancia le agradezco a mi familia
y colegas por la motivación, la paciencia y la fe
que tuvieron en mí, a las personas quienes me
ayudaron a encaminar este trabajo para seguir
adelante y por acompañarme incondicionalmente
en los momentos buenos y malos.
Gracias por todo el apoyo en este desafío.*

DEDICATORIA

*Tu ayuda ha sido fundamental, has estado
conmigo incluso en los momentos más
turbulentos. Este proyecto no fue fácil,
pero estuviste motivándome y ayudándome
hasta donde tus alcances lo permitían.*

Dedicada

*A mi familia, la presente y la ausente,
la de sangre y la de corazón.*

INDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DE JURADO.....	ii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD.....	iii
AGRADECIMIENTOS	IV
DEDICATORIA	V
INDICE DE CONTENIDO	VI
INDICE DE TABLA.	X
INDICE DE FIGURA.....	XIII
INTRODUCCIÓN	20
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	24
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	24
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	29
1.2.1 Interrogante Principal.....	29
1.2.2 Interrogante Secundaria	29
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
1.4.1 Objetivo general	32
1.4.2 Objetivos Específicos.....	32
CAPITULO II: MARCO TEORICO	33
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	33
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	33
2.1.2 Antecedentes nacionales	37
2.1.3 Antecedentes Locales.....	38
2.2 BASES TEÓRICAS	41

2.2.1	Evolución histórica del concepto de clima organizacional	42
2.2.2	Clima Organizacional.....	46
2.2.3	Desarrollo organizacional	64
2.2.4	Gestión educativa	75
2.2.5	Rendimiento Escolar y Prueba Since	82
2.3	DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.....	98
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO.....		101
3.1	HIPÓTESIS	101
3.1.1	Hipótesis General	101
3.1.2	Hipótesis específica.....	101
3.2	VARIABLES	102
3.2.1	Variables independientes	102
Gestión de directivos.....		103
3.2.2	Variable dependiente.....	104
3.3	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	105
3.4	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	107
3.5	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	108
3.6	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	109
3.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	110
3.7.1	Unidad de Estudio	110
3.7.2	Población.....	110
3.7.3	Muestra.....	111
3.8	PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	111
3.8.1	Procedimiento	111
3.8.2	Técnicas.....	113
3.8.3	Instrumentos	113
CAPITULO IV: RESULTADOS.....		115

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	115
4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	116
4.3 RESULTADOS.....	116
4.3.1 Resultados Cualitativos.....	116
4.3.2 Análisis Cuantitativo.....	130
4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA.....	162
4.4.1 Entrevista a padres y apoderados de la Escuela F-900 Republica de Alemania. 162	
4.4.2 Entrevista a alumnos de la Escuela F-900 Republica de Alemania.....	166
4.4.3 Entrevista a Funcionarios Escuela F-900 Republica de Alemania	169
4.4.4 Encuestas de satisfacción para padres y Apoderados Escuela F-900 Republica de Alemania	174
4.4.5 Encuestas de satisfacción para alumnos de la Escuela F-900 Republica de Alemania	180
4.4.6 Encuestas de satisfacción para Funcionarios de la Escuela F-900 Republica de Alemania	183
4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS (DISCUSIÓN).....	189
4.6 TRIANGULACIÓN DE LAS VARIABLES	204
 CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	 206
5.1 CONCLUSION.....	206
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	2137
ANEXOS.	221
ANEXO N°1: TABLA 15: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	221
ANEXO N°2: TABLA 16: MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA EL INFORME FINAL DE TESIS.	222

ANEXO N° 3: ENTREVISTA: APODERADOS ESCUELA REPÚBLICA DE ALEMANIA F-900.....	227
ANEXO N° 4: ENTREVISTA: ALUMNOS ESCUELA REPÚBLICA DE ALEMANIA F-900.	230
ANEXO N° 5: ENTREVISTA: FUNCIONARIOS ESCUELA F-900 REPÚBLICA DE ALEMANIA.	233
ANEXO N° 6: ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN PARA PADRES Y APODERADOS.....	237
ANEXO N° 7: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA ALUMNOS.	243
ANEXO N° 8: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN.	248
ANEXO N° 9: VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTO.	253

INDICE DE TABLA

TABLA 1: RESULTADOS SIMCE DE LENGUAJE Y MATEMÁTICA DE 4° AÑO BÁSICO.	27
TABLA 2: VISIÓN MULTIFACTORIAL DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO - NIVELES E INDICADORES PARA COMPRENDER EL FRACASO ESCOLAR. (MARCHESI Y HERNÁNDEZ, 2003).....	81
TABLA 3: INDICADORES VARIABLE INDEPENDIENTE.....	103
TABLA 4: ESCALA DE MEDICIÓN.	104
TABLA 5: INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.	104
TABLA 6: ESCALA DE MEDICIÓN.	105
TABLA 7: CLIMA LABORAL EN LA COMUNIDAD ESCOLAR.	117
TABLA 8: DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL.	123
TABLA 9: MOTIVACIONES PERSONALES.	125
TABLA 10: ACTITUD PEDAGÓGICA.....	127
TABLA 11: PERCEPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN ESCUELA.	128
TABLA 12: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA.	130
TABLA 13: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE LIDERAZGO ESCOLAR.	132
TABLA 14: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR.	133
TABLA 15: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS.	134
TABLA 16: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS.....	135
TABLA 17: NIVEL DE GRADO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE ORIENTACIÓN HACIA LOS ALUMNOS, SUS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD.	136

TABLA 18: NIVEL DE GRADO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE LIDERAZGO DIRECTIVO.	137
TABLA 19: NIVEL DE GRADO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES.....	138
TABLA 20: NIVEL DE GRADO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.	139
TABLA 21: NIVEL DE GRADO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR.	140
TABLA 22: NIVEL DE GRADO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS.	141
TABLA 23: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA ACCIÓN DOCENTE.	143
TABLA 24: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA JEFATURA DE CURSO.	144
TABLA 25: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR.	145
TABLA 26: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR.	147
TABLA 27: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA SERVICIO COMPLEMENTARIOS.	148
TABLA 28: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA SERVICIO COMPLEMENTARIOS.	149
TABLA 29: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA PUESTO DE TRABAJO.....	150
TABLA 30: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA DE DIRECCIÓN DE LA UNIDAD.....	152
TABLA 31: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA DEL AMBIENTE DE TRABAJO E INTERACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS.....	154
TABLA 32: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN.	155
TABLA 33: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA DE COORDINACIÓN AMBIENTAL, INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS.	157
TABLA 34: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA DE FORMACIÓN.	158
TABLA 35: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA DE IMPLICACIONES EN LA MEJORA. ...	159
TABLA 36: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA DE MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO.	161
TABLA 37: CUADRO RESUMEN ENTREVISTA PARA PADRES Y APODERADOS.	162

TABLA 38: CUADRO RESUMEN ENTREVISTA PARA ALUMNOS.	166
TABLA 39: CUADRO RESUMEN ENTREVISTA PARA FUNCIONARIOS.	169
TABLA 40: ABREVIACIONES UTILIZADAS PARA EL REGISTRO DE LAS RESPUESTAS DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA EDUCACIONAL	174
TABLA 41: ABREVIACIONES UTILIZADAS PARA EL REGISTRO DE RESPUESTAS DEL NIVEL DE GRADO DE MEJORA QUE NECESITA EL ESTABLECIMIENTO.....	175
TABLA 42: RESPUESTAS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA PADRES Y APODERADOS.	175
TABLA 43: ABREVIACIONES UTILIZADAS PARA EL REGISTRO DE LAS RESPUESTAS DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA EDUCACIONAL	180
TABLA 44: RESPUESTAS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA ALUMNOS.....	180
TABLA 45: ABREVIACIONES UTILIZADAS PARA EL REGISTRO DE LAS RESPUESTAS DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA EDUCACIONAL.	183
TABLA 46: RESPUESTAS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA FUNCIONARIOS. ..	184
ANEXO N°1: TABLA 47: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.	221
ANEXO N°2: TABLA 48: MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA EL INFORME FINAL DE TESIS.	222

INDICE DE FIGURA

FIGURA 1: JERARQUÍA DE NECESIDADES ADAPTADO DE CHAPMAN (2007).....	59
FIGURA 2: ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN BASADA EN EL MODELO DE LAWRENCE Y LORSCH.....	72
FIGURA 3: MODELO CÍCLICO DE GARZÓN (2008), SECUENCIA EN 7 PASOS	73
FIGURA 4: FACTORES QUE INFLUYEN EN EL RENDIMIENTO DEL ALUMNO. FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE EN MARCHESI Y HERNÁNDEZ (2003).....	80
FIGURA 5: ESQUEMA DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE. FUENTE. CLEMENTE (1996).....	85
FIGURA 6: EL TRIÁNGULO RELACIONAL DE BANY Y JOHNSON, CITADO EN ADELL, (2006)	97
FIGURA 7: RESULTADOS PORCENTUALES DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA	131
FIGURA 8: RESULTADOS PORCENTUALES DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE LIDERAZGO ESCOLAR.	132
FIGURA 9: RESULTADOS PORCENTUALES DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR.....	133
FIGURA 10: RESULTADOS PORCENTUALES DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS.	135
FIGURA 11: RESULTADOS PORCENTUALES DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL ÁREA DE GESTIÓN DE RESULTADOS.	136
FIGURA 12: RESULTADOS PORCENTUALES DEL GRADO DE MEJORA QUE NECESITA EL ESTABLECIMIENTO EN EL ÁREA DE ORIENTACIÓN HACIA LOS ALUMNOS, SUS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD.	137
FIGURA 13: RESULTADOS PORCENTUALES DEL GRADO DE MEJORA QUE NECESITA EL ESTABLECIMIENTO EN EL ÁREA DE LIDERAZGO DIRECTIVO.	138

FIGURA 14: RESULTADOS PORCENTUALES DEL GRADO DE MEJORA QUE NECESITA EL ESTABLECIMIENTO EN EL ÁREA DE GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES	139
FIGURA 15: RESULTADOS PORCENTUALES DEL GRADO DE MEJORA QUE NECESITA EL ESTABLECIMIENTO EN EL ÁREA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	139
FIGURA 16: RESULTADOS PORCENTUALES DEL GRADO DE MEJORA QUE NECESITA EL ESTABLECIMIENTO EN EL ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR.	141
FIGURA 17: RESULTADOS PORCENTUALES DEL GRADO DE MEJORA QUE NECESITA EL ESTABLECIMIENTO EN EL ÁREA DE RESULTADOS.	142
FIGURA 18: RESULTADOS PORCENTUALES DE OPINIÓN DE LOS ALUMNOS ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE ACCIÓN DOCENTE.....	143
FIGURA 19: RESULTADOS PORCENTUALES DE OPINIÓN DE LOS ALUMNOS ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE JEFATURA DE CURSO	144
FIGURA 20: RESULTADOS PORCENTUALES DE OPINIÓN DE LOS ALUMNOS ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR.	146
FIGURA 22: RESULTADOS PORCENTUALES DE OPINIÓN DE LOS ALUMNOS ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE OTROS ASPECTOS Y PROCESOS DEL ESTABLECIMIENTO	147
FIGURA 21: RESULTADOS PORCENTUALES DE OPINIÓN DE LOS ALUMNOS ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE SERVICIO EDUCATIVO COMPLEMENTARIO.....	149
FIGURA 23: RESULTADOS PORCENTUALES DE OPINIÓN DE LOS ALUMNOS ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON UNA SÍNTESIS GENERAL DE SATISFACCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO	150
FIGURA 24: RESULTADOS PORCENTUALES DE OPINIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE PUESTO DE TRABAJO	151
FIGURA 25: RESULTADOS PORCENTUALES DE OPINIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE DIRECCIÓN DE LA UNIDAD	152

FIGURA 26: RESULTADOS PORCENTUALES DE LA OPINIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DEL AMBIENTE DE TRABAJO E INTERACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS.....	154
FIGURA 27: RESULTADOS PORCENTUALES DE LA OPINIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN.	155
FIGURA 28: RESULTADOS PORCENTUALES DE LA OPINIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE COORDINACIÓN AMBIENTAL, INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS.....	157
FIGURA 29: RESULTADOS PORCENTUALES DE LA OPINIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE FORMACIÓN.....	158
FIGURA 30: RESULTADOS PORCENTUALES DE LA OPINIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE IMPLICACIONES EN LA MEJORA.....	159
FIGURA 31: RESULTADOS PORCENTUALES DE LA OPINIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTADOS EN RELACIÓN CON EL ÁREA DE MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO	161

RESUMEN

El presente trabajo de investigación corresponde al estudio de las organizaciones educativas desde su estructura, el ambiente en que se desenvuelven los miembros y las relaciones que se desarrollan, las cuales se ven influenciadas por los diferentes climas organizacionales. Sin duda, la temática referente al clima organizacional y desarrollo organizacional es un tema complejo, Navarrete (2020) considera que el clima organizacional establece un conjunto de lineamientos que influye en el comportamiento de los trabajadores, de tal manera que, el clima organizacional es percibido por estos y guarda relación con el ambiente psicológico que se desarrolla en una organización. De igual forma, el desarrollo organizacional es percibido según De Faría, F (2000) se observa como un proceso de cambios planeados en sistemas socio - técnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia y salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la organización y de sus colaboradores.

La línea investigativa se enfocó en el Clima de Trabajo y desarrollo Organizacional en la Escuela Municipal República de Alemania F-900 de la Comuna de Los Ángeles, el objetivo general del proyecto fue analizar la influencia del clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la mencionada escuela, donde se consideró como hipótesis general: El clima laboral y desarrollo organizacional influyen en la calidad del rendimiento escolar de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la comuna de los Ángeles, año 2018.

La temática mencionada es de mucha importancia en la actualidad, debido a que es una herramienta útil para contribuir a mejorar la calidad de la educación de las instituciones educativas. Por lo tanto, las variables estudiadas fueron el Clima Organizacional, el desarrollo organizacional como variable independiente y aprendizaje escolar o buen rendimiento escolar como variable dependiente.

El estudio corresponde a una investigación con un enfoque mixto, basado en un análisis cualitativo que permitió describir e interpretar datos obtenidos de grupos focales y entrevistas; y un análisis cuantitativo, ya que se realizó la recolección de información en base de los datos estadísticos. El método de investigación corresponde Diseño transformativo secuencial (Ditras) y el tipo de investigación es analítico o investigativa transaccional con un alcance descriptivo y exploratorio. La muestra estuvo constituida por 30 personas miembros del plantel entre los que se encontraban funcionarios de la educación (docentes, administrativos), padres y apoderados y alumnos a quienes se les aplicó mediante técnicas de recolección de datos una entrevista personal y un cuestionario de satisfacción los cuales facilitaron la obtención de información sobre las percepciones de diferentes actores del proceso.

Entre las conclusiones más relevantes cabe señalar el Clima Organizacional a nivel interno de la institución de estudio es favorable, aunque hay problemas de conflictos y factores externos, que afectan los mecanismos de comunicación entre el equipo de dirección, docentes y estudiantes, lo cual provoca que el nivel de convivencia escolar, entre otros aún más del 20% de los encuestados lo perciba de una forma poca satisfactorio dentro del plantel Educativo.

Palabras Claves: Clima Organizacional, desarrollo Organizacional, Influencia del clima laboral, Desarrollo Organizacional en el Aprendizaje.

ABSTRACT

This research work corresponds to the study of educational organizations from their structure, the environment in which the members operate and the relationships that develop, which are influenced by the different organizational climates. Undoubtedly, the issue referring to the organizational climate and organizational development is a complex issue, Navarrete (2020) considers that the organizational climate establishes a set of guidelines that influences the behavior of workers, in such a way that the organizational climate is perceived by them. and is related to the psychological environment that develops in an organization. In the same way, organizational development is perceived according De Faría (2000) as a process of planned changes in open socio-technical systems, aimed at increasing the effectiveness and health of the organization to ensure the mutual growth of the organization and its collaborators.

The research line focused on the Work Climate and Organizational Development in the Republic of Germany Municipal School F-900 of the Los Angeles Commune, the General Objective of the project was to analyze the influence of the work environment and organizational development in the learning of the students of the School F-900 Republic of Germany of the commune of Los Angeles during the period 2018, where it was considered as a general hypothesis to consider: The work environment and organizational development influence the quality of school performance of the students of the School F-900 Republic of Germany of the commune of Los Angeles, year 2018.

The aforementioned topic is very important today, because it is a useful tool to help improve the quality of education in educational institutions. Therefore, the variables studied were Organizational Climate, organizational development as an independent variable, and school learning or good school performance as a dependent variable.

The study corresponds to an investigation with a mixed approach, which is based on a qualitative analysis that allows describing and interpreting data obtained from focus groups and interviews; and a quantitative analysis, since the collection of information will be carried out on the basis of statistical data. The research method corresponds to Sequential Transformative Design (Ditras) and the type of research is Analyst or transactional research with a descriptive and exploratory scope. The sample consisted of 30 staff members of the school, among which were education officials (teachers, administrators), parents and guardians, and students to whom a personal interview and a satisfaction questionnaire were applied through data collection techniques. which facilitated the obtaining of information on the perceptions of different actors of the process.

Among the most relevant conclusions, the Organizational Climate within the institution of study is favorable, although there are problems of conflicts and external factors, which affect the communication mechanisms between the management team, teachers and students, which causes that the level of school coexistence, among others, even more than 20% of those surveyed perceive it as unsatisfactory within the Educational campus.

Keywords: Organizational Climate, Organizational development, Influence of the work environment, Organizational Development in Learning.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad Chile vive uno de los más grandes desafíos en cuanto a educación, debido a que dentro de toda cada comunidad, ya sea educativa, empresarial, social, etc.; donde se desarrollan diversos ambientes únicos a los que se le denomina clima Laboral o clima organizacional, conformados por diversos factores que debilitan o fortalecen dicho ambiente dentro de cada institución. Al verse afectado este ambiente genera que se manifiesten problemas o conflictos, los cuales pueden ser a nivel personal o con la comunidad educativa.

No obstante, el clima organizacional se puede ver influenciado por diversos factores como la insatisfacción monetaria, desmotivación, los directivos que conforman la organización, debido a que se pueden presentar líderes positivos o negativos. Aun así, si los factores no son resueltos a tiempo, a corto plazo se verán sus efectos, en el descenso de los docentes de respectivas instituciones o en el no aprendizaje de los estudiantes, debido a los problemas surgidos dentro de la organización.

Por lo tanto, la presente investigación trata sobre la influencia del clima laboral (organizacional) y desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la escuela F-900 Republica de alemana de la comuna de los ángeles.

Durante el planteamiento y desarrollo de esta investigación surgieron distintas interrogantes que da sentido y forma el planteamiento. Este interrogante fue el siguiente:

¿Cómo influye el clima laboral y el desarrollo organizacional (desempeño laboral de los directivos, docentes) en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles?

Se estructuro con los objetivos generales y específicos, justificación del estudio y viabilidad de este, Tabla de Especificaciones (objetivos, variables, indicadores e ítems de preguntas) Marco Teórico, referencial, marco metodológico y conclusiones.

Cuando se habla de clima laboral hay que remitirse a señalar que es uno de los aspectos importantes de una organización, es el medio en el que se desarrolla el trabajo diario, son las condiciones sociales y psicológica que caracterizan a cada organización y repercuten directamente en los trabajadores, en su desempeño, la calidad del clima laboral influye directamente en el logro de objetivos y metas de la organización escuela.

La Metodología de la Investigación se considera y se define como la disciplina que elabora, sistematiza y evalúa el conjunto procedimental para la búsqueda de datos y la construcción del conocimiento. En tal sentido, esta consiste entonces en un conjunto más o menos coherente y racional de técnicas y procedimientos cuyo propósito fundamental apunta a implementar procesos de recolección, clasificación y validación de datos y experiencias provenientes de la realidad, y a partir de los cuales pueda construirse el conocimiento.

En el proceso de la investigación, la metodología regula el uso adecuado y eficiente de las diferentes técnicas y procedimientos a fin de asegurar que se correspondan entre sí, los objetivos de la investigación, las preguntas y la hipótesis de investigación, las variables e indicadores que constituyen la hipótesis, con aquellas

técnicas y estrategias de levantamiento de la información más adecuadas y pertinentes al objeto de investigación.

De este modo, la tarea del investigador (o futuro investigador), consiste en tomar conocimiento de aspectos o fenómenos de la realidad (o sea de problemas), que otros pueden haber soslayado o no haberlos percibido, introducir o insertar ese problema en un cuerpo de conocimientos (es decir, dentro de un campo disciplinario) e intentamos resolverlo aplicando los instrumentos metodológicos de la ciencia social.

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En las últimas décadas se puede constatar que la educación es una de las organizaciones que sufre diversos desafíos a nivel mundial frente a la sociedad. Debido a la gran responsabilidad social que poseen en el proceso formativo del ser humano, medían su desarrollo, ofreciendo una educación de calidad.

A inicios de los 80 se inició una especial participación por parte de los gobiernos, organizaciones internacionales como la UNESCO, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, en considerar a la educación como el principal instrumento para la búsqueda del desarrollo social en forma integral, y superar las brechas existentes.

En la actualidad, la sociedad ha generado nuevos paradigmas, dejando atrás las organizaciones tradicionales, enfocándose en los nuevos aprendizajes, siendo el eje fundamental para dicho desarrollo el ambiente en donde se genera la educación, el cual se encuentra en constante construcción desde la perspectiva de innovación, debido a la exigencia de la sociedad.

Debido a la desigualdad sociocultural los países del mundo sufren al generar un cambio en el paradigma educativo, aún más si se tienen en cuenta que el desarrollo humano es uno de los grandes temas pendientes en América Latina. Brunet (2001), afirma que:

“La educación Latinoamérica enfrenta dos grandes desafíos, por un lado, universalizar la cobertura preescolar, básica y media; incorporando las poblaciones indígenas al sistema escolar. Por otro lado, atender la equidad inclusión, la integración cultural, adaptando para ello sus estructuras, procesos y resultado, desde una revalorización de su capital humano: los estudiantes, docentes y padres de familia”. (2001, p.32)

Considerando lo señalado por Brunet (2001), se puede decir que uno de los grandes desafíos que debe suplir la educación es generar que todos puedan acceder a una educación de equidad, donde no exista la segregación de las personas debido a su etnia, cultura o raza. Solo así se puede revertir el déficit de capital cultural de los niños y jóvenes provenientes de los hogares más pobres; el gran índice de repitencia y deserción educativa producto de la insatisfacción de aprendizaje, recursos humanos y materiales limitados no supliendo las necesidades requeridas por la educación.

En Chile, se espera que las organizaciones educativas sean eficientes en cuanto al servicio que brindan con la finalidad de lograr una enseñanza - aprendizaje de mejor calidad. Una de las problemáticas del ministerio de educación es abarcar el clima laboral y desarrollo organizacional de las instituciones educativas, señalando que los factores que componen son: factores psicosociales, política interna y externa a nivel gestión tanto administrativa como pedagógica, que funcionalmente genera un estilo de comportamiento personal y grupal al interior de la organización educativa que se proyecta hacia el contexto social. Igualmente, Concha (2005), citando a Gajardo, M. (1999) señala que: “Los años 90 fueron muy prolíferos en iniciativas de innovación y cambio en educación, afectando en ello a la totalidad de los países

latinoamericanos, con acciones e inversiones importantes que se propusieron generar respuesta de los nuevos requerimientos que se hacían a la educación”. En este sentido, se propone sobre todo la modernización de los sistemas de gestión, la mejora de la calidad y el fortalecimiento de los profesionales de educación.

En este orden de ideas, Concha (2005) hace hincapié en que todos los países deben invertir económicamente en la educación para poder generar cambios y respuestas a las necesidades que estos presentan. Chile no se encuentra ausente en el este proceso de mejoramiento y una de las pruebas de ello es el gasto público en educación se ha triplicado pasando de 907.8 a 3.017 millones de dólares entre los años 19920 al 2002. Dicha inversión se destinó en la mejora de la cobertura educativa, el mejoramiento de la infraestructura y el desarrollo de programas tendientes al mejoramiento de la calidad y la equidad.

El clima laboral se ha abordado desde una perspectiva administrativa o de gestión en general, sin embargo, en los últimos años se ha ido ampliando hacia el campo educativo, considerando la participación y el clima organizacional como actitudes que interactúan en una organización educativa reflejándose los valores y objetivos de la vida cotidiana en la escuela, aportando significativamente a los logros educativos.

En la región del bio - bio, específicamente en la ciudad de los Ángeles los centros escolares se diferencian notablemente entre sí, no sólo en su estructura, sino también en la singularidad de su población escolar y en el clima o atmósfera que los caracteriza. El clima se puede apreciar en las diversas actividades que se realizan dentro de una organización, en el modo de producirse el juego y en la forma en que una persona se interrelaciona con la otra. De esta manera, concordamos que cada escuela tiene su alma propia y su propio clima, que a su vez se compone de todo un

conjunto de subculturas que influyen en la conducta y el desempeño de cada uno de los actores que forman una unidad educativa.

Sin duda que, los integrantes de un sistema educativo, sea un profesor, un administrativo, un profesional de apoyo a la educación o un docente directivo; no actúan en el vacío, cada uno de ellos lleva consigo al trabajo ciertas ideas ya formalizadas sobre sí mismo, quién es, qué merece, qué es capaz de hacer y que quiere hacer.

La Escuela F-900 República de Alemania tiene como fecha de fundación 03 / 1955 es un establecimiento municipal de la Comuna de Los Ángeles con una matrícula de 320 alumnos con un índice de vulnerabilidad social de un 86% inserta en el radio urbano de la ciudad, este establecimiento durante el año 2013 quedo como escuela en recuperación “desempeño insuficiente”. Considerando resultados Simce de Lenguaje y Matemática de 4° Año Básico correspondiente a los años 2009-2010-2011y 2012.

Tabla 1: Resultados Simce de Lenguaje y Matemática de 4° Año Básico.

Puntajes Obtenidos		
Año	Lenguaje	Matemática
2009	247	222
2010	244	210
2011	226	207
2012	211	210

Las posibles causas que han generado que suceda esta problemática pueden ser por repercusiones de un clima organizacional negativo para el aprendizaje, la falta

de sentido de pertenencia, falta de compromiso, buen desempeño académico, por aspectos didácticos, curriculares, relacionales o físicos.

En tal sentido, MINEDUC categoriza a las escuelas según niveles de desempeño como: Desempeño Alto, Desempeño Medio, Desempeño Medio Bajo y Desempeño Insuficiente. Debido a esta situación se tuvo que formular diversos planes de acción para repuntar resultados en SIMCE, lo que con llevo a un estudio exhaustivo de la realidad de la escuela y sus prácticas. Durante los años 2013 y 2014 el establecimiento fue apoyado por diversas instituciones: DAEM. Dirección Provincial de Educación Biobío entre otros. Lo que con lleva a un alza considerable en los resultados obtenidos.

Al elaborar el PME se reformularon objetivos y acciones lo que con llevo a un apoyo al aula docente, capacitaciones, jornadas de reflexión etc. Durante el Año 2015 se reformulo el PEI para ser aplicado durante el año 2016 dando énfasis en el clima laboral y organizacional, además durante ese año hubo cambio de Director con un liderazgo democrático junto a su equipo directivo, el cual prioriza en trabajo en equipo más que los resultados, en la cual se ve manifiesto en la reestructuración que se le realizo al PEI en el año 2015, donde se da importancia a la cohesión del trabajo en equipo cuidando el bienestar y salud mental de los trabajadores y alumnos.

Desde el año 2016 la escuela ha ido repuntando en sus resultados a nivel local provincial y regional, logrando adjudicarse diversos proyectos, SNED (excelencia pedagógica) ha sido reconocido entre sus pares como una escuela de excelencia. Datos año 2016.

Por ende, esta investigación pretendió investigar si estos cambios positivos en esta escuela son consecuencia de la importancia que es tener un buen clima laboral y desarrollo organizacional.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Interrogante Principal

¿Cómo afecta el clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 ¿República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles, año 2018?

1.2.2 Interrogante Secundaria

¿Cuáles son las variables que influyen en el clima laboral y desarrollo organizacional de la escuela F-900 ¿Republica de Alemania de la comuna de Los Ángeles, año 2018?

¿Cómo se caracterizan las condicionantes que entregan un clima laboral desajustado y un mal funcionamiento organizacional de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles?

¿Cuáles son los factores que perjudican el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles desde la perspectiva del clima laboral y desarrollo organizacional?

1.3 Justificación de la investigación

La presente investigación surgió de la necesidad de conocer la relación existente entre el Clima Organizacional y el rendimiento escolar, haciendo énfasis en los factores que inciden en estos. La experiencia docente señala que un buen clima laboral es un factor positivo en las relaciones entre pares fortaleciendo una buena comunicación y facilitando la contención en el ámbito laboral con la finalidad que los alumnos puedan recibir un buen trato y ambiente de aprendizaje. Ya que un ambiente agradable genera que la labor del trabajador sea interesante y pueda aportar diferentes ideas dentro de la organización.

Se evidencia que las personas que se sienten a gusto en su trabajo, que disfrutan lo que hacen y tienen buenas relaciones personales tanto con sus superiores como con sus compañeros, pueden rendir mucho más y representar el elemento más valioso para la empresa.

Para generar un Clima Laboral eficiente se debe crear un ambiente en donde los miembros de la organización se sientan cómodos teniendo a su disposición todos los recursos que ellos necesitan.

En los últimos tiempos el clima laboral escolar, se ha visto influenciado en forma negativa por diversas condicionantes lo que ha provocado stress en los trabajadores tanto por situaciones personales y laborales provocando excesos de licencias médicas, problemas psicológicos, inseguridad laboral, clima laboral tensos, problemas entre pares, lo que provoca desmotivación y bajos estándares de rendimiento. El clima laboral se relaciona con el Desarrollo Organizacional, el liderazgo y las funciones delimitadas de cada uno de sus miembros, de trabajo en equipo y colaborativo, de creación de climas propicios de trabajo.

Su manejo es clave para el éxito laboral y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización si lo requiere, siguiendo por una esperada eficiente conducción de los grupos de trabajo directivos y docentes desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los problemas y resolverlos oportunamente.

Esta investigación nace del interés de profundizar el clima organizacional dentro de la institución educativa, la escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles, ya que el ambiente laboral existente durante los años 2009 al 2012, no era apto para desarrollar un buen rendimiento escolar. Haciendo énfasis en que para poder desarrollar un rendimiento aceptable es necesario que exista un buen clima laboral.

La finalidad de esta investigación estuvo dirigido a comprobar que un buen clima organizacional genera aprendizajes de calidad, lo que se refleja en los resultados Simce referencia a logro de objetivos y los cuestionarios que se aplica miden clima de convivencia escolar, vida sana y aceptación de los padres.

El conocer los errores del clima organizaciones se puede tomar las medidas de corrección mejorando el ambiente de trabajo de los funcionarios y el ambiente en que aprenden los alumnos, abordando de forma eficiente los contenidos.

Para analizar el clima organizacional de institución se aplicó una encuesta de elaboración propia la cual estuvo dirigida a funcionarios, apoderados y alumnos, abordando temáticas sobre convivencia y organización del establecimiento de forma descriptiva (cualitativa).

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Analizar la influencia del clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la comuna de Los Ángeles durante el período 2018.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar y conocer las variables que influyen en el clima laboral y desarrollo organizacional de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de Los Ángeles
2. Caracterizar las condicionantes que entregan un clima laboral desajustado y un mal funcionamiento organizacional de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles
3. Explicar cuáles son los factores que perjudican el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles desde la perspectiva del clima laboral y desarrollo organizacional.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

En el presente capítulo se describen los aspectos teóricos en los cuales se basó la investigación:

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

El primer antecedente corresponde con una investigación realizada por Aguas (2021), en su tesis “Influencia del clima institucional en el desempeño laboral de docentes universitarios de tiempo completo en universidades públicas y privadas de la ciudad de Armenia en el año 2020”, en donde se indica el docente cumple un rol indispensable en los procesos de enseñanza y de aprendizaje en los estudiantes, donde se observan diversos procesos organizacionales, motivacionales y de participación, que afectan el cómo se desenvuelve el docente en el ámbito laboral, destacando la importancia de la educación universitaria en el desarrollo del individuo donde se inician los primeros conocimientos para ser aplicados en su día a día laboral. El objetivo de la investigación era determinar la influencia del clima institucional en el desempeño laboral de docentes universitarios de tiempo completo en universidades públicas y privadas de la ciudad de Armenia en el año 2020, la misma tuvo en cuenta una metodología de tipo cualitativa fenomenológica descriptiva se aplicó una entrevista semiestructurada para recolectar la información. En referencia a los resultados, se indicó que mayoría de los docentes entrevistados coincidían con relación a que con base a los procesos organizacionales desempeñan un rol trascendental en las instituciones, debido a que se necesita de ellos en las actividades que ejecutan con los alumnos, aun así, se manifestó que las decisiones administrativas

son por parte de los directivos y decanos de la Universidad. Por otro parte, en cuanto a la motivación los profesores consideran que tienen diversos incentivos básicamente capacitaciones que les permiten avanzar en el proceso de formación. En esta línea, esta investigación es un aporte, debido que los antecedentes que entrega serán útiles al momento de analizar y contrastar los resultados de mi investigación.

Asimismo la Investigación de Castro et al (2020), en su artículo titulado El aprendizaje como eje estratégico del desarrollo organizacional en PyMEs de Barranquilla (Colombia), el estudio se orientó a caracterizar el aprendizaje como eje estratégico del desarrollo organizacional en pymes de Barranquilla, la metodología fue descriptiva, no experimental de campo, la población estuvo formada por cincuenta (50) sujetos. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario con (15) ítems aplicando la escala Likert. Para la investigación se concluyó que hay una alta presencia de las dimensiones conceptual, de información, de detalle y descripción, y de tecnología, mientras que la dimensión capacidad intelectual es considerada como débil, demostrándose la importancia de un buen liderazgo para el desarrollo de un organización. El aporte se encontró en los aspectos teóricos de la variable desarrollo organizacional, siendo una de las pocas investigaciones actuales encontradas en esta variable.

Luego se tiene la investigación de Cuayla y Tapia (2020), la cual tiene como título “Influencia del clima institucional en el desempeño docente en la Institución Educativa Almirante Miguel Grau Seminario nivel secundario de Ilo en el año 2019” donde el objetivo general estuvo dirigido a determinar la influencia del clima institucional en el desempeño docente, según opinión de los docentes en la Institución Educativa Almirante Miguel Grau Seminario de Ilo en el año 2019 siendo los objetivos específicos analizar la influencia de la comunicación en el desempeño docente, según opinión de los docentes, en la Institución antes mencionada; establecer la influencia de la motivación en el desempeño docente; determinar la influencia del

nivel de confianza en el desempeño docente y analizar la influencia del nivel de participación en el desempeño docente.

En cuanto a la metodología es una investigación correlacional con diseño descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 80 profesores de la Institución Educativa Almirante Miguel Grau Seminario de Ilo, que en el año 2019 y la muestra fue de 30 docentes. Se aplicó una encuesta como técnica y un cuestionario como instrumento tanto para la variable clima institucional como para la variable desempeño académico. Como conclusión principal se comprobó que, mediante el estudio realizado, se determinó que existe una influencia moderada del clima institucional en el desempeño docente en la Institución Educativa Almirante Miguel Grau Seminario de Ilo, en los resultados de la aplicación del instrumento, los docentes opinaron que el desempeño docente es regular, debido precisamente a un clima institucional no adecuado. Esta investigación es un aporte, debido que la forma en la que se realizó la correlación y cómo se procesaron los resultados se aplicó a mi investigación.

El próximo antecedente es la tesis realizada por Navarrete (2020) en su investigación titulada “Clima laboral y su repercusión en el comportamiento de los docentes de la unidad educativa Amarilis Fuentes” el objetivo de la misma fue conocer la influencia del clima laboral en el comportamiento de los docentes de la unidad educativa Amarilis Fuentes Alcívar, la metodología cuantitativa, no experimental de diseño descriptivo–correlacional; la población fue de 70 docentes; la muestra fue de 25 docentes, organizados en 11 docentes de género masculino y 14 de género femenino, como técnica se aplicó la entrevista y la encuesta, y como instrumento un cuestionario para la variable clima laboral y una ficha de análisis documental para la variable repercusión en la conducta de los docentes de la unidad educativa Amarilis Fuentes Alcívar. En la investigación se concluyó que el 56 % de docentes se encuentran en un nivel de siempre apropiado, respecto a la variable

independiente clima laboral y el 44 % se encuentre en nivel rara vez apropiado el clima laboral; asimismo se observó que el 56 % de docentes en nivel de bueno respecto a la variable dependiente conducta de los docentes y el 44 % tiene un nivel de regular. Esta investigación es un aporte, debido que es cuantitativa y la investigación culminada es mixta por lo cual se utilizó el procedimiento para analizar los resultados cuantitativos de la misma.

Otro antecedente lo representa la investigación de Quispe (2020) la cual es una tesis, titulada “Gestión educativa y clima laboral en la percepción de los docentes de instituciones educativas de Ayaviri” el objetivo general fue determinar el nivel de influencia de la gestión educativa en el clima laboral en la percepción de los docentes de instituciones educativas de Ayaviri. La metodología fue cuantitativo, según su finalidad es de tipo básico, nivel descriptivo y diseño descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 126 docentes de las instituciones educativas del nivel inicial, primario y secundario de la ciudad de Ayaviri. La técnica de recolección es la encuesta el instrumento un cuestionario. Como conclusión se deduce que el nivel de influencia de la gestión educativa en el clima laboral en la percepción de los docentes de instituciones educativas de Ayaviri es bueno en un 52%. El aporte se encuentra en que en esta investigación de determinó el clima laboral en una escuela tal como se plantea en mi investigación.

Finalmente, se tiene el artículo realizado por Huaita y Luza (2018) titulada “El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas”. La investigación tuvo como objetivo de determinar la influencia del clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de las instituciones educativas del nivel secundaria de Barrios Altos-Lima, fue de tipo básica, explicativa y descriptiva, con diseño no experimental, correlacional causal y de corte transversal, la muestra estuvo integrada por 103 docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Barrios Altos. Se emplearon tres cuestionarios:

Cuestionario de clima laboral, cuestionario de satisfacción laboral y cuestionario de desempeño docente, como conclusión se tuvo que el clima laboral y la satisfacción laboral influyen significativamente ($p < 0,05$) en el desempeño del docente, el clima laboral influye en el desempeño de los docentes del nivel secundario de Barrios Altos-Lima, año 2016 y la satisfacción laboral influye en el desempeño de los docentes del nivel secundaria de Barrios Altos-Lima, año 2017. El aporte se encuentra en la forma en el cual se manejó la variable clima laboral que fue extensiva a la investigación.

2.1.2 Antecedentes nacionales

En la actualidad, las instituciones educativas Chilenas tienen como meta el ser eficientes en relación con la educación y servicios que brindan con el objetivo de formar personas con una base sólida de conocimientos y valores.

Chile es uno de los países categorizados con bajo niveles de lectura según informe PISA año 2009, donde queda demostrado que los chilenos no alcanzan las competencias mínimas para desarrollando de forma eficiente el proceso lector, donde el 84% de las personas no entiende lo que lee, dicha competencia debe desarrollarse en las instituciones educativas, donde se demuestra que un mal clima organizacional no permite que los alumnos aprendan.

La política nacional de convivencia escolar señala que Chile vive un periodo de desafíos para la educación en relación con el clima organizacional, pese al avance de los últimos en materia de cobertura, acceso, infraestructura, carrera docente y la Ley de Aseguramiento de la Calidad (SAC), la realidad demuestra que no ha sido

suficiente el hecho de asegurar una educación de los estudiantes, ya que no se logra desarrollar el máximo de las capacidades que estos poseen.

Como ya se ha mencionado el avance que se ha desarrollado aun no es suficiente, pues el casi el 27% de los establecimientos educacionales en Chile han sido calificados por la Agencia de la Calidad (AC) en categorías de desempeño Medio - Bajo e Insuficiente, de acuerdo con sus resultados de aprendizaje y otros indicadores de la calidad de la educación, como son la asistencia, retención, autoestima y convivencia escolar, entre otros. A ello se suma un lamentable riesgo, porque son las escuelas más vulnerables las que obtienen peores puntajes en estas mediciones. En materia de convivencia escolar, el panorama es desafiante.

Entre 2017 y 2018, las denuncias generales ante la Superintendencia de Educación sobre maltrato físico y psicológico al interior de las comunidades educativas aumentaron un 26,7%. Si se desagrega la información y se mira solo las denuncias de maltrato psicológico entre estudiantes, el alza alcanza 29,8% en el mismo período. El 60% afirma haber visto o escuchado malos tratos entre miembros de la comunidad educativa.

La prueba SIMCE también da luces al respecto. Desde 2014 coincide que las escuelas con mejores rendimientos en la prueba también tienen mejor clima escolar. Ello se debe en parte a que, en el Chile del siglo XXI, competencias como la flexibilidad, el trabajo en equipo, la innovación y el aprender a aprender resultan clave para que nuestros jóvenes mejoren sus rendimientos y puedan ser protagonistas activos del futuro.

En la formación de esas competencias, el aprendizaje de una buena convivencia juega un rol trascendental. Dada esta realidad, el Gobierno del presidente Sebastián Piñera ha decidido poner especial acento en materia de convivencia escolar,

actualizando nuestra Política Nacional de Convivencia Escolar (PNCE), que se centra en dos ámbitos fundamentales: por un lado, en el sentido formativo y ético de la convivencia escolar; y, por otro, en la idea central de que todos los miembros de la comunidad educativa estamos llamados a ser responsables y beneficiarios de una buena convivencia.

La convivencia se enseña y se aprende, por tanto, es fundamental que las políticas públicas y planes de mejora consideren la necesidad de intencional la enseñanza y el aprendizaje de los modos de convivir, no solo a nivel curricular, sino también en los distintos espacios y oportunidades que la comunidad educativa nos presenta.

Como investigaciones nacionales se tiene las siguientes:

En primera instancia se tiene la investigación de Vásquez (2021) titulada “La Gestión del Clima Organizacional: Diseño de intervención en un establecimiento educacional de la comuna de Concepción”. El objetivo general se centró en describir la gestión del clima organizacional de la institución escolar. La finalidad fue conocer los conflictos socioeducativos y las estrategias utilizadas para resolverlos; describir los niveles e instancias de participación de los docentes y asistentes de la educación en la toma de decisiones institucionales; y conocer la percepción de Bienestar laboral del personal del establecimiento. La investigación fue cuantitativa, no experimental, dentro de los resultados se observó el descontento del personal por lo cual se propuso actualizar las prácticas de gestión e instalar estrategias para la resolución de los conflictos entre los funcionarios. Cabe destacar que dicha intervención no se logró implementar debido a la contingencia, y a las dificultades que conlleva cuando el asesor es parte de la comunidad a intervenir, generando resistencia de las jefaturas. Sin embargo, su diseño y estructura es flexible pudiendo ser replicado por otros asesores en diversos contextos escolares.

Posteriormente, la tesis realizada por Pizarro (2020), titulada “Sistema de medición del clima laboral docente en colegio de educación media de puente alto” el cual tuvo como objetivo general desarrollar un sistema de evaluación y monitoreo de la percepción del clima laboral docente para la toma de decisiones y mejoras en la gestión educativa, la investigación fue cuantitativa, con diseño no experimental de campo, la encuesta como técnica de recolección aplicada y el cuestionario como instrumento a un equipo de 11 docentes y directivos a través de Google Forms, la semana previa a la intervención y al finalizar el año escolar 2020.

Entre los resultados y cambios en la implementación, y algunas reflexiones finales. Se describen algunas complejidades asociadas a la intervención educacional, así como la importancia de la medición del clima organizacional docente como una intervención acotada que puede generar un impacto favorable en las instituciones educativas. El aporte para la investigación se encuentra en la metodología aplicada para realizar el monitoreo del clima laboral.

Luego se puede destacar el artículo realizado por Sagredo y Castello (2019) titulado, “Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile”. El objetivo del artículo estuvo dirigido a conocer la correlación que podría existir entre la gestión directiva, la motivación y el compromiso de docentes en establecimientos de educación para personas adultas de la región del Biobío, Chile. La metodología fue selectiva o correlacional, con un diseño no experimental, transversal e intrasujeto. La población estuvo compuesta por docentes que se desempeñan en centros de educación para personas adultas de la Región del Biobío Chile, siendo la muestra de 40 docentes de establecimientos de las Comunas de Los Ángeles y Concepción. Como instrumento se aplicó un cuestionario. En lo que respecta a los resultados la percepción de docentes que se desempeñan en el nivel

educativo estudiado existe una correlación positiva y significativa entre la gestión directiva, la motivación docente y el compromiso. Igualmente, se encontró una correlación positiva y significativa entre motivación y compromiso docente. El aporte para la investigación radica en los aspectos teóricos referentes al clima organizacional y el tratamiento de esta variable.

Asimismo, Araya (2019) en su artículo titulado “Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile”, el objetivo de esta investigación fue determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional percibido por funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. El estudio analítico de corte transversal en 110 funcionarios pertenecientes a dos Centros de Salud Familiar de una comuna en Chile. En cuanto a los resultados se obtuvo que ambos centros de salud presentaron un nivel medio de satisfacción laboral ($3,32 \pm 0,93$) y clima organizacional ($3,45 \pm 0,83$) de un máximo de 5. La dimensión con promedio general más bajo de satisfacción laboral fue satisfacción por el ambiente físico y para clima organizacional fue reconocimiento ($3,12 \pm 0,77$). Como conclusión principal se tuvo que la percepción de un clima organizacional alto se relaciona con un mayor nivel de satisfacción laboral en los funcionarios de salud estudiados. En esta línea, esta investigación es un aporte, debido que los antecedentes que entrega serán útiles al momento de analizar y contrastar los resultados de mi investigación.

2.2 Bases teóricas

En Chile las instituciones educativas deben asumir un rol protagónico en las transformaciones que se están desarrollando en todo el mundo en el ámbito social, político y cultural; debido a estos avances el reto que enfrenta el país es demostrar la calidad y competitividad de la educación.

Con el objetivo de sustentar teóricamente el siguiente trabajo de investigación se expone el resultado de una revisión de la bibliografía nacional e internacional acerca del clima organizacional, desarrollo organizacional, rendimiento académico y su importancia para la ejecución de las actividades por los miembros, para ello se consultaron diversas fuentes actualizadas tanto administrativa, como pedagógica.

Es importante resaltar que, no se evidenciaron bases teóricas con fecha más reciente, destacando dentro de los antecedentes más recientes la Investigación de Aguas (2021), utiliza a Garcia (2009) para definir por ejemplo clima laboral como definición más reciente y en cuanto a Desarrollo Organizacional la investigación de Castro et al. (2020) quien considera a Garzón (2008) como autor destacado en el tema.

2.2.1 Clima organizacional.

2.2.1.1 Evolución histórica del concepto de clima organizacional

A lo largo de la historia muchos son los estudios teóricos que fundamentan el desarrollo del clima organizacional, sin duda el concepto de clima organizacional fue acuñado por Lewin, Lippit y White en 1939, quienes lo tomaban como un nexo entre el individuo y su medio, que era creado por distintos estilos de liderazgo y que tenía un impacto sobre el desempeño.

Dentro de este orden de ideas, Tolman, en su investigación sobre el clima organizacional lo que buscaba era predecir y explicar la conducta de las personas en base a “mapas cognitivos” que cada uno construía personalmente sobre lo que percibía del ambiente. Lewin (1939), por su parte, hablaba desde la base de la

Psicología de la Gestalt, declarando que el Clima Organizacional era un indicador de cómo era la totalidad de la organización (Goncalves, 1997; Ramos 2012)

Después, Pizarro (2020) se refiere a este como una delicada mezcla de interpretaciones de los miembros de la organización, sobre sus trabajos o funciones en relación con los demás y sus interpretaciones de los roles de los otros en la organización, lo que se complementa con los estudios de García (2009), quienes analizaron la participación de los empleados en la toma de decisiones. Esto se estructura posteriormente en una mezcla de percepciones y opiniones que se forman los empleados sobre la organización (Argyris, 1958; Halpin y Croft, 1963; Lickert, 1963), dicha definición se relaciona a lo planteado por Katz y Kahn (1966), quienes lo definen como el efecto que surge de algunos elementos que se ven reflejados en la cultura de una organización.

Entre tanto, García (2009), señala que el clima organizacional nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese entorno.

Al respecto Brunet (1987, citado en Araujo Cabrera & Jaime Santana, 2007) afirma que:

El individuo está inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza particular de la organización. Lewin (1939) utiliza los términos clima y atmósfera sociales de forma indistinta para analizar la relación entre estilo de liderazgo y clima, una dimensión que a la postre se ha convertido en determinante para el constructo clima organizacional. (p. 27).

2.2.1.2 Aproximación conceptual

El clima organizacional es también llamado clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente y el trato todos los trabajadores reciben determina el clima organizacional.

Existen diferentes definiciones de clima organizacional entre las que se encuentran los planteamientos de Marin (2000), quienes proponen que el clima es “la percepción que los miembros de una organización tienen de las características que los describen y diferencian de otras organizaciones, influyendo estas percepciones en el comportamiento organizacional de los miembros” (citado por Manríquez (2008:268)). Esta definición planteada permite percibir al clima organizacional como una percepción e imitación de los comportamientos de los miembros que la componen.

Desde otra perspectiva se puede señalar que Schein citado por Davis y Newtron (1991), señala que el “clima organizacional es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten los miembros”. Desde este punto el clima organizacional es una visión más amplia que supera la percepción del comportamiento. Navarrete (2020) en su tesis incluye el concepto de clima laboral (citando a Sandoval 2014), quien hace referencia a que:

Toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tienen una serie exclusiva de sus características y propiedades. El ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran, y esto es considerado como el clima organizacional. (p.18)

Por su parte, James y Jones en 1974 (cit. Por Manríque e, 2008), señala que el concepto de clima organizacional puede ser establecido bajo 3 enfoques:

- a) Enfoque de medidas múltiples de los atributos organizacionales, mediante el cual se plantea que el clima organizacional es algo externo al individuo, que representa solo los objetivos de la organización.
- b) Enfoque de medidas perceptivas de atributos individuales, mediante este enfoque se vincula al clima con valores, actitudes y necesidades personales de los individuos más que de las características propias de la organización.
- c) Enfoque de las medidas perceptivas de los atributos organizacionales, desde el punto de vista de este enfoque los objetivos de la organización interactúan con las características personales de cada integrante.

2.2.1.3 Características de un clima organizacional.

Al respecto, Sandoval et al (2015) menciona que el clima organizacional caracteriza por:

- El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.

- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de esta. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir, sus empleados pueden estar insatisfechos

2.2.1.4.Función del clima organizacional.

La función que cumple el clima organizacional dentro de una institución es generar que el empleado se sienta importante para la empresa, generando que su percepción de él sea suficiente para sentirse seguro en su trabajo y con confianza para dar su opinión.

Otras funciones del clima organizacional es lograr una vinculación entre el empleado y la empresa, eliminar los obstáculos que tengan los empleados al realizar sus actividades, mejorar la comunicación entre el trabajador y el jefe, reconocer al empleado cuando hace bien su trabajo, también ayuda a que el empleado se haga responsable de sus labores y decisiones, favorece al apoyo mutuo entre los integrantes de la empresa.

De igual importancia es la función de identidad, donde cada trabajador sienta que pertenece a la compañía y que su trabajo es muy valioso, creando un espíritu de trabajo donde todos los demás se contagien de éste y creen un espacio más agradable que les permita llegar a la satisfacción laboral.

2.2.1.5 Factores que inciden el clima organizacional.

A lo largo de los años múltiples autores han realizado diversos intentos por definir los factores que influyen en la creación de un clima organizacional determinado.

Por su parte, García (2009) hicieron una revisión de este tema, y partieron señalando que tradicionalmente se consideraban tres tipos de variables que influían en el Clima Organizacional: las influencias externas de los ambientes físico y sociocultural, las influencias organizacionales y las influencias personales de cada uno de los miembros de la organización.

Por otro lado, Segovia y Solórzano (2006), que encontraron que los componentes de la estructura organizacional influían en el Clima Organizacional; lo cual fue reforzado por Rainiri (2006), quienes sostenían que la jerarquía de la autoridad, la participación en la toma de decisiones y la codificación del trabajo eran las características estructurales de la organización que influían en el Clima Organizacional.

Por otra parte, Sandoval et al (2015), señalaron que el tamaño de la organización tenía un fuerte efecto sobre la percepción del Clima Organizacional. Asimismo, Araya (2019) concluyeron que una causa de las percepciones del Clima Organizacional era la orientación de la compañía hacia sus clientes y accionistas.

Al respecto García (2009), también destacó que se ha encontrado que la tecnología también influye en el Clima Organizacional: los lotes pequeños de tecnología tenían climas más favorables que las tecnologías de proceso, mientras que las tecnologías de producción en masa tenían los climas menos favorables.

Por su parte, Brunet (1987) señaló que existen 4 factores causales del Clima Organizacional, que son la estructura organizacional, los reglamentos y políticas organizacionales, la participación y el liderazgo.

En tal sentido, Milicic (1999), por su parte, hace una descripción un poco más completa de lo que él considera factores del Clima Organizacional. Presenta un listado de los principales grupos de factores que causan el Clima Organizacional, y además hace la distinción respecto de si son controlables o no por quienes dirigen la organización.

Según este autor, los 3 primeros factores son controlables por la Empresa, en otras palabras, pueden ser modificables para generar cambios en el clima organizacional. Dichos factores son:

- ***Prácticas de liderazgo:*** son los comportamientos diarios de los líderes de la organización, y es a través de éstos que pasan las reglas, reconocimientos, castigos, etc. hacia los trabajadores. Son el determinante más importante del Clima Organizacional.
- ***Acuerdos organizacionales:*** son los aspectos formales de la organización, que en algún momento han sido decididos por sus miembros, como el lugar de trabajo, las políticas, los diseños de cargos, etc. Estos factores influyen en la actitud de quienes trabajan, ya que pueden ser vistos como barreras o incentivos a sus carreras.
- ***Estrategia:*** la estrategia de la organización puede tener un profundo impacto sobre la forma en que las personas se desempeñan, ya que pueden sentirse más motivadas o menos motivadas respecto de su trabajo. Si la estrategia ha sido comunicada exitosamente a los trabajadores, el

Clima Organizacional empezará, con el tiempo, a reflejar las prioridades estratégicas.

En los 2 últimos factores el autor indica que no son controlables por las personas:

- ***Fuerzas históricas:*** son los hechos históricos que marcan una Empresa, como el estilo de determinados líderes, arreglos sindicales, crisis enfrentadas, tradiciones, negocios realizados, etc. Estas fuerzas producen en las personas, expectativas de acuerdo con lo que ha pasado antes en la Empresa, marcando la identidad y la inercia con que una Empresa se mueve.

- ***Ambiente externo:*** son los factores externos a una Empresa, como la realidad política y social del lugar donde se encuentran, las regulaciones gubernamentales respecto del negocio, el momento económico por el que esté pasando la región, los cambios tecnológicos y la presencia de competencia en el mercado. Todos ellos influyen en el Clima Organizacional, ya que determinan las prioridades y formas de trabajar en la Empresa.

2.2.1.6 Dimensión del clima organizacional.

Manuel Silva Vásquez plantea en su libro “El clima en las organizaciones teoría método e intervención” la existencia de dimensiones comunes, siendo el clima una percepción multidimensional y bajo este legado es importante considerar todas

sus posibilidades para determinar qué causas producen el clima y cuáles son sus efectos.

De acuerdo con varios autores (Quispe, 2020; García, 2009; Brunet, 1987), existen 4 dimensiones que serían primordiales, ya que se presentan en la mayor parte de las organizaciones, es decir, serían transversales (aparecen mencionadas en la mayoría de los estudios relativos al tema). Estas 4 dimensiones son:

- ***Autonomía individual:*** es la sensación de independencia y responsabilidad personal que cada individuo tiene respecto de su propio trabajo.
- ***Grado de estructura que impone el puesto:*** es el grado en que los individuos perciben que su trabajo está definido, tanto por las tareas como por el rol que les toca cumplir, y la forma en que sus superiores se lo comunican.
- ***Tipo de recompensa:*** es la percepción que tienen las personas de los estímulos monetarios y de las posibilidades de promoción que tienen dentro de la Empresa.
- ***Consideración, agradecimiento y apoyo:*** son los estímulos y reconocimientos que los superiores hacen de los trabajadores.

De acuerdo con García (2009), estas 4 dimensiones parecen ser consistentes a través de todas las organizaciones. Sin embargo, dejan abierta la posibilidad de que existan otras dimensiones que sean propias de cada organización, de acuerdo con sus propias características, lo cual no debe ser dejado de lado.

Goncalves (1997) y Aron (1999), 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:

- **Estructura:** representa la percepción que tiene 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.
- **Responsabilidad (empowerment):** es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.
- **Recompensa:** corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
- **Desafío:** corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización a cerca de los desafíos que impone su trabajo.
- **Relaciones:** es la percepción por parte de los miembros de la institución acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre los miembros de la comunidad que compone la institución (empleados o subordinados) con sus Directivos (jefes)
- **Cooperación:** es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos, y de otros empleados del grupo.
- **Estándares:** es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

- **Conflictos:** es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto compañeros como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- **Identidad:** es el sentimiento de pertenencia a la organización y que representa un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

2.2.1.7 Tipos de clima organizacional.

Dentro de toda institución existen diversos tipos de climas los cuales fueron planteados de diferentes perspectivas por cada autor. Likert (citado por Álvarez 2009) propone los siguientes tipos de Clima Organizacional son:

- **Clima Autoritario.** Dentro de este tipo de clima organizacional tenemos:
 - o El autoritario explotador, se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
 - o El autoritarismo paternalista, se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

- ***Clima Participativo.*** Aquí tenemos los climas organizacionales:
 - *El participativo consultivo*, se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, satisfacen necesidades de estima, hay interacción entre ambas partes y existe la delegación.
 - *El participativo en grupo*, en este clima existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

- ***El clima autoritario***, corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado, el clima participativo, corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

Asimismo, Araya (2019), señala que el clima organizacional se realiza a través de las percepciones individuales en sus distintos niveles de organización, necesitando para ello un grado de consenso entre esas percepciones, considerando tres tipos diferentes de clima organizacional:

- ***El clima psicológico:*** Es la percepción individual de las características del ambiente o contexto laboral del que los integrantes de una institución forman parte, específicamente la estructura, procesos y eventos organizacionales más próximos. Haciendo énfasis en las actitudes de los

integrantes hacia el trabajo, la motivación y el rendimiento, se encuentran mediados por las actitudes hacia el trabajo.

- ***El clima agregado:*** Es el resultado de promediar las percepciones individuales de los integrantes que pertenecen al mismo equipo, departamento u organización, cerca de los cuales existe un cierto grado de acuerdo o consenso, si bien no resulta sencillo establecer qué grado de acuerdo es necesario para agregar con garantía las percepciones individuales.

- ***El clima colectivo:*** Persigue la identificación de grupos de integrantes de una organización que presentan percepciones similares del ambiente, estos grupos de integrantes al confirmarse que comparten percepciones similares que poseen un significado psicosocial, cumplen la condición indispensable para agregar con seguridad las puntuaciones individuales.

Desde otra perspectiva más centrada Sandoval et al (2015), mencionan que dentro de una institución específicamente educativa no hay un único clima. Pueden existir diversas regiones climáticas en la misma escuela, e inclusive se pueden encontrar microclima, por ejemplo, en las aulas. Pero, como ocurre en los sistemas ambientales naturales, el aislamiento es imposible. Los climas interactúan y se "contagian". También es fácil darse cuenta de que existen diversas intensidades y capacidad de influencia. (p.12).

2.2.1.8 Importancia del clima organizacional.

El clima organizacional tiene una importancia singular basándose en la influencia que este ejerce en el comportamiento de las personas de la institución y proporciona evidencia acerca de la percepción real de sus integrantes sobre sus valores, sus actitudes y creencias, y con ello determinar acciones que provean de una orientación que tendrá la empresa a futuro.

Se vuelve importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

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

De esta manera el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización.

Dicho en otras palabras, toda institución es consciente que una de las áreas más importantes que poseen son los recursos humanos, de igual forma la institución es consciente que debe contar con mecanismos de medición de su clima organizacional, para evidenciando la percepción de sus empleados respecto a los factores que se miden en dicho mecanismo. Esta información es relevante para valorar los mecanismos de gestión utilizados y poder diseñar los más idóneos para la

resolución de posibles conflictos y el logro de objetivos empresariales, evitando las repercusiones sobre el comportamiento y desempeño laboral. Rainieri (2006), postula que:

Un empleado no opera en el vacío. Lleva consigo al trabajo ciertas ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué merece, y qué es capaz de realizar. Estos preconceptos reaccionan con diversos factores relacionados con el trabajo, tales como el estilo de su jefe, la rigidez de la estructura organizacional, y la opinión de su grupo de trabajo, para determinar cómo ve su empleo y su ambiente. En otras palabras, el desempeño del empleado se gobierna no sólo por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas del clima en que trabaja. (p. 62)

2.2.1.9 Beneficios del clima organizacional.

Al hablar de clima organizacional no solo se puede mencionar la importancia que este trae para una institución, también se puede indicar los beneficios que conlleva tener un clima organizacional positivo para el desarrollo de esta, entre los que se encuentran:

- ***La retroalimentación:*** se caracteriza por nuevos aprendizajes de datos acerca de uno mismo, además de los procesos de grupo o de la dinámica organizacional la cual no era tomada en cuenta de forma activa. 8La retroalimentación se refiere a las actividades y los procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real.
- ***La conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales:*** se caracteriza por los cambios que

surgen producto a la adaptación o ajusta de la conducta de un individuo frente a los nuevos paradigmas. Cuando las personas ven una discrepancia entre los resultados que están produciendo sus normas actuales y los resultados deseados, esto puede conducir al cambio en las conductas, actitudes, valores, que poseen.

- ***El incremento en la interacción y la comunicación:*** se caracteriza por generar cambio en las actitudes y la conducta, permitiendo la verificación de las percepciones de un individuo están socialmente validadas y compartidas, con el objeto de lograr que las personas hablen e en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas.

- ***La confrontación:*** se caracteriza por ser un proceso activo que permite identificar las barreras reales que impiden la interacción, visualiza y aproxima las diferentes creencias, sentimiento, actitudes, valores o normas, con la finalidad de eliminar las barreras y problemas que obstaculizan el crecimiento y aprendizaje, los cuales deben ser trabajados de una manera constructiva.

- ***La educación:*** se caracteriza por ser el principal mecanismo causal en el modelamiento de la conducta, el análisis del campo de fuerzas, y la planificación de la vida y carrera. Esto se refiere a las actividades diseñadas para mejorar El conocimiento y los conceptos, las creencias y actitudes anticuadas y las habilidades.

- ***La participación:*** se caracteriza por 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, siendo el principal mecanismo en que se basa la calidad, la

formación de equipos, la retroalimentación de encuestas, y las juntas de Confrontación, etc.

- ***La responsabilidad creciente:*** se caracteriza por ser la base en la distribución de funciones y en la vigilancia del desempeño relacionado a ella.
- ***Energía y optimismo creciente:*** se caracteriza por las actividades que proporcionan energía a las personas y las motivan por medio de visiones de nuevas posibilidades o de nuevos futuros deseados, los cuales 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 auto dirigido, entre otros.

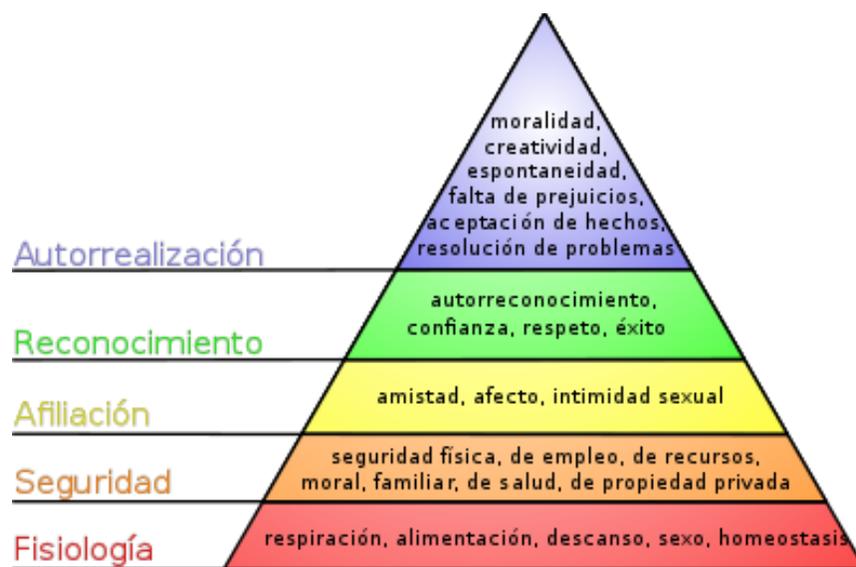
2.2.1.10 Teorías del desarrollo organizacional

No existen muchas teorías sobre clima laboral o clima organizacional, debido a lo complejo de probar en personas con percepciones diferentes cada teoría. Entre las más importantes tenemos:

2.2.1.10.1 Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow.

En este aspecto, Maslow (1943) formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide). Dicha jerarquía se representa en forma de pirámide como se observa a continuación.

Figura 1: Jerarquía de necesidades Adaptado de Chapman (2007)



La escala de las necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide que consta de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades de déficit (primordiales); al nivel superior lo denominó autorrealización, motivación de crecimiento, o necesidad de ser.

La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. Según la pirámide de Maslow tendríamos de:

- ***Necesidades básicas:*** Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referente a la salud); dentro de estas, las más evidentes son:
 - Necesidad de respirar, beber agua, y alimentarse.
 - Necesidad de mantener el equilibrio del pH y la temperatura corporal.
 - Necesidad de dormir, descansar y eliminar los desechos.
 - Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.

- ***Necesidades de seguridad y protección:*** Estas surgen cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas. Son las necesidades de sentirse seguro y protegido, incluso desarrollar ciertos límites en cuanto al orden. Dentro de ellas encontramos:
 - Seguridad física y de salud.
 - Seguridad de empleo, de ingresos y recursos.
 - Seguridad moral, familiar y de propiedad privada.

- ***Necesidades de afiliación y afecto:*** Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de:
 - Asociación.
 - Participación.
 - Aceptación.

Dichas necesidades se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser

humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Estas se forman a partir del esquema social.

- ***Necesidades de estima:*** Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, un alta y otra baja.
 - o La estima *alta* concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
 - o La estima *baja* concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La base de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad. El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional, que tranquilamente puede escalonar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización.

La necesidad de autoestima es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

- ***Autorrealización o autoactualización:*** Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: motivación de crecimiento, necesidad de ser y autorrealización.

Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto.

2.1.10.2.2 Teoría Sobre Clima Laboral De Rensis Likert.

La teoría del Clima Organizacional de Likert (1968, citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional.

La teoría de Likert es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional, postula el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficacia y eficiencia individual y organizacional, de acuerdo con las teorías contemporáneas de la motivación, que estipulan que la participación motiva a las personas a trabajar.

Toda organización que emplee métodos que aseguren la realización de sus fines y aspiraciones de sus miembros, tienen un rendimiento superior, los resultados obtenidos por una organización como la productividad, ausentismo, tasas de rotación, rendimiento, satisfacción de los empleados, influye sobre la percepción del clima. Es

por ello por lo que Likert propuso una teoría de análisis y diagnóstico del sistema organizacional basado en una trilogía de variables causales, intermedias y finales que componen las dimensiones y tipos de climas existentes en las organizaciones.

Según Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional, en tal sentido las tres variables son:

- ***Variables Causales:*** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables están: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.
- ***Variables Intermedias:*** están orientadas a medir el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.
- ***Variables Finales:*** estas surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

2.1.2.10.3 Teoría de los Factores de Herzberg.

La teoría de los factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow, Herzberg (citado por Chiavenato, 2009) clasificó dos categorías de necesidades según

los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores son:

- ***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, seguridad y estilo de supervisión.

- ***Los factores de motivación:*** son elementos que surgen de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal.

En otras palabras, esta teoría plantea que los trabajadores carecen de sentido de empatía hacia sus deberes laborales, aunque considera los factores ambientales, en si las instituciones tienen un rol relevante al momento de formar un clima motivacional que se base en complementar el trabajo.

2.2.2 Desarrollo organizacional

2.2.2.1 Origen del desarrollo organizacional.

En la actualidad no es fácil hablar de donde o como surgió el desarrollo organizacional, debido a la falta de registros documentales sobre el tema. Autores del presente suponen que el desarrollo organozacional nació como muchos otros constructos desde el momento mismo que el hombre primitivo adaptó sus

conocimientos, habilidades y actitudes a las exigencias diarias impuestas por la vida, con el fin de subsistir en un mundo caótico y cambiante.

El desarrollo organizacional desde sus inicios ha sido considerado como un proceso evolutivo y hasta hoy aún sigue evolucionando, pero el punto que sirve como referencia de partida fue originado por las siguientes tres líneas de investigación (Garzon, 2008):

- ***El entrenamiento en sensibilización:*** Cuyo pionero fue Kurt Lewis al implementar en 1944 un entrenamiento de laboratorio en el cual se capacitaba en relaciones humanas vía la experimentación, de manera concreta en el tipo de relaciones y fenómenos aparejados que nacen entre los grupos raciales, ideológicos y/o de trabajo.
Posteriormente Blake et. al (1957), acuñan el término de Desarrollo Organizacional en uno de sus artículos, dicho termino entre 1957 y 1958 es incluido dentro de las organizaciones como un nuevo enfoque.
- ***Sistemas sociotécnicos:*** En 1948, nace en Londres, Inglaterra el Instituto de Relaciones Humanas de Tavistock, dicha organización fue vista como un sistema técnico para conciliar de la mejor manera posible la tecnología con la gente involucrada en un trabajo definido. Se logra establecer “Grupos autónomos de trabajo”. Concluyeron que no solo se deben tomar en cuenta las dimensiones humanas del trabajo, sino también las dimensiones técnicas, además de analizar su relación.
- ***La encuesta de retroalimentación:*** La investigación en rastreo de retroinformación funciona en los estudios de investigación, a través de rastreos de información retroinformación aplicados a fenómenos micro y

macro organizacionales, tales como el clima organizacional, la comunicación de las líneas de liderazgo, la cultura organizacional, etc.

Esta raíz tiene como principal representante a Rensis Likert (1946), debido al desarrollo de la metodología de rastreos de retroinformación sobre diversos fenómenos organizacionales.

2.2.2.2 Concepto de desarrollo organizacional.

En relación a la definición del desarrollo organizacional se puede decir que el medio más utilizado por las organizaciones que buscan mejorar continuamente dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante.

Debido a los cambios que se generan, las organizaciones se ven obligadas a dejar de lado resistencia al cambio y busca del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman, debido al reconocimiento del factor humano como un eje fundamental para el logro de los objetivos y, por consiguiente, del éxito de una organización. Beckard, (1969) afirmó que:

El Desarrollo Organizacional es “una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios” (P. 69)

En otras palabras, Beckhard, señala que el desarrollo organizacional es un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y el bienestar por medio de intervenciones planeadas en los procesos de la entidad, los cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento. Garzón (2008), postula que:

El Desarrollo Organizacional es un proceso sistemático planificado, en el cual se introduce las prácticas de las ciencias del comportamiento de las organizaciones, trata del desarrollo, funcionamiento y efectividad de las organizaciones humanas, además del esfuerzo libre e incesante de los miembros para hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo, poniéndole énfasis al capital humano, dinamizando los procesos, creando estilo, señalando un norte desde la institucionalidad. (p.90).

2.2.2.3 Características del desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional se caracteriza principalmente por:

- Ser un proceso dinámico y continuo.
- Utilizar estrategias, métodos e instrumentos con el fin de optimizar la interacción entre personas y grupos.
- Por el constante perfeccionamiento y renovación de sistemas.

Para que desarrollo organizacional sea eficaz se debe contar con un buen funcionamiento el cual visualiza globalmente la empresa o institución, siendo su enfoque un sistema abierto que busca desarrollar las capacidades de las personas, grupos, subsistemas y sus relaciones internas y externas.

2.2.2.4 Objetivos del Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional surge con el objetivo de diagnosticar la situación y el clima organizacional en que se encuentran individuos y grupo de personas dentro de una institución.

Cabe mencionar que existen objetivos generales que pueden o no utilizarse dependiendo de cada situación en particular. Entre estos objetivos, destacan los siguientes:

- Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos con el fin de potencializar el espíritu de equipo y la integración de todos los involucrados.
- Integrar y buscar el equilibrio entre las necesidades y objetivos de la empresa y del personal que la conforma.
- Perfeccionar los sistemas de información y comunicación.
- Desarrollar el sentido de pertenencia en las personas para incrementar su motivación y lealtad a la empresa.
- Desarrollar las potencialidades de los individuos en las áreas técnicas, administrativas e interpersonales.
- Destablecer un clima de confianza.
- Crear un clima de receptividad con el fin de conocer las realidades organizacionales para de esta manera diagnosticar y solucionar problemas.

2.2.2.5 Técnicas de Motivación.

El desarrollo organizacional dentro de cualquier organización, requiere de la participación de todos los que la conforman, pues es importante contar con personal capacitado y competente pero también se le debe motivar y desarrollar el sentido de pertenencia para obtener a cambio su lealtad.

Entre las principales técnicas de motivación encontramos las siguientes:

- Desarrollar la auto-disciplina para una mayor efectividad.

- Escuchar primero para ser escuchado.
- Mantener la calma y enfocarse en una tarea a la vez.
- Proporcionar retroalimentación constante.
- Solicitar sugerencias de los involucrados.
- Tener seguridad en uno mismo.
- Enfocarse en prácticas y técnicas de comunicación que llevan a la persona a ser respetada.
- Perder el miedo a experimentar con distintos enfoques para revisar los resultados ya que se puede encontrar una mejor manera de realizar las tareas.
- Mantener una actitud enfocada, positiva y entusiasta.
- Evitar crear una atmósfera de estrés o tensión.
- Entre otras.

El desempeño es un eje fundamental de una persona, pues es el reflejo de lo que se percibe de sí mismo en un determinado momento. Es importante otorgar a los miembros de una institución un grado de libertad para que puedan opinar al momento que se toman decisiones para desarrollar y fortalecer la confianza en ellos mismos y el desempeño de los equipos.

2.2.2.6 El papel del consultor como facilitador en el Desarrollo Organizacional.

En tal sentido, Robbins (2008), postula que el manejar el proceso de cambio principal del desarrollo organizacional, está orientado a la intervención, que permite influenciar la relación de individuos y grupos con el propósito de impactar eficazmente a la organización como un sistema integral, en otras palabras, se puede decir que es un proceso para definir procesos.

De igual forma Garzón (2008), sugiere a la vez que los consultores tratan de ayudar a los clientes a partir de las ciencias del comportamiento, tales como la psicología, sociología, antropología y otras disciplinas por lo que muchas sugerencias sobre ello indica que el desarrollo organizacional implica cambio.

El consultor es un facilitador y colaborador, quien busca el mejoramiento de la organización, es conocido también como agente del cambio o consultor en el desarrollo organizacional, buscando el desarrollar las actitudes y procesos que permitan a la organización tranzar proactivamente con los aspectos del medio interno y externo, con el objeto de extraer y explicar los desajustes entre los integrantes, para desencadenar líneas divisorias para lograr equilibrar los sistemas humanos, cualquiera que sea su magnitud siempre es un apoyo o un instrumento, no debe formar parte ni ser miembro esencial de la organización.

El agente de desarrollo organizacional actúa como facilitador en las acciones de cambio, no es el autor directo de las mismas, sino un colaborador con el sistema del cliente para lograr motivarlas de la forma más efectiva posible.

Asimismo, Robbins (2008), postula que para que el agente del desarrollo organizacional cumpla con su función debe manejar tres diferentes áreas de habilidad:

- Evaluación por parte del agente de desarrollo organizacional, de sus motivaciones personales y de sus relaciones con el individuo afectado por el cambio.
- Comprender una su propia motivación de detectar una necesidad de cambio y querer llevarla a cabo.
- Comprender y trabajar en función a una filosofía y ética de cambio lo que parece realizable, lo que es factible de realización, determinar el carácter y

estructura del grupo de individuos afectados por el cambio, determinar recursos disponibles para vencer los obstáculos, luego la descripción., (p. 147).

2.2.2.7 Modelos de desarrollo organizacional.

Los modelos de desarrollo organización son herramientas que señalan las actividades de una empresa mediante su guía con el propósito de lograr las metas y desarrollo organizacional de la misma, haciendo énfasis que cada posee un modelo único que se desarrolla de acuerdo con las necesidades básicas y específicas de la misma.

Por su parte, Robbins, S. (2008), postula que un modelo es una herramienta o una especie de guía que las empresas implementan para su correcto funcionamiento, las empresas tienen la posibilidad de aplicar el modelo que más se adapte a sus necesidades con el afán de facilitar el cumplimiento de sus objetivos.

2.2.2.7.1 Modelos de desarrollo organizacional relacionados con cambios estructurales.

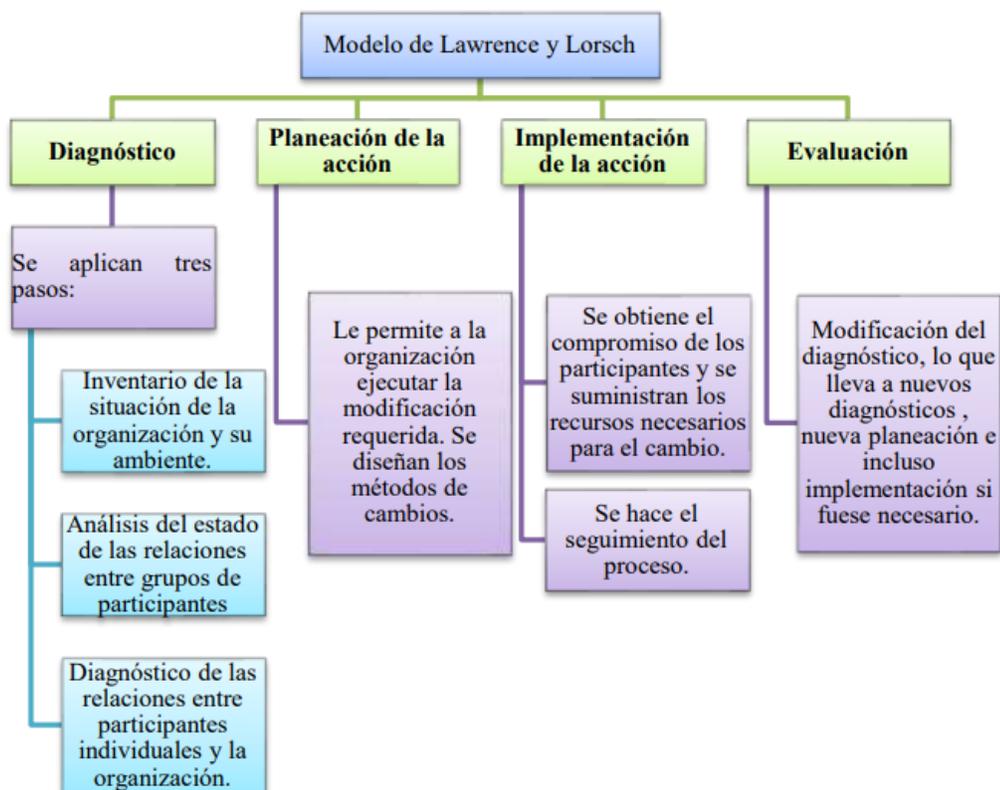
Al respecto, Garzón, M. (2008) afirma que existen cambios iniciados por la administración que inciden sobre la estructura o tecnología adoptada por la organización, para los cual se plantean cierto tipo de cambios:

- Cambios en los métodos de trabajo.
- Cambios en los productos.
- Cambios en la organización.
- Cambios en el ambiente de trabajo.

2.2.2.7.2 Modelo de desarrollo organizacional de Lawrence y Lorsch.

En este aspecto Lawrence y Lorch (1973) plantean un modelo basado en la estructura y en las relaciones entre grupos en la organización. Dicho modelo propuesto la finalidad de diagnóstico y acción como base de la implementación de la acción y la evaluación.

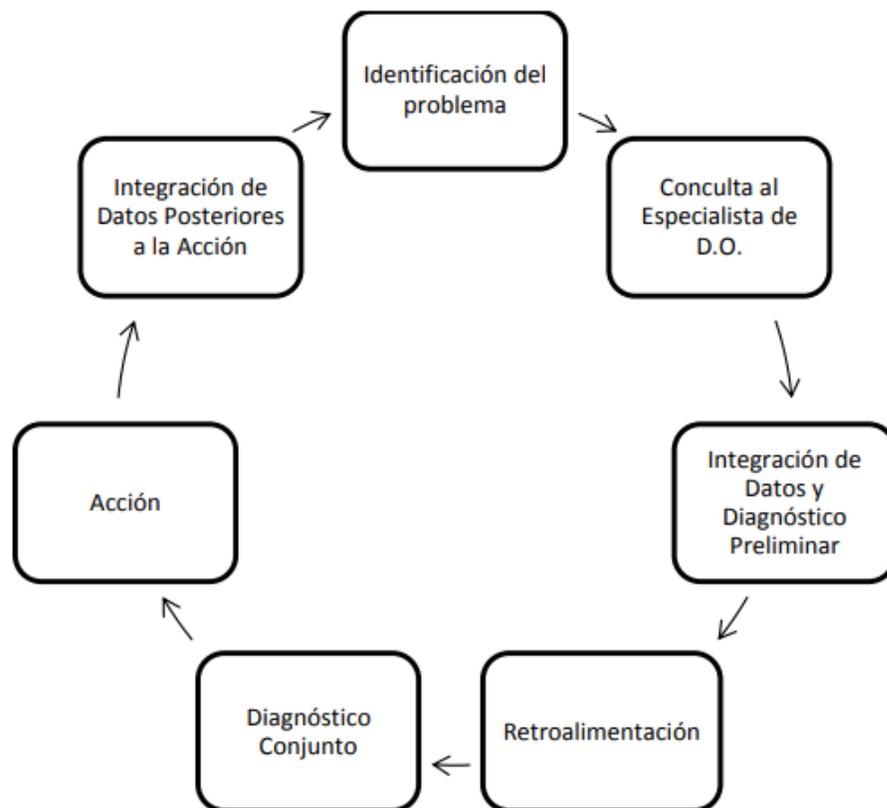
Figura 2: Estructura de organización basada en el modelo de Lawrence y Lorsch (1973)



2.2.2.7.3 Modelo cíclico de desarrollo organizacional.

Para Garzón, M. (2008), el modelo cíclico es una secuencia de 7 pasos básicos tales como:

Figura 3: Modelo cíclico de Garzón (2008), secuencia en 7 pasos



- **Identificación del problema:** se caracteriza por una persona clave en la detección de los problemas que siente que la empresa tiene, puede ser uno o más problemas, que pueden ser eliminados mediante un agente de cambio.

- ***Consulta al especialista en desarrollo organizacional:*** se caracteriza por la familiaridad que posee un individuo sobre los procesos de cambios de la organización, producto de esto comúnmente dichas personas son utilizadas como agentes de cambio que deben lograr entender claramente a la empresa, demandando la colaboración y apertura de cada uno de los miembros involucrados.

- ***Integración de datos y diagnóstico preliminar:*** se caracteriza por ser responsabilidad del consultor, quien mediante la participación recopila datos en la fase de evaluación mediante cuatro métodos básicos de recoger datos:
 - Mediante entrevistas.
 - Observación de los procesos.
 - Cuestionarios.
 - Datos del desenvolvimiento organizacional.

- ***Retroalimentación:*** se caracteriza por la retroalimentación de los datos obtenidos del cliente, que se encuentra diseñada para ayudar al cliente a determinar las fortalezas y debilidades de la organización o de unidades particulares en las cuales el consultor está trabajando. El consultor proporciona al cliente todos los datos relevantes y útiles protegiendo la fuente de información.

- ***Diagnóstico conjunto de problemas:*** se caracteriza por la discusión de la retroalimentación y la detección de un problema real el cual se requiere resolver, para llevar a cabo este proceso de debe juntar los esfuerzos entre el cliente y los especialistas en desarrollo organizacional quienes deben aceptar el diagnóstico, así como la solución que se debe implementar. En

este punto el cliente puede decidir si el problema no es valioso o serio para ser atendido.

- ***Acción:*** se caracteriza por el común acuerdo entre el consultor y el cliente de ir más allá de las acciones a realizar y que le convienen. Esta fase corresponde al comienzo del proceso de "romper el hielo". La acción que deberá tomarse depende del problema, en la cultura de la organización y en el tiempo y gastos que habrán de ahorrarse.

- ***Integración de datos después de la acción:*** se caracteriza por una recopilación de datos después de que las acciones han sido realizadas. A través de estos, el líder puede monitorear, medir, y determinar los efectos producidos por las acciones. Esta información es proporcionada al cliente y puede conducir a un nuevo diagnóstico y a la implementación de una nueva acción.

2.2.3 Rendimiento académico o Aprendizaje.

2.2.3.1.1 Aproximaciones conceptuales.

El rendimiento académico es el punto al cual se pretende llegar, ya que el clima institucional es el factor que afecta o no el rendimiento, el análisis de esta problemática depende de varios factores mediante los cuales se desenvuelven los estudiantes.

Por tal motivo, Cáceres y Díaz (2003), señalan que “el rendimiento académico es el logro alcanzado por el educando en el proceso de enseñanza-aprendizaje;

relativo a los objetivos educacionales de un determinado programa curricular, inscrito a su vez, en el plan curricular de un nivel o modalidad educativa”. (p.5).

En otras palabras, el rendimiento escolar o académico se enfoca en el resultado final o logro alcanzado por el estudiante, como producto de una serie de acciones y medidas educativas, respecto a los fines propuestos por el sistema educativo.

Dicho sistema está ligado al nivel de conocimiento que demuestra un alumno mediante las evaluaciones aplicadas. Dentro del rendimiento académico se puede señalar que intervienen una serie de variables como el nivel intelectual, personalidad y motivación. Entre esta serie de variables se puede indicar que no siempre su relación es lineal, sino que está modulada por factores como nivel de escolaridad, sexo, aptitud. Asimismo, Cáceres y Díaz (2003), indican que “el rendimiento es el nivel de conocimiento expresado en una nota numérica que obtiene un alumno como resultado de una evaluación que mide el producto del proceso de enseñanza aprendizaje en el que participa”. (p.6).

En otras palabras, busca desarrollar el máximo del potencial del alumno con relación a su nivel educativo, capacidades cognitivas, conceptuales, actitudinales o procedimentales. Logrando el cumplimiento de metas y objetivos mediante el rendimiento escolar, sobre una base establecida.

2.2.3.2 Características del rendimiento escolar.

El rendimiento escolar se caracteriza del siguiente modo:

- El rendimiento en su aspecto dinámico responde al proceso de aprendizaje, como tal está ligado a la capacidad y esfuerzo del alumnado;
 - Comprende el producto del aprendizaje generado por el alumno y expresa una conducta de aprovechamiento
 - El rendimiento está ligado a medidas de calidad y a juicios de valoración;
 - El rendimiento es un medio y no un fin en sí mismo
- El rendimiento está relacionado a propósitos de carácter ético que incluye expectativas económicas, lo cual hace necesario un tipo de rendimiento en función al modelo social vigente.

2.2.3.3 Dimensiones del rendimiento académico.

En este aspecto, Cáceres y Díaz (2003), postula que las dimensiones del rendimiento académico es el resultado de la suma de diferentes y complejos factores que actúan en la persona que aprende, donde entran en juego interacciones de determinantes personales, sociales e institucionales en las que se desenvuelve el estudiante, cuyos resultados se les atribuye un valor mediante las calificaciones que se le otorgan al estudiante, que podrían dar como resultado: abandono, retraso y éxito académico, situación que finalmente conduce a conocer la relación entre lo que se aprende. (p.22)

Las dimensiones del rendimiento académico son: autoevaluación del rendimiento académico, autoconcepto académico y atributos de logro académico.

- ***Autoevaluación del rendimiento académico:*** Consiste en la observación de la manera en la cual los estudiantes han adquirido conocimientos, experiencias, hábitos, habilidades y actitudes, permitiendo que el docente pueda optar por decisiones académicas más adelante.
- ***Autoconcepto académico:*** se entiende como la opinión o descripción que tiene una persona de sí mismo, es decir, es el concepto propio que tenga un individuo
- ***Atributos del logro académico:*** es la percepción personal de los resultados, aparentemente difícil en la medida de las necesidades de logro que tiene el estudiante, en cuanto a sus conocimientos, manejo de fuentes de información, percepción del trabajo docente y de sus hábitos de estudio.

2.2.3.4 Factores que afectan el rendimiento académico por incidencia del clima organizacional.

El rendimiento académico es producido por una serie de factores de sociales, psicológicos, académicos, entre otros. Dichos factores no han sido estudiados en profundidad, a lo largo de los años, solo se han estudiados hechos aislados que impactan en estos factores de forma parcial. Cáceres y Díaz (2003), señala que:

El rendimiento es condicionado por una serie de factores, aquellos de orden social, psicológico, etc. Y el estudio de la mayor parte de estos factores, no fueron realizados con profundidad, tan solo fueron estudiados, algunos de ellos, como hechos aislados y con resultados parciales. Se determinan factores condicionantes como: Factores endógenos, se relaciona a todos los factores psicológicos y somáticos del individuo. Factores exógenos, son todos aquellos factores que influyen desde el exterior en el rendimiento escolar. Factor social, se relaciona con el nivel de conocimientos, procedencia urbana o rural, conformación del hogar y dedicación al estudio. Factor educativo, se relaciona a

la metodología del docente, materiales educativos, material bibliográfico, etc. (p.21)

Todos los factores ya mencionados influyen en el rendimiento escolar de los estudiantes, ya que según planteamientos de diferentes autores ellos señalan que le rendimientos escolares no es solo un asunto de voluntad, sino de factores que se encuentran interaccionados con el estudiante, la familia y el hogar.

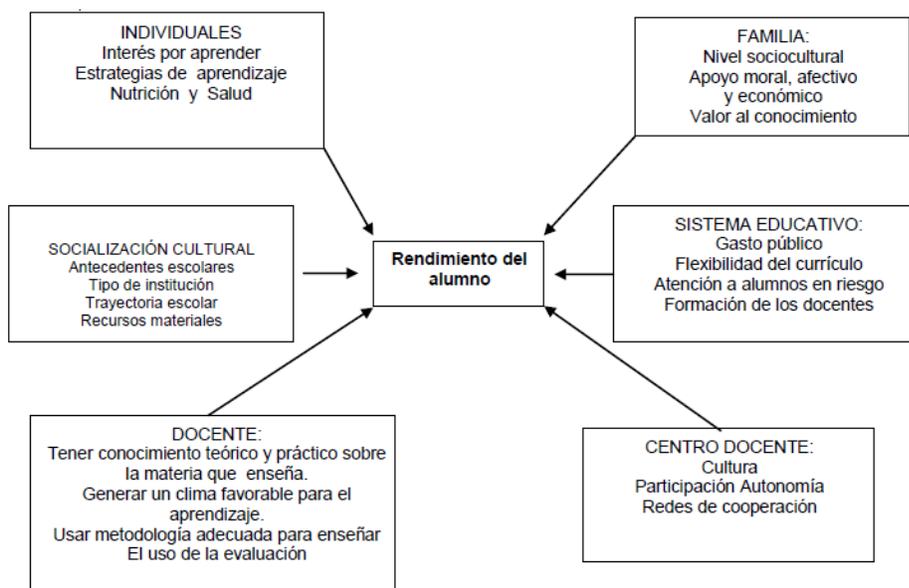
Desde otra perspectiva Cáceres y Díaz (2003), especialista en la materia, determina algunos factores condicionantes como:

- **Factores endógenos:** se caracterizan por su naturaleza psicológica y somática del individuo, evidenciando en el esfuerzo personal, motivacional, predisposición, nivel de inteligencia, actitudes, ajustes emocionales, etc.
- **Factores exógenos:** son aquellos elementos que intervienen en el rendimiento escolar de forma externa.
- **Factor social:** es aquellos niveles de conocimiento, procedencia urbana o rural, conformación del hogar, dedicación al estudio.
- **Factor educativo:** Metodología del docente, materiales educativos, material bibliográfico, infraestructura, sistema de evaluación, utilización del tiempo libre y hábitos de estudio, etc. (p. 65).

Por su parte, Marchesi y Hernández (2003), afirma que sostener bajo un solo factor el rendimiento académico carece de fundamento sólido para su validez, por lo que señala que “por el contrario, existen múltiples factores concurrentes e interactuantes entre sí, ya que los estudiantes por vivir en sociedad, necesariamente se

ven influenciados por una serie de factores endógenos y exógenos que van a impedir en su rendimiento”. (p.15).

Figura 4: Factores que influyen en el rendimiento del alumno. Fuente: Elaboración propia con base en Marchesi y Hernández (2003)



Desde otro ámbito, el rendimiento académico es considerado solo al estudiante como un ser unilateral, lo que genera que no se pueda explicar la complejidad de dicho fenómeno educativo mediante solo un factor, ya que se requiere la incorporación de varios niveles y dimensiones para su explicación, ya que requiere de diferencias importantes en la influencia relativa de acuerdo con cada dimensión, atribuyendo los resultados a las diferencias individuales y a la interacción de múltiples factores de naturaleza social, cultural, familiar e individual, así lo refieren

Marchesi y Hernández (2003), en su “visión integradora de niveles e indicadores para comprender el fracaso escolar”. (p.32):

Tabla 2: Visión multifactorial del rendimiento académico - niveles e indicadores para comprender el fracaso escolar. (Marchesi y Hernández, 2003)

SOCIEDAD	CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL
Familia	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel sociocultural - Dedicación - Expectativas - Valor concedido a la escuela
Sistema educativo	<ul style="list-style-type: none"> - Gasto público - Formación e incentivos hacia el profesorado - Tiempo de enseñanza - Flexibilidad del currículo - Apoyo disponible especialmente a centros y alumnos con más riesgo
Centro Docente	<ul style="list-style-type: none"> - Cultura - Participación - Autonomía - Redes de cooperación
Aula	<ul style="list-style-type: none"> - Estilo de enseñanza - Gestión del aula
Alumno	<ul style="list-style-type: none"> - Interés - Competencia - Participación

En este sentido, Marchesi y Hernández (2003), postula que la forma para lograr conocer en qué medida los estudiantes han cumplido con los objetivos de la educación es mediante un diagnóstico de rendimiento que no solo cubra los aspectos cognoscitivos sino debe abordar muchos otros aspectos, que permitan la obtención de información para establecer estándares que deben ser analizados con un proceso determinante de un nivel.

2.2.3.5 Requisitos para el rendimiento académico.

Por su parte, Cáceres y Díaz (2003), plantean la existencia de factores asociados al rendimiento escolar mayor o menor grado, entre los que se encuentra:

- **Inteligencia:** se caracteriza por la influencia que tiene en el rendimiento académico en las áreas de comprensión, fluidez oral y la escritura. La competencia lingüística influye directamente en los aprendizajes, por lo tanto, en los resultados académicos,
- **Personalidad:** se caracteriza por la ayuda que entrega a la obtención de buenos resultados, producto que durante los últimos años de educación es común que aquellos alumnos introvertidos tengan calificaciones más elevadas que los alumnos extrovertidos, esto puede suceder quizás porque no llevan mucha vida social y se concentran mejor. Es el deber de los docentes contrarrestar las turbulencias de los adolescentes mediante apoyo, confianza y seguridad, la cual es tan necesaria para el despliegue saludable y fecundo de la personalidad.
- **Hábitos de estudio:** son aquellas conductas que los estudiantes practican regularmente, para incorporar saberes positivos o negativos a su estructura cognitiva.
- **Técnicas de estudio:** son aquellos recursos que se usan para organizar mejor el material que se utiliza para estudiar, de manera que la memoria lo almacene, y luego se pueda utilizar el conocimiento.

- ***Clima social escolar:*** es la percepción que tienen los sujetos acerca de las relaciones interpersonales que establecen en el contexto **escolar** (a nivel de aula o de centro) y el contexto o marco en el cual estas interacciones dependen de la cohesión, la comunicación, la cooperación, la autonomía, la organización y, por supuesto, del estilo de dirección docente.
- ***Ambiente familiar:*** se caracteriza por su influencia en la educación, específicamente en el alumno tanto por las relaciones que se establecen en el hogar, como por los estímulos intelectuales, culturales, etc. que se brindan, así como por la forma de ocupar el tiempo libre, cabe mencionar que la familia es la institución natural más importante en la formación de todo ser humano.

No obstante, mediante las investigaciones de diferentes autores dejan en evidencia que las actividades sociales y recreativas de los alumnos con su familia son el eje y la influencia positiva frente al rendimiento escolar del alumno.

2.2.3.6 Tipos de rendimiento académico.

Al respecto, González et al (2003), distingue dos tipos de rendimiento académico entre los que se encuentra el rendimiento suficiente y el rendimiento satisfactorio:

- ***El rendimiento suficiente:*** es aquel que se obtiene como reflejo de las calificaciones de los exámenes y trabajos realizados. Indicando el conocimiento que un alumno tiene sobre determinado tema o cuestión desde el punto de vista objetivo, si estos conocimientos mínimos se

superan, el rendimiento es suficiente; en el caso contrario, el rendimiento será insuficiente.

- ***El rendimiento satisfactorio***: es aquel donde un alumno ha obtenido un rendimiento satisfactorio cuando ha rendido al máximo sus capacidades, independientemente de la nota que haya obtenido; y ha rendido en forma insatisfactoria cuando podría haber rendido más.
- ***Rendimiento insuficiente***: es aquel no logro o superación del estudiante de las mínimas capacidades que se le exige en el proceso de enseñanza aprendizaje (p. 77).

2.2.3.7 Pautas para mejorar el rendimiento escolar.

En tal sentido, Cáceres y Díaz (2003), postula que el docente puede contribuir a mejorar el rendimiento escolar de los alumnos mediante las siguientes actividades:

- Motivar al estudiante a realizar actividades orientadas al logro y a persistir en él.
- Contribuir en la resolución de conflictos personales mediante la orientación y comprensión, de ser necesario recurrir al apoyo psicológico.
- Contar con indicadores fiables del rendimiento escolar (notas, informes, revisiones, autoevaluaciones desde diferentes ángulos).
- Distribuir los contenidos teniendo en cuenta las características de los estudiantes.
- Desarrollar talleres de orientación y formación de hábitos de estudio.

- Orientar en cuanto a métodos, planes y horarios de estudio (p.98).

2.2.3.7.1 *La actividad académica en el ámbito escolar.*

Por otra parte, Adell, M. (2006), postula que la actividad académica está relacionada con el alumno y el docente, lo principal entre la recién el profesionalismo que entrega la formación y lo segundo la vocación. Señala que:

Los Chicos y chicas aportan su inexperiencia vital, sus potencialidades y, en más de una ocasión, unos comportamientos díscolos e imprevisibles. Nosotros, los adultos, hemos de aportar la experiencia de la vida, la tecnificación de la función docente y educativa y las respuestas proporcionadas y sugerentes a aquellas conductas. (p.113).

Por otro lado, Clemente (1996), contradice lo planteado por Adell, pues el indica que no los docentes no tienen la necesidad de manejar todo, ya que desde su perspectiva “Los adolescentes, necesitan profesores competentes, es decir, capaces de reconocer y valorar las capacidades y condiciones de los alumnos y que los animen a desarrollarlas y a compartirlas con los demás” (p.113).

Estos autores dejan en evidencia que los alumnos son eje fundamental en su proceso educativo y el profesor es el encargado de mediar entre los conocimientos el alumno por ende es un agente necesario en dicho proceso.

Figura 5: *Esquema del proceso enseñanza-aprendizaje. Fuente. Clemente (1996).*



2.2.3.8 Evaluación del rendimiento académico.

La evaluación del rendimiento académico es un proceso continuo, sistemático, participativo y flexible, que forma parte del proceso de enseñanza – aprendizaje, donde se relacionan dos funciones distintas una relacionada por una parte al ámbito pedagógico y la otra al ámbito social o cultural.

El ministerio de educación en su diseño curricular nacional indica una serie de criterios e indicadores respecto a las evaluaciones escolares, entre las que se pueden mencionar:

Las distintas estrategias que se colocan en práctica permiten el seguimiento de los avances y los problemas que pueda presentar un alumno, a los cuales mediante la formulación de criterios e indicadores claros que de forma efectiva se evalúen en función a las competencias que se quieren desarrollar durante el proceso educativo, y no obtener una medición poco confiable de los logros reales de los alumnos.

Si bien es claro que las instituciones educativas buscan el desarrollar determinadas capacidades, conocimientos y actitudes en los alumnos respecto al año

escolar en que se encuentran respetando las capacidades y situaciones en que se encuentren.

La evaluación formativa como proceso curricular abarca no solo los aprendizajes de los alumnos, también considera la intervención docente y la metodología que este imparten durante el proceso educativo y todas las variables que intervienen en dicho proceso.

El sistema de evaluación que es utilizado por las instituciones educativas es un proceso continuo y permanente que entrega información de las variables críticas en función a los avances y dificultades dentro de proceso formativo.

El ministerio de Educación (2009) establece una serie de técnicas y los instrumentos de evaluación, entre los que se encuentran:

- Observación continua, organizada y dirigida a través de su participación en trabajos de investigación, tareas escolares, resúmenes, gráficos, pasos orales
- Entrevista, a través de diálogos, debates, participación oral.
- Cuestionario y pruebas a través de pasos escritos, pruebas objetivas.
- Presentación de trabajos diversos individuales o grupales, demostraciones prácticas, informes, documentación escrita. (p.121).

Desde una perspectiva más alejada de la categoría entregada por el Ministerio de educación en sus planes y programas, se puede señalar que la evaluación para medir el desempeño depende del tipo de aprendizaje que se evalúe entre los que se encuentran los aprendizajes cognitivos, afectivo y procedimental.

González et al (2003), postulan sus investigaciones una serie de diferentes logros que han demostrado que el aprendizaje tiene que ver con:

- la capacidad cognitiva del alumno (la inteligencia o las aptitudes).
- la motivación que tenga hacia el aprendizaje.
- el modo de ser (personalidad).
- el “saber hacer”.

No obstante, así como los alumnos logran el aprendizaje, también pueden fracasar debido a:

- El desinterés de los alumnos por todo lo relacionado con la escolaridad.
- La pasividad escolar, cuando se realizan las tareas solo con estímulo constantes.
- La oposición escolar, cuando se manifiesta malestar y rechazo al colegio de forma clara.

Lo mencionado con anterioridad al no ser trabajador puede provocar la aparición de trastornos afectivos en los alumnos producto de la escolarización y el stress que esto les genera, afectando la estima, la percepción social y las expectativas.

2.2.3.9 Sistema de medición de calidad de la educación SIMCE

Las evaluaciones formativas con herramientas valiosas y necesarias para el mejoramiento de los aprendizajes, de igual forma las mediciones externas a los establecimientos escolares (como el SIMCE) orientan los esfuerzos del Estado, de los

sostenedores, de los directivos y docentes y de los mismos estudiantes, e informan a sus padres.

La evaluación puede ser un efectivo instrumento al servicio de la calidad y equidad, pues advierte sobre la eficacia de prácticas y programas para alcanzar las metas, permite monitorear brechas entre grupos de estudiantes e identificar con precisión dónde es necesario asignar recursos y construir capacidades, y dónde es posible aprender lecciones que puedan orientar a otros.

Las pruebas SIMCE evalúan el logro de los Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios (OF-CMO) del Marco Curricular vigente en diferentes subsectores de aprendizaje, a través de una medición que se aplica a nivel nacional, una vez al año, a los estudiantes que cursan un determinado nivel educacional, permitiendo la recogida de información sobre docentes, estudiantes y padres y apoderados a través de cuestionarios de contexto.

La información entregada por la evaluación permite contextualizar y analizar las diferentes realizadas que cada establecimiento educacional, permitiendo entender mejor el desempeño de los alumnos y alumnas en las distintas pruebas, también se recoge información del contexto escolar y familiar de los alumnos a través de dos cuestionarios auto aplicados.

La medición nacional de logros de aprendizaje (SIMCE) se inserta en un sistema mayor de aseguramiento de la calidad de la educación, mediante la eficacia y validación de este sistema de aseguramiento supone equilibrar y armonizar el énfasis en la responsabilización de los establecimientos escolares con estrategias efectivas de orientación, apoyo y mejoramiento de las capacidades profesionales de quienes se hacen cargo diariamente de la labor educativa.

En Chile se advierte un claro desequilibrio entre el desarrollo y expansión de la evaluación y fiscalización de los establecimientos escolares, por una parte, y la debilidad de los mecanismos de mejoramiento para lograr los resultados esperados. Los datos recogidos a través de los cuestionarios son:

- ***El Cuestionario para Profesores:*** es respondido por el profesor y profesora de cada curso evaluado y contiene preguntas relativas a su formación profesional y a los contenidos que enseñó durante el año escolar, entre otros.
- ***El Cuestionario para Padres y Apoderados:*** es respondido por el apoderado de cada alumno evaluado, dicho cuestionario indaga sobre el nivel educacional de los padres, ingreso del hogar y nivel de satisfacción con el establecimiento, entre otros.
- ***El Cuestionario para Alumnos:*** es respondido por mismo estudiante evaluado, permite indaga sobre aspectos generales de la prueba SIMCE, procesos y estrategias de aprendizaje dentro y fuera del aula, intereses y motivaciones, entre otros.
- ***El Cuestionario para Directores:*** es respondido por el director o directora de cada establecimiento evaluado y contiene preguntas relativas a características personales, formación profesional, gestión y administración, proyecto educativo, plan y programa de estudio, entre otros.

2.2.3.9.1 *Resultados del SIMCE*

Los resultados SIMCE son presentamos mediante un muestreo aleatorio de estratificación con la fijación adecuada, su característica es que permite que la muestra represente adecuadamente la población de estudio y fue elaborada para reportar tendencias de resultados a nivel nacional, tomando muestras representativas de varios años, y de esa forma observar la eficacia de los aprendizajes.

Cabe indicar, que en los estudios realizado han mostrados en los resultados nacionales, que incluyen todo tipo de establecimientos, no son altos. Al desagregar la información, se puede señalar que los resultados más bajos se encuentran en los establecimientos de dependencia municipal. Esta brecha de resultados que se establece entre la Educación Pública y la Educación Privada, ya que el ambiente creado en cada una de las instituciones es diferente.

2.2.3.10 Gestión Educativa

Producto de los cambios y transformaciones que se han venido impulsando en la sociedad, han estado dando motivos para que ocurra una nueva manera de ver y hacer las cosas, siendo uno de los principales ejes la gestión educativa.

La gestión educativa es uno de los desafíos más grande que enfrenta la educación hoy en día, su importancia impacta en la efectividad de la misión y visión, la cual permite la crear el proyecto educativo institucional que sea efectivo, dentro de dicha gestión se encuentra el liderazgo el cual permite que sucedan ciertas situaciones mediante la utilización de las relaciones sociales, profesionales o personales que le permite a los individuos llevar a término los objetivos.

La gestión educativa es de suma importancia dentro de una institución educativa, según el ministerio de educación (2013), dicha gestión está dirigida al fortalecimiento de las instituciones educativas con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativo.

El Sistema Educativo, en su institución educativa como en su unidad operativa se han visto en la necesidad de adaptarse a los nuevos paradigmas, tanto en innovación, creatividad o propuestas como elementos básicos y necesarios para encontrar respuestas a las problemáticas que tienen relación con los rendimientos académicos de sus alumnos.

Viendo afecta los resultados de la prueba Simce que se aplica todos los años y la prueba de selección universitaria, donde se ha evidenciado que los resultados a nivel país no son lo esperado por la autoridad quienes en el último año se han manifestado profundamente críticos respecto a la calidad de enseñanza impartida por los establecimientos.

Dar una respuesta a dicha problemática es una de las funciones de la institución escolar quien se ve en la necesidad de revisar, analizar e identificar una serie de variables siendo las organizacionales esenciales para comprender el funcionamiento de cualquier establecimiento.

2.2.3.10.1 Antecedentes de las políticas de gestión en el sistema educativo chileno durante las últimas décadas.

En las décadas se han establecido un amplio consenso de políticas, en cuanto a aumentar el gasto en educación, siendo uno de los primeros puntos a recuperar el sistema educativo deteriorado.

Durante este periodo se desarrolló un conjunto de políticas que inicialmente no tuvieron el carácter de reforma pero que poco a poco fueron asumiendo esta condición, el ministerio de educación ha puesto un constante esfuerzo en mejorar la gestión escolar a todo nivel, en función de garantizar un sistema escolar basado en la eficacia y eficiencia de los órganos directivos. Dentro de estas reformas podemos encontrar:

2.2.3.10.2 El sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar (SACGE).

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar contiene un marco de actuación que interpela en primer lugar a la escuela, pues tensiona sus capacidades para desarrollar el mejoramiento continuo de sus procesos y resultados, pero a la vez demanda la estructuración del sistema educativo, con la finalidad de desarrollar, promover el mejoramiento de las prácticas institucionales, instalando un circuito de mejoramiento, a través de una autoevaluación institucional en base a un “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar”, la revisión y validación de este diagnóstico por parte de un panel externo de expertos en el modelo de gestión, la planificación y ejecución de mejoras en los ámbitos más relevantes evidenciados en la evaluación y la vinculación de todo este proceso a las decisiones de apoyo y recursos que provienen de los sostenedores municipales hacia las escuelas y del propio Ministerio a través de la supervisión, que permite abordar de manera profesional, los temas clave que inciden en la posibilidad de implementar eficientemente el curriculum y de alcanzar aprendizajes de calidad con sus alumnos.

En otras palabras dicho sistema escolar es un instrumento de la política pública en educación, que incorpora a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, que deberá llevarlos, en el mediano plazo, a elevar sus capacidades de gestión, desarrollando en forma autónoma, características presenten en escuelas efectivas y sustentarlas en el tiempo con el apoyo de agentes claves, que se ubican en el entorno de la escuela, como son sus sostenedores y el propio Ministerio de Educación.

2.2.3.10.3 El marco para la buena dirección.

El Marco para la Buena Dirección se fundamenta en reconocer el complejo rol del director y los docentes que cumplen funciones directivas y técnico pedagógicas en la actualidad producto del contexto de globalización, el Ministerio de Educación se ha generación criterios que favorecen un ejercicio pertinente y adecuado, no sólo buscan evaluar el desempeño de los docentes con funciones directivas y técnico – pedagógicas, si no también indicar cuáles son los cuatro ámbitos de competencia en que dichos profesionales deben ser formados y sobre los cuales debe estar centrado su desarrollo profesional dentro de su ejercicio en la gestión escolar se encuentra: el liderazgo, la gestión curricular, la gestión de recursos y la gestión del clima organizacional y convivencia.

La presente investigación está relacionada con la dimensión “clima organizacional” que sin duda es uno de los factores que más aporta al buen funcionamiento de una escuela; y, al mismo tiempo, es uno de los factores en los que el director y equipo directivo puede influir más directamente.

MINEDUC señala que “Un buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional”. En ese sentido, el dominio de gestión del clima organizacional persigue el relevar el rol del director en la generación de climas organizacionales adecuados para potenciar el proyecto educativo y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

2.2.3.10.4 Ley 20.501 de Calidad y Equidad del Ministerio de Educación.

La nueva ley entrada en vigencia puede ser reconocida como una de las grandes reformas que ha ido implementando en el ministerio de educación estableciendo en caso de los Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, se pasa del actual concurso público a un mecanismo con el apoyo del Sistema de Alta Dirección Pública; con mayores rentas de acuerdo a la fundamental labor que realizan tanto en la parte administrativa como pedagógica de los establecimientos educacionales que administran; imponiéndoles una rendición de cuentas moderna y transparente a través de convenios de desempeño vinculantes.

Estableciendo en la educacional municipal, la entregan mayores atribuciones en línea con la evidencia que demuestra que el liderazgo que ejercen los directores es clave para el éxito escolar. Entre las principales modificaciones se les concede la posibilidad de elegir su equipo directivo, crear evaluaciones descentralizadas y despedir, anualmente, a los docentes mal evaluados, estas medidas permitirán atraer a más y mejores postulantes a cargos directivos.

En cuanto a los docentes, el proyecto de ley apunta a entregar mayores beneficios en excelencia que actualmente se encuentran en ejercicio, pero, a la vez, exigiéndoles un mayor compromiso.

2.2.4 El clima organizacional como factor de rendimiento.

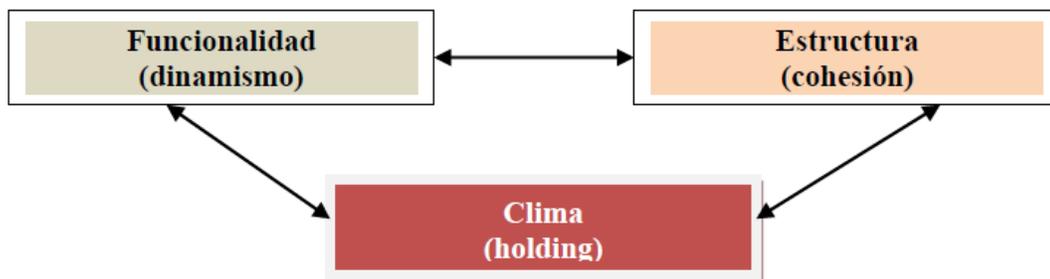
Diversos estudios reconocen la existencia de un clima organizacional positivo como condición necesaria para lograr buenos aprendizajes, la escuela eficiente posee una forma de pensar y actuar conforme al compromiso de los docentes y de la comunidad escolar en su conjunto, pues un buen clima dentro a la institución escolar y del aula permite que se desarrolle un trabajo eficiente entre el docente y el alumno generando un aprendizaje agradable.

Al respecto, López y Maldonado (2010) señala que un clima positivo se correlaciona con altos logros y motivación de los estudiantes, productividad y satisfacción de los profesores, siendo el espacio el estimulante para los aprendizajes educativos y la convivencia social.

Con esto en mente Valdés y Cols (2008), Mesina que el estudio desarrollado por LLECE, organismo de la UNESCO, señala que el clima dentro de la institución escolar es la variante de mayor influencia sobre el rendimiento de los estudiantes en la escuela, pues han constatado que los factores asociados a las instituciones educativas pueden hacer grandes apoyos al desempeño de los estudiantes. Desde otra perspectiva misionan que factores de contexto socioeconómico tienen una influencia poderosa en el rendimiento, pero las variables asociadas a la escuela pueden contribuir significativamente a disminuir las desigualdades de aprendizaje asociadas a disparidades sociales.

Por su parte, Adell, M. (2006), postula que conocer y valorar qué está pasando en el grupo de clase resulta fundamental; para actuar en la mejora del clima de relaciones y del estado general. Presentando el siguiente esquema:

Figura 6: El triángulo relacional de Bany y Johnson, citado en Adell, (2006)



En el esquema presentado se puede observar dos tipos de variantes: la variante de antecedentes correspondiente a la estructura y funcionalidad, y la variante de consecuencia correspondiente al clima. Donde se deja en evidencia que mientras que la institución se encuentre bien organizada (estructura) y exista una buena dinámica relacionada (funcionalidad), el resultado será un impacto positivo en el clima.

En otras palabras, el rendimiento académico es una medida de las capacidades del alumno, lo aprendido a lo largo del proceso formativo, también se relaciona con la capacidad del alumno a responder a los estímulos que entrega las instituciones educativas vinculado a la aptitud. Pero otros autores establecen que la entrega hacia los alumnos de condiciones más apropiadas o ambientes de aprendizaje más

propicios, permiten que los alumnos sean capaces de alcanzar un alto nivel de dominio en los contenidos estudiados.

2.3 Definición de conceptos

Clima Laboral: Medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial. Si eres capaz de conseguir una mayor productividad con un buen clima laboral, tienes todo lo necesario para conseguir grandes éxitos en tu empresa. De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionado con el manejo social de los directivos y las ventajas y desventajas del liderazgo empresarial, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno.

Propiciar un buen clima laboral es responsabilidad de la alta dirección, que con su cultura y con sus sistemas de gestión, prepararán el terreno adecuado para que se desarrolle. Las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese

ambiente con el uso de técnicas precisas como escalas de evaluación para medir el clima laboral.

El tema del clima laboral ha sido investigado de manera bastante exhaustiva y profunda en las últimas décadas, de ahí que se hayan identificado plenamente los siguientes factores que influyen directamente en la calidad del clima laboral:

Liderazgo: Este factor se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados y el impacto de esta en el ambiente laboral, y, por lo tanto, en la productividad de la empresa. Dentro de los muchos enfoques que la teoría administrativa ha desarrollado al respecto, se sabe que lo mejor es contar con un liderazgo flexible y adaptable. Es decir, el líder deberá tener una amplia gama de actitudes ante las diferentes circunstancias; a veces se deberá ser fuerte, a veces comprensivo.

Relaciones interpersonales: El tipo de relaciones que se crean entre el personal deben ser sanas y fluidas, pues esto afecta a su vez el ánimo de los trabajadores en general. Es necesario vigilar las relaciones, y estar atento a disgustos y malentendidos entre el personal.

Implicación: Se refiere al grado de compromiso que sienten los empleados y que en muchas ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la empresa tiene para con sus empleados. Los empleados muestran mayor compromiso en las empresas que tienen la mejor calidad, las mejores ventas y la mejor productividad.

Organización: Se refiere a los elementos que le dan estructura a la empresa, por ejemplo: los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación,

etcétera. por lo tanto, al ir creciendo deberá tener claro que actividades seguirá realizando y cuáles delegará.

Desarrollo Organizacional: Es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización. Se hace foco en que la organización funcione mejor a través de un cambio total del sistema. El Desarrollo Organizacional puede centrarse en distintas necesidades o demandas que tenga la empresa, es decir que la atención puede centrarse en mejorar las relaciones humanas, en factores económicos, en las relaciones entre grupos, en el liderazgo, etc.

CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO.

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

El clima laboral y desarrollo organizacional influyen en la calidad del rendimiento escolar de los alumnos de la Escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de los Ángeles, año 2018.

3.1.2 Hipótesis específica

Las condiciones entregadas por un desajustado y mal funcionamiento organizacional influyen y perjudican el aprendizaje de los alumnos de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de Los Ángeles.

Los factores que perjudican el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles desde la perspectiva del clima laboral y desarrollo organizacional son:

- Poca comunicación entre los miembros de la comunidad educativa.
- Problemas externos.
- Poca planificación de las actividades escolares.
- Poca planificación de las clases.
- Falta motivación por parte de los alumnos.
- Distanciamiento entre docentes y alumnos.
- Distanciamiento entre docentes y directivos.
- Actitud poco empática.

3.2 Variables

3.2.1 Variables independientes

Clima laboral y desarrollo organizacional.

3.2.1.1 Identificación de los indicadores de la variable independiente.

Tabla 3: Indicadores variable independiente

<i>Gestión de directivos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción del ambiente de trabajo. - Dirección de la unidad. - Ámbito de trabajo e interrelación con los compañeros. - Comunicación y coordinación. - Coordinaciones ambientales infraestructura y recursos. - Formación. - Aplicación en la mejora. - Motivación y reconocimiento.
Satisfacción personal docente.	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción. - Percepción. - Valora tu nivel de satisfacción. - Actividades organizadas nivel de satisfacción. - Aspectos relativos a biblioteca. - Opinión.
Satisfacciones asistentes de la educación	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción del ámbito de trabajo. - Puesto de trabajo. - Dirección de la unidad - Ambiente de trabajo e interacciones con los compañeros. - Comunicación y coordinación. - Condiciones ambientales, infraestructura y recursos. - Formación. - Implicaciones en la mejora. - Motivación y reconocimiento.

3.2.1.2 Escala de medición.

Tabla 4: Escala de medición.

Gestión de directivos	- Totalmente de acuerdo
	- En desacuerdo
	- Indiferente
	- De acuerdo
	- Totalmente en desacuerdo
Satisfacción personal docente.	- Nada satisfecho = 1
	- Poco satisfecho = 2
	- Satisfecho = 3
	- Muy satisfecho = 4
	- NS/CN = no sabe / no contestó.

3.2.2 Variable dependiente

Aprendizaje escolar o buen rendimiento escolar.

3.2.2.1 Identificación de los indicadores de la variable dependiente.

Tabla 5: *Indicadores de la variable dependiente.*

Encuesta de satisfacción para alumnos.	- Acción docente.
	- Jefatura de curso.
	- Convivencia escolar.

	- Servicio educativo.
	- Otros aspectos y procesos del establecimiento.
Encuesta de satisfacción para padres y apoderados.	- Área de gestión pedagógica.
	- Área de liderazgo escolar.
	- Área de convivencia escolar.
	- Área de gestión de recursos
	- Área de resultados

3.2.2.2 Escala de medición.

Tabla 6: *Escala de medición.*

	- Nada = 0
Encuesta de satisfacción para alumnos	- Poco =2
	- Satisfecho = 3
	- Muy satisfecho = 4
	- No se = 5
Encuesta de satisfacción para padres y apoderados.	- Si = 1
	- No = 2
	- Manejo información, pero no detallada = 3

3.3 Tipo y diseño de investigación

El enfoque de investigación mixto es utilizado por las distintas disciplinas de las ciencias sociales, considerándose un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio. Según Hernández et al. (2008), señalan que:

“Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (2008, p.354).

En otras palabras, se puede señalar que el método de investigación mixto corresponde a la integración de los métodos cuantitativos el cual consiste en la recolección de datos numéricos para su análisis el cual permite su relación con determinadas variables que han sido previamente establecidas, permitiendo una interpretación precisa; y el método cualitativo el cual es utilizado como el objetivo de entender el comportamiento humano y las razones detrás del comportamiento.

En general, el método mixto se utiliza cuando se busca la comprensión de los procesos sociales desde una perspectiva amplia y completa para entender el fenómeno de investigación. Esto se logra debido a que en este tipo de investigación el analista o investigador va al “campo de acción” con la mente abierta, esto hace captar otros tipos de datos que en un principio no se habían pensado, además de recolectar datos empíricos para generar hipótesis más exactas y reales.

Este método de investigación es el más apropiado ya que permite una comprensión más amplia el fenómeno de investigación, por ende, se requiere un enfoque flexible, dinámico que nos permita comprender más que explicarla ya que

queremos estudiar el clima laboral y el desarrollo organizacional de la Escuela F-900 República de Alemania, y si este influye en el aprendizaje de sus alumnos. Donde no se pretende manipular variables, si no tener la opinión de todos los estamentos que se encuentran en dicha institución (directivos, docentes, asistentes, alumnos y apoderados).

La investigación fue transaccional, la cual se centró, en analizar las áreas que están dentro de la relación de los trabajadores directivos y alumnos, viendo la relación del clima y el desarrollo organizacional en un tiempo determinado en cuanto a cómo esta influye en el aprendizaje de los alumnos, “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández et al., 2003, p.270).

En tal sentido, vale la pena preguntar ¿por qué se le dio un enfoque transaccional?, debido a que se pretendió obtener la información de distintos estamentos en un mismo tiempo para ver como evalúan su clima laboral y su desarrollo organizacional basado en como incide o no en el aprendizaje con el fin que ambos estamentos se encuentren en las mismas condiciones al momento de ser encuestados o entrevistados sobre el tema de estudio. Ya que si se encuesta a los directivos, docentes, asistentes, alumnos y apoderados a principio de año no tendrán la misma perspectiva que encuestarlos a mitad o a fin de año.

3.4 Método de investigación.

Las características del estudio indicaban que era un diseño mixto específicamente un diseño trasformativo secuencial (DITRAS), este incluyó dos etapas de recolección de datos. La prioridad y fase inicial puede ser la cuantitativa o la cualitativa, o bien, otorgarles a ambas la misma importancia y comenzar por alguna

de ellas. Los resultados de ambas etapas son integrados durante la interpretación la cual busca describir o explicar los fenómenos que se estudiaran, en la forma que es posible hacerlo, cuando lo que se desea conocer es cómo influye el clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles,

De acuerdo con Bonilla (2016), esta teoría, marco conceptual o ideología es más importante para orientar la investigación que el propio método, debido a que determina la dirección a la cual debe enfocarse el investigador o investigadora al explorar el problema de interés, crea sensibilidad para recabar datos de grupos marginales o no representados y hace un llamado a la acción.

Tal diseño mixto buscó crear la conexión de ambos métodos de investigación con el propósito central que señala DITRAS desde la perspectiva teórica del investigador y en ambas fases éste debe tomar en cuenta las opiniones y voces de todos los participantes y a los grupos que ellos representan incluyendo diversos abordajes e involucrando con mayor profundidad a los participantes o entender el fenómeno sobre la base de uno o más marcos de referencia.

3.5 Nivel de investigación.

El alcance de esta investigación es lo que se logró al realizar este proceso de investigación, la misma toma un alcance descriptivo, donde se pretendió conocer el clima laboral y el desarrollo organizacional enfocado en el aprendizaje de los alumnos y a su vez explorar fenómenos que ocurren dentro de esta, no siendo un alcance totalmente descriptivo si no también exploratorio en un cierto punto, “Este tipo de estudio usualmente describe situaciones y eventos, es decir, como son y cómo se comportan determinados fenómenos.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se ha sometido a análisis” (Hernández, et al. 2003, p.60). Lo importante entonces, no es definir el alcance y seguir el método adecuado para este, sino ser lo suficientemente flexible como para poder adaptarse a lo que se presente y obtener al final un resultado que puede ser de utilidad para el mundo y la comunidad estudiada.

3.6 Ámbito y tiempo social de la investigación.

El contexto situacional de esta investigación se desarrolló en la escuela Republica de Alemania F-900 de la comuna de Los Ángeles, institución educativa municipal. La institución educativa cuenta con: director (a), jefe de la unidad técnica pedagógica, Inspector general, trabajadora social, psicólogos, fonoaudióloga, Kinesiólogo, Profesores, asistentes de la educación, entre otros.

La presente evaluación se desarrolló en el año 2018, observándose un periodo de autoritarismos, pues no existe una comunicación entre los directivos del establecimiento y los docentes e asistentes de la educación. Los directivos tomaban todas las decisiones sin considerar las opiniones de los profesores. El clima laboral era tenso, todos los aprendizajes se desarrollaban de forma pasiva ya que los alumnos no eran participes de su propio aprendizaje.

Dicha situación se observó en los resultados Simce los cuales deficientes cayendo la escuela en recuperación. Se entiende el concepto situacional como: “Conjunto de circunstancias espacio temporales, sociales y personales en medio de las cuales se desarrolla la investigación” (Hanel & Hanel, 2004).

3.7 Población y muestra

3.7.1 *Unidad de Estudio*

Nuestra unidad de análisis estuvo centrada en la comunidad educativa de la escuela en estudio que fueron seleccionados con el único requisito que sean parte de la Escuela F-900 República de Alemania donde cada estamento debe verse representado, dichos estamentos son; Directivos, docentes, asistentes, estudiantes y apoderados.

3.7.2 *Población*

De acuerdo con lo señalado por Hernández et al. (2008), “la población o universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. La población de la investigación estuvo conformada por directivos, docentes, asistentes de la educación, alumnos y apoderados de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Ahora bien, la muestra según Sierra Bravo (2003), se establece como, “una parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado”. (p, 29). El criterio que se utilizó para elegir la muestra fue principalmente un grupo de 3 personas por estamento donde se pretenderá tener diferentes visiones sobre el clima laboral y desarrollo organizacional de la escuela f-900 y como incide en el aprendizaje de los alumnos. Siendo nuestra muestra total de 30 personas entre esto alumnos de la escuela en mención.

3.7.3 Muestra

La muestra utilizada en la investigación es, no probabilística, dirigida, ya que la elección del sujeto del estudio fue de forma intencional, ya que debemos tener información de distintos estamentos de la escuela así poder analizar diferentes perspectivas del clima laboral y desarrollo organizacional enfocado al aprendizaje de los alumnos, por lo cual la elección será dirigida a una cantidad de participantes por estamento. “En el cual no todos los sujetos tienen la misma probabilidad de ser elegidos” (Hernández, et al. 2003, p.84). La muestra seleccionada para la investigación depende de los resultados que se obtuvieron en las evaluaciones a aplicar, considerando los criterios: bajo rendimiento escolar y clima organizacional.

3.8 Procedimiento, técnicas e instrumentos

3.8.1 Procedimiento

Los datos y análisis exigen que sea el investigador el que atribuya significados, elabore resultados y extraiga conclusiones. Una vez registrada la información, ésta debe materializarse en algún tipo de expresión, verbal (audio), escrita (transcripción) o icónico-visual (video).

Para analizar la información de esta investigación se enfocara en la teoría fundamentada no buscó controlar variables sino comprender por qué suceden los acontecimientos sociales y esto se hizo desde la perspectiva de las personas

involucradas en dicha situación, además de saber escuchar los testimonios dejando de lado los prejuicios personales para evitar coartar el relato y su sentido.

Esta se convirtió entonces en un método inductivo, que permitió crear una formulación teórica basada en la realidad tal y como se presentó, usando con fidelidad lo expresado por los informantes, buscando mantener la significación que estas palabras tenían para sus protagonistas.

La Teoría Fundamentada es intensiva, e involucra una gran cantidad de lectura de las notas de campo y las transcripciones de la entrevista, la codificación de la información que recopiles, y escribe notas que ayudaran a emerger la teoría. Sin embargo, los resultados pueden ser muy satisfactorios, “La teoría fundamentada no es una teoría, sino una metodología para descubrir teorías que dormitan en los datos”. Si analizamos los pasos de la Teoría Fundamentada podremos entender mejor su cercanía con el objeto de estudio y como esto condiciona los resultados de investigación.

Pasos para seguir:

- La codificación abierta de los datos o información: se entiende por codificación abierta el momento de organización inicial de los datos dentro de categorías conceptuales.
- Si analizamos los pasos de la Teoría Fundamentada podremos entender mejor su cercanía con el objeto de estudio y como esto condiciona los resultados de investigación.
- La codificación axial de la información: formación y desenvolvimiento de conceptos: en esta instancia se busca crear un esquema conceptual, determinando un tema principal desde el punto de vista del actor, ocurre

una reducción de datos significativa ya que solo se escoge los temas que son relevantes en el estudio.

- Codificación selectiva. Modificando e integrando los conceptos: en esta fase se realiza un nuevo proceso de comparación de la información para nuevamente delimitar las categorías más importantes, sobre la que se desarrollara la teoría.
- La matriz condicionada: podemos empezar a delimitar las teorías emergentes, en la cual el investigador puede descubrir uniformidades en el grupo original de categorías y sus propiedades y puede entonces formular una teoría con un grupo pequeño de conceptos de alta abstracción, delimitando la terminología y el texto.
- La teoría fundamentada permite además hacer una exhaustiva revisión de las experiencias verbalmente expresadas, aportadas por los informantes.

3.8.2 Técnicas

Las técnicas de recolección de datos son instrumentos que utilizamos para la recolección de información relevante acerca del estudio, Sierra Bravo (2003) indica que “los instrumentos para recopilar información son las técnicas de información documental, todas estas técnicas sirven para medir las variables y deben reunir dos características, validez y confiabilidad”. (p, 55)

3.8.3 Instrumentos

La investigación con entrevistas se caracteriza por utilizar cuestionarios para registrar las respuestas de los sujetos. La finalidad más habitual de la investigación con encuestas es la descripción de pensamientos, opiniones y sentimientos, la principal ventaja es el grado de control del investigador a la obtención de respuestas que sean fundamentales para la investigación.

Esta entrevista fue semiestructurada donde hubo una serie de preguntas bases para adquirir la información más importante para la investigación, no obstante, no quita que el entrevistador pueda improvisar preguntas u obviar preguntas según como se vaya dando la dinámica en la encuesta y cabe mencionar que cada encuesta fue diferente según el estamento en que se encuentre el entrevistador; si este es directivo, docente, asistente, alumno o apoderado.

Al realizar esta entrevista se utilizaron preguntas para ejemplificar situaciones y así recolectar datos más significativos y confiables para la investigación, lo que permitió analizar distintas vivencias que puedan darnos aún más información para el estudio.

CAPITULO IV: RESULTADOS.

4.1 Descripción del trabajo de campo

La evaluación se realizó en el establecimiento educativo colegio Republica de Alemania F-900. Las entrevistas aplicadas se les realizaron a funcionarios del establecimiento, apoderados y alumnos del establecimiento seleccionados permitiendo la recolección de datos importantes para la realización de este estudio.

Esta investigación constó de 7 funcionarios del establecimiento, 7 apoderados de diferentes cursos y 7 alumnos seleccionados de 2 cursos. Dicha entrevista se realizó de forma individual y en pareja dando cada persona su opinión sobre las preguntas a mencionar en cada cuestionario.

El objetivo de dicha entrevista fue identificar las falencias que posee el establecimiento en relación con el clima organizacional que se vive.

El análisis de la información recabada fue organizada y analizada, para señalar la relación de los bajos resultados en la prueba SIMCE con el mal clima organización que se vive en el colegio se encuentran relacionado.

4.2 Diseño de la presentación de los resultados

Conforme a los objetivos planteados el diseño de la presentación de los resultados se describe a continuación:

Información cualitativa recabada de la aplicación de entrevistas personales a Padres y apoderados; Alumnos y Funcionarios, sobre la perspectiva que ellos poseen del clima organizacional, desarrollo organizacional y su influencia en el rendimiento académico de los estudiantes de la Escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de los ángeles.

Información cuantitativa recabada de la aplicación de encuestas de satisfacción a Padres y apoderados; Alumnos y Funcionarios de la Escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de los ángeles.

4.3 Resultados

4.3.1 Resultados Cualitativos

A continuación, se presentan el análisis cualitativo de la aplicación de las encuestas de satisfacción aplicadas a padres y apoderados; alumnos y funcionarios de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de los ángeles la información

se entrega mediante tablas que resumen y organizan toda la información recabada de acuerdo a categorías de análisis que se presenta a continuación.

5.3.1.1 *Categoría de análisis: Clima Laboral en la comunidad escolar.*

En esta tabla se da a conocer el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a una institución, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados.

Tabla 7: Clima Laboral en la comunidad escolar.

Sentido de la pertenencia.	
Subcategoría	Sentirse parte de una institución.
Cita / texto.	
<i>“Me gustaría comentar que me siento muy contenta de pertenecer a esta Escuela, que sufro cada vez que pienso que algún día tendré que irme, que me siento feliz y acompañada por todos, siento que han dejado que me pueda realizar, de verdad me gustaría participar más en ella, de una manera mucho más directa con los niños, tal vez intentando en el área social y de comportamiento, reflexión, contención, me siento muy agradecida de ser escuchada” (Patricia Jara, 49)</i>	
<i>“Sí, ha crecido bastante yo que llevo más de 4 años en esta escuela puedo decir que estoy orgullosa de ella” (María Inés, 38)</i>	
<i>“Por supuesto siempre hasta el día de hoy me siento parte de esta escuela, yo estudie en ella también y ahora mi hijo sale de esta misma” (María Inés, 38)</i>	
<i>“Un 100% me gusta mi trabajo y pongo todo de mi parte para ser mejor día a día, la</i>	

gente dice a veces como te gusta trabajar en una escuela, pero... es mi vocación”
(Mónica Muñoz, 46)

“Es una de las mejores instituciones en las cual he trabajado muy buen ambiente y gran calidad de personas en la actualidad” (Cecilia Valdés, 41)

“La escuela F-900 es una institución que ha logrado prestigio a nivel local y regional, con excelentes resultados académicos. Con un ambiente laboral de sana convivencia, con un gran equipo de personas comprometidas con su labor” (Dalila Muñoz, 40)

“No, valoro mucho mi escuela y mis colegas eso es impagable. Me gusta donde estoy en este momento” (Ángela Araneda, 33)

Relaciones interpersonales.

Subcategoría Es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Cita/ Texto

“...creo que todos se llevan bien eso es bueno.” (Ángel Muñoz, 12)

“Si, muy apoyada, en mi caso personal dejo a mi hijo aquí con muchísima confianza, sé que el estará supervisado y protegido, gracias a esto se han superado muchas barreras tanto físicas como sociales” (Patricia Jara, 49)

“Excelente, me siento en un ambiente muy cariñoso, me siento muy protegida y querida”
(Patricia Jara, 49)

“Es una relación muy cordial y de confianza, se toman en cuenta mis observaciones y se respetan mis puntos de vista, el personal en general son personas muy respetuosas y

cariñosas, la jornada escolar es larga para todos, no solo para los niños y ellos siempre están dispuestos a ayudar sin importar problemas personales ni cansancio” (Patricia Jara, 49)

“Afortunadamente sí y digo afortunadamente no solo por la relación cordial que tengo con cada uno de ellos, sino porque sé que no es común encontrar un lugar tan familiar como esta Escuela” (Patricia Jara, 49)

“Es buena existe mucha comunicación y lo más importante que ellos son súper respetuosos y amables siempre. Si hay temas complicados de hablar siempre son con respeto” (Griselda Peña, 43)

“Sabe que jamás y eso que soy bien crítica, pero los años me hicieron conocer a todos y valorar su trabajo que es cuidar y educar a nuestros hijos” (María Inés, 38)

“Creo que siempre ante todo es el respeto y la responsabilidad para tener un buen ambiente de trabajo, eso se ve en esta escuela no por nada los niños han sido tan reconocidos por sus buenos resultados. Por eso hoy en día no le cambiaría nada quizás antes sí” (María Inés, 38)

“Todos tenemos problemas personales, pero creo que uno como profesional jamás debe mezclarlo con sus labores, es difícil pero no imposible” (Valeria Peña, 26)

“Creo que hoy en día la escuela consta de un clima laboral afortunado, creo que en todos lados hay problemas, pero esta escuela se destaca en las buenas y eficaces soluciones frente a problemas” (Valeria Peña, 26)

“Si en el establecimiento no hay grupos la escuela es una sola. La convivencia es excelente y esto ha sido corroborado por otras entidades y otras personas ajenas al establecimiento” (Dalila Muñoz, 40)

“Sí, siempre se ven preocupados de que no haya dificultades o de limar asperezas inmediatas para evitar posibles conflictos. Incentivan constantemente al personal, apoyan

en el aula y retroalimentan a los docentes desde lo positivo y en forma asertiva” (Andrea Apablaza, 38)

Cohesión de grupo

Subcategoría Los individuos se asocian entre sí basándose en regulaciones o normas sociales, como un medio de evaluar sentimientos e ideas prefiriendo la cooperación a la competencia.

Cita/ Texto

“Me gusta que son un equipo muy entusiasta, abiertos a recibir nuevas ideas, siempre conectados con la actualidad, su cohesión como equipo y que tratan de solucionar los problemas por más difícil que se pueda presentar una situación” (Patricia Jara, 49)

“Creo que existe bastante comunicación, pero no solo en mi grupo de trabajo si no que desde la directora hasta nosotros lo asistentes de la educación. Aunque opino que un grupo de trabajo no se divide por el cargo si no por la meta y en este caso seríamos un solo grupo de trabajo.” (Valeria Peña, 26)

“Hoy en día he formado lazos de amistad con muchas colegas, pero en general mantengo una buena relación con todo el personal de esta” (Valeria Peña, 26)

“Si siempre nos hacen participe de los logros de la escuela ya que para nuestra escuela todo se hace en equipo” (Valeria Peña, 26)

“Es un lugar agradable, acogedor y que gracias a esfuerzo y logros que se han obtenido al trabajar más unidos” (Mónica Muñoz,46)

“Existe buena comunicación dentro del grupo de trabajo, se puede conversar de lo más variados temas, desde personales hasta laborales” (Cecilia Valdés, 41)

“Mi relación es la mejor, siempre es cordial y muy afable, de mucha cercanía, en la cual se pueden tratar temas laborales, permitiendo enriquecer nuestra labor” (Cecilia Valdés, 41)

“Es una escuela de Excelencia Pedagógica, que sea superado que viene de categoría de recuperación. Este trabajo no ha sido fácil, se ha logrado con el equipo de trabajo desde directivo, asistente, apoderados y alumnos” (Dalila Muñoz, 40)

“Buena existe mucha comunicación y compañerismo” (Andrea Apablaza,38)

“Completamente creo que somos un equipo tan consolidado que todos somos muy solidarios al momento de tener dificultades en alguna tarea” (Ángela Araneda, 33)

Resolución de conflicto.

Subcategoría Es el conjunto de conocimientos y habilidades para comprender e intervenir en la resolución pacífica y no violenta de los conflictos. Es un conflicto entre 2 o más personas.

Cita/ Texto

“Sí, he tenido, fue un problema muy puntual y se generó por falta de información hacia ella, problema que está absolutamente superado” (Patricia Jara, 49)

“Testigo presencial no, pero si estoy al tanto de algunos conflictos, y sé que algunos se han solucionado de manera muy cordial, mientras que otros es posible que necesiten intervención de terceros ya que siempre es bueno no llegar a un punto de no regreso, siempre está latente la posibilidad de un conflicto, pero también siempre tiene que existir la voluntad de solucionarlo” (Patricia Jara,49)

“Sí, pero creo que son cosas que pasan en todos lados diferencias de opinión lo importante que se pueden solucionar de buena manera” (Griselda Peña, 43)

“No testigo, pero si hubo un reclamo hacia una profesora por unas notas de algunos niños que habían sido muy bajas, pero creo que no fue una discusión solo un mal entendido que se solucionó con una simple reunión conversándolo, creo que todos tienen a veces distintas opiniones, pero la creo que lo importante son las soluciones antes de llegar a mayores” (Griselda Peña, 43)

“No siempre fue buena, pero los años me hizo conocer a todos y ellos a mí y sabíamos cómo tratarnos y solucionar los problemas, nunca nada a mayores y como le digo agradecida siempre de esta escuelita” (María Inés, 38)

“Sí, varias veces hasta yo fui parte de una, pero al final los niños son lo importante y hay que tratar de poner más de la parte de uno para mejorar las cosas y punto” (María Inés, 38)

“Si... ya que hemos logrado superar muchas diferencias a través de la comunicación las redes de apoyo que actualmente nos brinda la escuela” (Mónica Muñoz, 46)

“Quejas de los Apoderados frente a situaciones de alumnos. Son requerimientos que se le han dado soluciones” (Dalila Muñoz, 40)

5.3.1.2 Categoría de análisis: Desarrollo Organizacional en el desempeño laboral.

Trata sobre el desarrollo, funcionamiento y efectividad en las relaciones dentro de una organización con un fin en común. También es el trabajo que hace la gerencia para que sus miembros sean efectivos en sus trabajos.

Tabla 8: Desarrollo Organizacional en el desempeño laboral.

Roles y funciones institucionales.	
Subcategoría	Función que una persona desempeña en un lugar o en una situación.
Cita/ Texto	
	<i>“Si. Muy claros. Cada trabajador de la escuela sabe y comprende sus responsabilidades y se notan” (Patricia Jara, 49)</i>
	<i>“Si los apoderados son importantes, como que la escuela sabe que no todo son los profesores no más, si no que nosotros somos tan importantes como ellos para esta escuela” (María Inés, 38)</i>
	<i>“Si y bien cumplidos que están todos estos roles en la escuela, cada uno es dueño y responsable de su cargo” (María Inés, 38)</i>
	<i>“A veces es muy demándate cumplir con todo lo que conlleva trabajar en una escuela, pero creo que va en uno y en su propia organización” (Valeria Peña,26)</i>
	<i>“El tiempo para realizar mi trabajo siempre está, además dentro del horario laboral, se puede realizar las actividades, siempre y cuando uno sepa organizarse y optimizar los tiempos de trabajo” (Cecilia Valdés, 41)</i>
	<i>“Muy bien establecidos cada quien conoce su rol y lo que tiene que hacer” (Cecilia Valdés, 41)</i>
	<i>“Buena, mi Equipo Directivo es afiatado seguimos la misma línea. Cada uno cumple su función sin transgredir al otro” (Dalla Muñoz, 40)</i>
	<i>“Si, a veces el tiempo para entregar documentos es muy acotado y los colegas están dispuestos para ayudar en cuidar cursos o hacer clases para uno poder responder con dichos documentos” (Ángela Araneda, 33)</i>

Responsabilidad y compromiso.

Subcategoría Cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo.

Cita/ Texto

“Si... siempre cumplo con trabajos y mantengo mi promedio sobre 6” (Ángel Muñoz, 12)

“Harto, más que estos últimos años nos exigieron más estar presentes en todo lo que tiene que ver con los niños y se notó hartó las reuniones llenas y aparte me sirvió para estar más pendiente de las notas y como se porta el Justin” (María Inés, 38)

“Sí, mi trabajo es importante y si no cumplo perjudicaría a niños inocentes que solo quieren estudiar y salir adelante. Por eso siempre soy puntual y cumplo bien mi rol” (Valeria Peña, 26)

“Muy satisfecha ya que veo diariamente los logros de mi escuela, la alegría del personal en cada puesto y en cada función. La cooperación y el trabajo en equipo la solidaridad y la responsabilidad” (Dalila Muñoz,40)

“Sí, desde los directivos a los apoderados, esto lo noto en la aceptación que recibo a diario de las actitudes positivas hacia mi persona y mi función” (Andrea Apablaza, 38)

5.3.1.3 *Categoría de análisis: Motivaciones personales.*

Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

Tabla 9: Motivaciones personales.

Satisfacción personal.

Subcategoría Grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo.

Cita/ Texto

“Si... nos premian con paseos y medallas cuando somos buenos alumnos ahora” (Ángel Muñoz,12)

“Muy motivada con la Escuela, aunque siento que aún falta encantar algunos apoderados, pero son nuestros propios hijos quienes nos motivan ya que para ellos es importante que estemos con ellos en todo” (Griselda Peña,43)

“Obvio que sí, aparte que me nace motivar a mi hijo que sea una mejor persona y para eso debe estudiar y ser responsable en todas las actividades de la escuela” (María Inés, 38)

“Por supuesto, creo que es una de las tareas más difíciles, encantar a los alumnos con su

educación. Para eso debemos transmitir la importancia de educarnos y que es para su futuro” (Valeria Peña,26)

“Muy orgullosa de dirigir esta escuela con el tremendo grupo humano que existe” (Dalila Muñoz,40)

“Muy orgullosa, involucrarse con las personas ayudar buscar soluciones frente a sus problemas, sentirse considerada y respetada, saber que se está haciendo un buen trabajo” (Andrea Apablaza, 38)

Reconocimientos y distinción:

Subcategoría Es la acción de distinguir una persona o una institución entre las demás como consecuencia de sus características y rasgos.

Cita/ Texto

“Si... todos los que trabajan en la escuela me apoyan harto” (Ángel Muñoz,12)

“Si... porque ellos dan todo por nosotros nos ayudan a los que somos más pobres” (Tiare Sáez, 11)

“Mi opinión sobre la Escuela Republica de Alemania es muy positiva, la destaco en su calidad humana y de compromiso con el alumnado” (Patricia Jara, 49)

“Creo que soy una de las apoderadas más motivadas con la Escuela y me gustaría mucho que hubiera más apoderadas que se entusiasmaran e identificaran con ella, yo sé que muchas apoderadas son Ex alumnos y ellos ven cambios positivos” (Patricia Jara, 49)

“Si, y queda demostrado con el cariño de los alumnos y en los diplomas entregados en actos de la escuela” (Mónica Muñoz, 46)

“Este año Asumí Convivencia Escolar, se realizan diferentes actividades motivadoras para los alumnos, siempre pensando en ellos, estos se han dado cuenta que son importantes, su actitud ha ido cambiando” (Andrea Apablaza, 38)

5.3.1.4 Categoría de análisis: Actitud pedagógica:

Es básico y elemental que un excelente pedagogo quiera y ame su trabajo. Para que su labor sea cada vez más fecunda.

Tabla 10: Actitud pedagógica

Implicancia en la enseñanza	
Subcategoría	Involucra alguna actitud o consecuencia en el proceso enseñanza aprendizaje.
Cita/ Texto	
	<i>“Sí, hartó porque si los profesores nos tratan de mala forma no aprenderemos mucho porque yo no querría venir a clases, pero acá en la escuela no pasa eso ellos quieren que aprendamos y seamos mejores” (Ángel Muñoz,12)</i>
	<i>“Me gusta la calidad de la enseñanza, puedo decir que mi hijo quedo en buen liceo gracias a eso. Y no me gusta que no tengan gimnasio espero a futuro que lo logren” (María Inés, 38)</i>
	<i>“No lo creo, es efectivamente así una mala actitud frente a mi trabajo puede perjudicar significativamente en un alumno desde la motivación hasta como entregar conocimientos, creo que es una responsabilidad enorme” (Valeria Peña,26)</i>

“Si totalmente, somos los responsables del cuidado y de formar buenos alumno y con malos ejemplos los perjudicaríamos notoriamente” (Mónica Muñoz, 46)

“Lógico es así por lo que se debe evitar situaciones que perjudiquen por el bien de nuestros alumnos” (Cecilia Valdés, 41)

“Si, Nuestro rol como docente es enseñar y si estoy con una mala actitud o rechazo en mi trabajo esto repercutirá en el aprendizaje de los alumnos negativamente” (Ángela Araneda, 33)

5.3.1.5 Categoría de análisis Percepción de la institución escuela.

Corresponde a lo que opinan de la institución en diferentes situaciones.

Tabla 11: Percepción de la institución escuela.

Identidad y sello.	
Subcategoría	Conjunto de actitudes que hace que tengan una personalidad diferenciada a otras.
Cita/ Texto	
	<i>“Si...siempre participo harto desde chico en los actos y en los debates ahora que soy más grande y es emocionante” (Ángel Muñoz, 12)</i>
	<i>“Si...me gusta participar en los debates de las escuelas y cuando vamos a otras” (Alan Mena, 13)</i>
	<i>“Tengo altas expectativas de logro en mi escuela, ha sido duro, pero los frutos se están logrando gracias al trabajo de equipo y el compromiso con los niños. La camiseta esta</i>

puesta y solo a trabajar” (Ángela Araneda, 33)

Orgullo de pertenecía.

Subcategoría Satisfacción de una persona al sentirse parte integrante de un grupo.

Cita/ Texto

“Si... orgulloso salimos en la tele por el mejor SIMCE y nos vinieron a grabar y sacar fotos eso es bkn” (Ángel Muñoz, 12)

“Que es súper buena, ahora es una de las mejores escuelas y todos la conocen” (Alan Mena, 13)

“Veo un futuro fantástico y prometedor con nuevas generaciones de egresados mejor preparados y más insertos en una comunidad escolar global, llamando global a tener más oportunidades en los diferentes establecimientos de secundaria de la Comuna” (Patricia Jara,49)

“Creo que esta escuela ha crecido mucho en calidad humana y educacional, se nota el esfuerzo de todos sus trabajadores en especial sus alumnos” (Griselda Peña, 43)

“Yo creo que genial, todo sabemos que esta escuela estuvo muy mal con los resultados de las pruebas esas que hacen para medir la escuela y hoy es casi para no creer que tengan excelencia académica y sean reconocidos. Creo que hubo muchos cambios muy buenos” (Griselda Peña, 43)

“No me quejo, siempre fui muy interesada en todas las actividades y reuniones y cosas de la escuela, así que me siento comprometida igual” (María Inés, 38)

“No, ya que estudie pedagogía por vocación no por opción. Siempre supe que el sueldo no era bueno, pero hay otras cosas que llenan el espíritu y me enriquecen como persona” (Dalila Muñoz, 40)

4.3.2 *Análisis Cuantitativo*

4.3.2.1 Encuesta de satisfacción para padres y apoderados.

A continuación, se exponen los resultados cuantitativos obtenidos de la recopilación de datos mediante la encuesta de satisfacción aplicada a padres y apoderados de la Escuela F-900 Republica de Alemania.

La encuesta de satisfacción para padres y apoderados se encuentra dividida en dos partes la primera mide el nivel de conocimiento del Plan de Mejora Educacional y la segunda el grado de mejora que necesita el establecimiento.

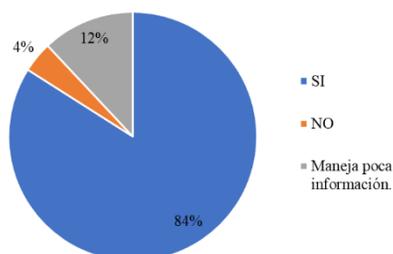
A continuación, se presenta los resultados del nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo.

- *Área de gestión pedagógica.*

Tabla 12: Nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de gestión pedagógica.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	42	84
NO	2	4
Maneja poca información.	6	12

Figura 7: Resultados porcentuales del nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de gestión pedagógica



La figura N° 2 muestra los datos cuantitativos obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción para padres y apoderados que contemplan en las preguntas número 1 al número 9 el área de gestión pedagógica, señalando que cumple con los requerimientos necesarios para el buen funcionamiento del establecimiento en un 85%, mientras el 4% de los apoderados encuestados indican no tener información sobre esta área y solo el 11% señala que tienen conocimiento de las funciones y obligación, pero no de forma detallada.

En otras palabras, en los resultados concuerdan que los padres y apoderados poseen información sobre las exigencias de evaluaciones y calendarización de estas, entrega la información mensual sobre rendimiento y conducta del alumno mediante reuniones mensuales, etc.

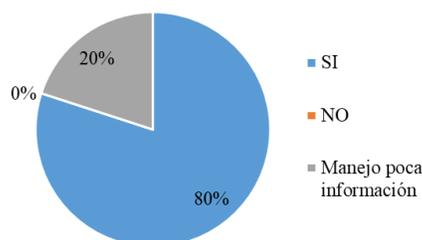
Mientras que no manejan información sobre las funciones de las educadoras diferenciales, o poseen información, pero no detallada de fomentación de los talentos y capacidades mediante talleres extracurriculares que el establecimiento le entrega a cada alumno, dichas situaciones se pueden producir por falta de información entregada por el establecimiento o falta de compromiso de los padres y apoderados con las obligaciones que poseen con el establecimiento.

- *Área de Liderazgo Escolar.*

Tabla 13: Nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de Liderazgo Escolar.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	48	80
NO	0	0
Maneja poca información.	12	20

Figura 8: *Resultados porcentuales del nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de Liderazgo escolar.*



La figura N° 3 muestra los datos cuantitativos obtenidos de la encuesta de la encuesta de satisfacción para padres y apoderados, contemplan en las preguntas número 10 al número 19 el área de liderazgo escolar, señalando que el establecimiento cumple con los requerimientos necesarios para el buen funcionamiento en un 80% y solo el 20% de los apoderados señala que tienen conocimiento del área de liderazgo escolar pero no de forma detallada.

En otras palabras, los resultados obtenidos concuerdan que los padres y apoderados poseen información relevante sobre la misión de la escuela, el sello que la caracteriza, etc. Mientras que en otros aspectos del área de liderazgo escolar los apoderados concuerdan que poseen información, pero no detallada sobre si el

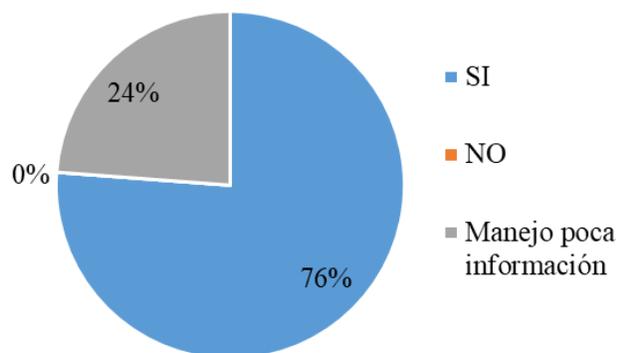
establecimiento cumple con su función de cuidado al resolver situaciones problemáticas para su buen funcionamiento y aplicación de protocolo de acción ante diversos conflictos, además manejan poca información de las medidas que toma la directora para resolverlos, etc.

- *Área de Convivencia Escolar.*

Tabla 14: Nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de Convivencia Escolar.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	32	76
NO	0	0
Maneja poca información.	10	24

Figura 9: *Resultados porcentuales del nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de Convivencia escolar.*



La figura N° 4 muestra los datos cuantitativos obtenidos contemplan las preguntas número 20 a la pregunta número 26 del área de convivencia escolar cumple con los requerimientos necesarios para el buen funcionamiento del establecimiento en un 76% y solo el 11% señala que tienen conocimiento de las funciones y obligación, pero no de forma detallada.

De acuerdo con lo antes mencionado se puede señalar que los padres poseen conocimientos de las funciones del área de convivencia escolar como el reglamento de convivencia escolar, el cual le entrega seguridad a los alumnos, además de estar de acuerdo en la formación que el establecimiento entrega, etc.

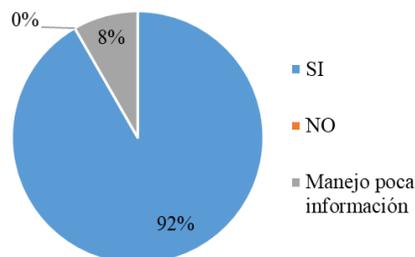
De igual forma nos señala en que ítems los padres y apoderados manejan información, pero no detallada como: si al interior del establecimiento existe el Bullying, entre otras.

- *Área de Gestión de Recursos.*

Tabla 15: Nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de Gestión de Recursos.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	92
NO	0	0
Maneja poca información.	1	12

Figura 10: *Resultados porcentuales del nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de Gestión de Recursos.*



La figura N° 5 muestra los datos cuantitativos obtenidos que contemplan en las preguntas número 27 a la pregunta número 28 del área de gestión de recursos cumple con los requerimientos necesarios para el buen funcionamiento del establecimiento en un 92% y solo el 8% señala que tienen conocimiento de las funciones y obligación, pero no de forma detallada.

De acuerdo con los datos obtenidos los padres y apoderados señalan ser conscientes en que invierte el establecimiento los recursos económicos entregados por la Ley SEP, además de conocer todos los recursos bibliotecarios, didácticos, etc. que dispone el establecimiento. Cabe señalar que solo algunos padres y apoderados señalan saber que el establecimiento cuenta con estos recursos bibliográficos, pero no manejan información detallada.

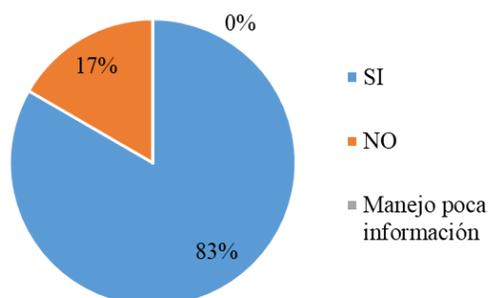
- *Área de Gestión de Resultados.*

Tabla 16: Nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de Gestión de Recursos

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
----------	------------	------------

SI	10	83
NO	2	17
Maneja poca información.	0	0

Figura 11: *Resultados porcentuales del nivel de conocimiento del plan de mejoramiento educativo del área de Gestión de Resultados.*



La figura N° 6 muestra los datos obtenidos en el área de gestión de resultados correspondiente a la pregunta 29 y pregunta 30 del área de gestión de resultados que señalan que el 83% de los apoderados tiene conocimiento de en qué consiste la Prueba SIMCE y cree que es importante la aplicación de dicha prueba. Mientras que solo el 17% de los apoderados encuestados considera no es necesaria su aplicación.

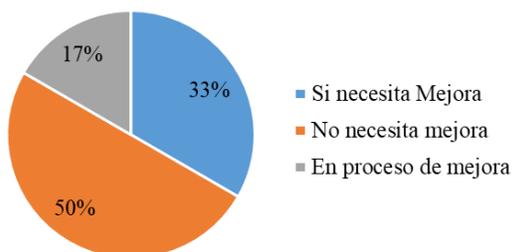
Para finalizar se presenta los resultados obtenidos en sección del grado de mejoramiento educativo en esta sección, nos interesa conocer su opinión en relación con el grado de mejoría que necesita este establecimiento en los 6 aspectos que se indican a continuación.

- Orientación hacia los Alumnos, sus Familias y la Comunidad:

Tabla 17: Nivel de grado de mejoramiento educativo del área de Orientación hacia los Alumnos, sus Familias y la Comunidad.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si necesita mejora	2	33
No necesita mejora	3	50
En proceso de mejora	1	17

Figura 12: *Resultados porcentuales del grado de mejora que necesita el establecimiento en el área de Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad.*



La figura N° 7 muestra los datos obtenidos en la sección del grado de mejoramiento que requiere el establecimiento en el área de Orientación hacia los alumnos, su familiar y la comunidad los apoderados encuestados señalan que en un 33% considera que requiere mejorar, mientras que el 50% indica que no necesita mejora y solo el 17% señala que según la información que ellos conocen esta área se encuentra en proceso de mejora para poder incorporarlo de la mejor forma en las actividades que se realizan al interior del establecimiento.

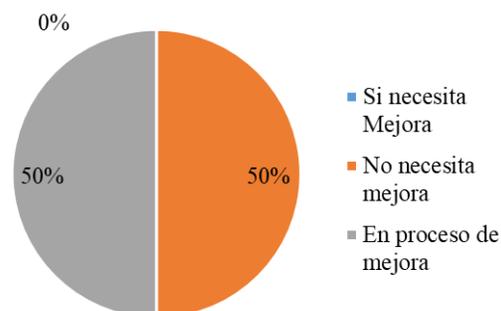
- **Liderazgo Directivo.**

Tabla 18: Nivel de grado de mejoramiento educativo del área de Liderazgo Directivo.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si necesita mejora	0	0

No necesita mejora	3	50
En proceso de mejora	3	50

Figura 13: *Resultados porcentuales del grado de mejora que necesita el establecimiento en el área de Liderazgo Directivo.*



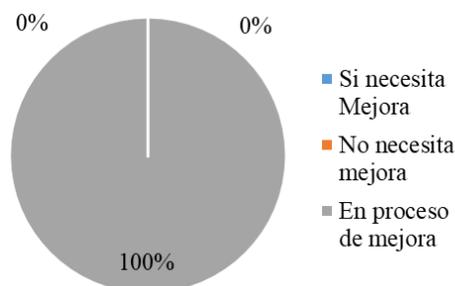
La figura N° 8 muestra los datos obtenidos en la sección de Liderazgos los apoderados encuestados señalan que en un 50% que esta área no requiere mejoras, mientras que el otro 50% indica que el establecimiento se encuentra en proceso de mejora para generar mayor eficiencia.

- *Gestión de las Competencias Profesionales de los Docentes.*

Tabla 19: Nivel de grado de mejoramiento educativo del área de Gestión de las competencias profesionales de los docentes.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si necesita mejora	0	0
No necesita mejora	0	0
En proceso de mejora	6	100

Figura 14: *Resultados porcentuales del grado de mejora que necesita el establecimiento en el área de Gestión de las Competencias Profesionales de los Docentes*



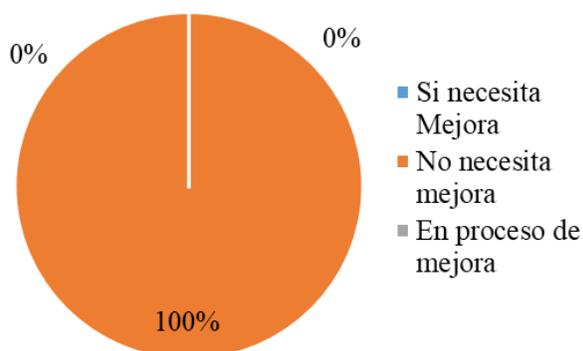
La figura N° 9 muestra los datos resultados obtenidos en la sección de Gestión de las competencias profesionales de los docentes los apoderados señalan en un 100% que el establecimiento se encuentra en proceso de mejora en esta área, ya que gestionan diversos talleres para fomentar el quehacer docente y capacitarlos para que poseen diversas herramientas con las cuales puedan trabajar con los alumnos.

- *Planificación Institucional*

Tabla 20: Nivel de grado de mejoramiento educativo del área de planificación institucional.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si necesita mejora	0	0
No necesita mejora	6	100
En proceso de mejora	0	0

Figura 15: *Resultados porcentuales del grado de mejora que necesita el establecimiento en el área de planificación Institucional*



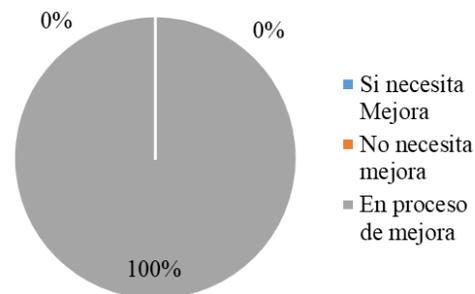
La figura N° 10 muestra los datos obtenidos en la sección de planificación los apoderados señalan den un 100% que esta área no requiere mejora, ya que a forma en que se diseña y prepara el conjunto de las actividades que la escuela realiza son estructuradas de forma que la participación y el desarrollo de chichas actividades se realiza de forma ordenada y creativa.

- *Convivencia Escolar.*

Tabla 21: Nivel de grado de mejoramiento educativo del área de Convivencia escolar.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si necesita mejora	0	0
No necesita mejora	0	0
En proceso de mejora	6	100

Figura 16: Resultados porcentuales del grado de mejora que necesita el establecimiento en el área de Convivencia Escolar.



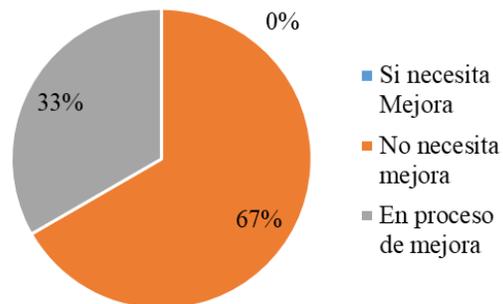
La figura N° 11 muestra los datos obtenidos en la sección de convivencia escolar los apoderados en un 100% señalan que el establecimiento se encuentra en proceso de mejora en esta área. La institución busca generar que los alumnos desarrollen su aprendizaje en un clima escolar apto para ello.

- Gestión de Resultados.

Tabla 22: Nivel de grado de mejoramiento educativo del área de Gestión de recursos.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si necesita mejora	0	0
No necesita mejora	4	67
En proceso de mejora	2	33

Figura 17: *Resultados porcentuales del grado de mejora que necesita el establecimiento en el área de Resultados.*



La figura N° 12 muestra los datos obtenidos en la sección de gestión de resultados los apoderados señalan en un 67% que no requiere mejora, mientras que el otro 33% indica que el establecimiento se encuentra en mejora de este tema, ya que los resultados obtenidos por los alumnos en la Prueba SIMCE influyen en la calidad que de la enseñanza que los docentes imparten y que las actividades extracurriculares fomentan el trabajo en equipo y la buena convivencia.

4.3.1.1 Encuesta de satisfacción para Alumnos.

A continuación, se exponen los resultados cuantitativos obtenidos de la recopilación de datos mediante la encuesta de satisfacción aplicada a los alumnos de la Escuela F-900 Republica de Alemania.

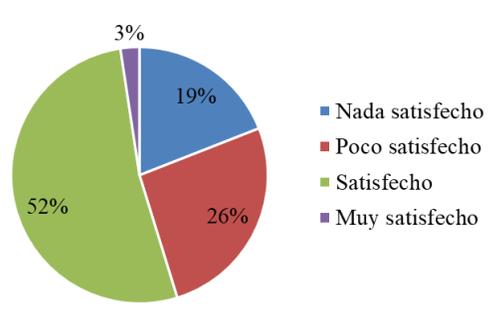
La encuesta de satisfacción para Alumnos está compuesta por 6 áreas a considerar donde se le pidió a cada alumno encuestado que señalara su nivel de satisfacción. A continuación, se presenta los resultados obtenidos:

- Área acción docente.

Tabla 23: Nivel de satisfacción del área acción docente.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfecho	8	19
Poco satisfecho	11	26
Satisfecho	22	52
Muy satisfecho	1	3

Figura 18: Resultados porcentuales de opinión de los alumnos encuestados en relación con el área de acción docente



La figura N° 18 muestra los datos obtenidos se puede observar que en el área docente los alumnos señalan en relación con la satisfacción que ellos presentan en cada una de las preguntas que en un 19% se encuentran nada satisfecho con las actividades que se generan en el establecimiento a causa de que no los ayuda en el

desarrollo de hábitos de estudio y trabajo, además los docentes no utilizan las tecnologías como medio de aprendizaje.

En un 26% se encuentran poco satisfechos con los deberes que envían a casa ya que algunos de los encuestados consideran que no les sirve para mejorar los aprendizajes que logras en la sala, de igual manera señalan que los docentes no les dan un trato adecuado al realizar consultas, debido a dicha situaciones no se encuentran satisfechos con la dinámica de evaluaciones, consultas, etc.

El 52% de los alumnos señalan estar conformes con esta área señalando que los docentes entregan las herramientas necesarias para que el aprendizaje sea adquirido de forma eficiente lo cual ellos ven reflejados en sus rendimientos académicos.

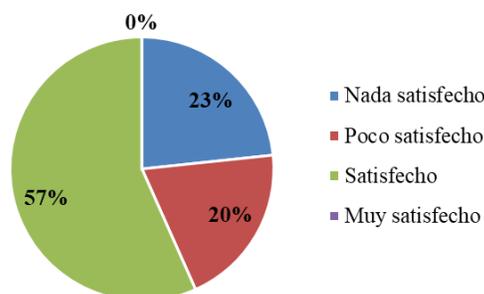
Para finalizar se puede observar que solo el 3% indica estar muy satisfecho con el área docente.

- **Jefatura de curso.**

Tabla 24: Nivel de satisfacción del área jefatura de curso.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfecho	7	23
Poco satisfecho	6	20
Satisfecho	17	57
Muy satisfecho	0	0

Figura 19: Resultados porcentuales de opinión de los alumnos encuestados en relación con el área de jefatura de curso



La figura N° 14 muestra los datos obtenidos de los alumnos encuestados se puede señalar que el 26% de ellos se encuentran nada satisfechos con el área de jefatura de cursos con relación a temas de consejo de curso u orientación escolar.

El 20% de los alumnos encuestados indican estar poco satisfecho en esta área con relaciones a temas como consejo de cursos, orientación escolar, a la poca motivación por promover un ambiente de sana convivencia y buen trato por falta de preocupación del profesor jefe.

El 56% de los alumnos encuestados indican que se encuentran satisfechos, desde su perspectiva el profesor cumple con la función de promueve un ambiente de sana convivencia y un buen trato; entrega la atención necesaria al grupo de curso desarrollando temáticas de orientación que son del interés para el nivel escolar en que se encuentran.

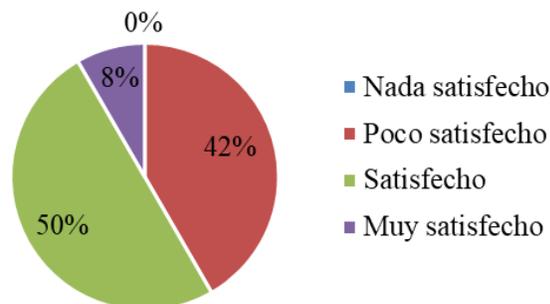
- **Convivencia escolar.**

Tabla 25: Nivel de satisfacción del área Convivencia escolar.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
----------	------------	------------

Nada satisfecho	0	0
Poco satisfecho	15	42
Satisfecho	18	50
Muy satisfecho	3	8

Figura 20: Resultados porcentuales de opinión de los alumnos encuestados en relación con el área de convivencia escolar.



La figura N° 15 muestra los datos obtenidos en el área de convivencia escolar y de acuerdo con lo indicado por los alumnos el 45% se encuentra poco satisfecho con temas como el clima escolar del establecimiento, la falta de información entregada por convivencia escolar y las normas de convivencia escolar, además de estar poco satisfecho en la forma que se resuelven los conflictos dentro del establecimiento.

El 50% de los alumnos encuestados indican estar satisfechos con temas como el nivel de seguridad del establecimiento, en las normas de convivencia escolar,

forma de resolución de conflictos y las actividades que promueven la sana convivencia escolar al interior del establecimiento.

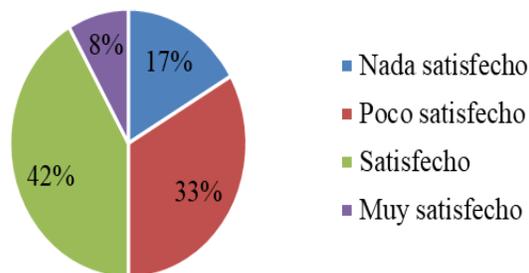
El 8% de los alumnos indican estar muy satisfecho con las medidas que el establecimiento toma en cuanto al área de convivencia escolar.

- **Otros aspectos y procesos del establecimiento.**

Tabla 26: Nivel de satisfacción del área Convivencia escolar.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfecho	6	17
Poco satisfecho	14	33
Satisfecho	24	42
Muy satisfecho	4	8

Figura 21: Resultados porcentuales de opinión de los alumnos encuestados en relación con el área de Otros aspectos y procesos del establecimiento



La figura N° 17 muestra los datos obtenidos por los alumnos encuestados señalan de acuerdo con el área de otros aspectos y procesos del establecimiento indican que se encuentran nada satisfecho en un 17% en temas como la atención que

reciben por parte de convivencia escolar, no se encuentran nada satisfechos con la infraestructura del establecimiento y la imagen que este posee a nivel comunal.

El 33% de los alumnos indican estar poco satisfechos con atención recibida por parte de la directora/a, de la inspectora general, de convivencia escolar, los diversos inspectores y además se encuentran poco satisfecho con la imagen del colegio.

El 42% señala estar satisfecho con la atención recibida por los miembros de la comunidad educativa y el orden y limpieza que mantiene el establecimiento.

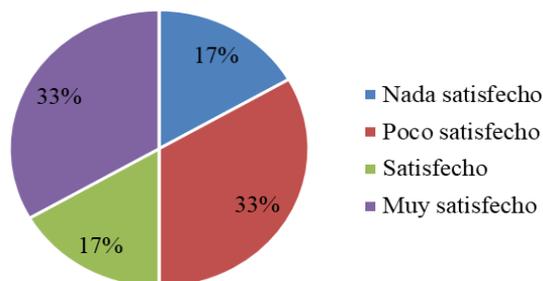
Para finalizar el 8% in dicha estar muy satisfecho en esta área con el establecimiento de forma general.

- **Servicio Educativos Complementarios.**

Tabla 27: Nivel de satisfacción del área Servicio complementarios.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfecho	1	17
Poco satisfecho	2	33
Satisfecho	1	17
Muy satisfecho	2	33

Figura 22: Resultados porcentuales de opinión de los alumnos encuestados en relación con el área de Servicio educativo complementario



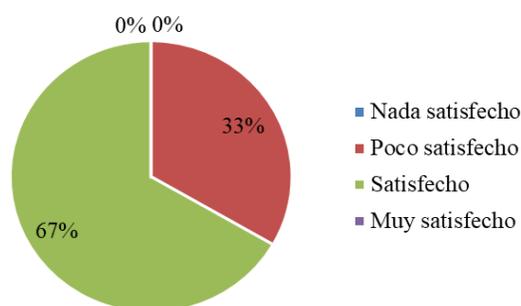
La figura N° 16 muestra los datos obtenidos por los alumnos encuestados se puede señalar que el 17% se encuentra nada satisfecho con el área de servicio educativo complementario en su función de incorporar de actividades educativas del tiempo libre de su interés; el 33% indica estar poco satisfecho en esta área, mientras que el 17% indica estar satisfecho con las actividades que el establecimiento propone y por último el 33% señala estar completamente satisfecho con lo que el establecimiento realiza.

- **Síntesis General.**

Tabla 28: Nivel de satisfacción del área Servicio complementarios.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfecho	0	0
Poco satisfecho	2	33
Satisfecho	4	67
Muy satisfecho	0	0

Figura 23: Resultados porcentuales de opinión de los alumnos encuestados en relación con una Síntesis General de satisfacción del establecimiento



La figura N° 19 muestra la opinión general de los alumnos encuestados indica que el 33% se encuentra poco satisfecho por el proceso del establecimiento de forma general y solo el 67% se encuentra satisfecho.

4.3.1.2 Encuesta de satisfacción para funcionarios.

A continuación, se exponen los resultados cuantitativos obtenidos de la recopilación de datos mediante la encuesta de satisfacción aplicada a los funcionarios de la Escuela F-900 Republica de Alemania.

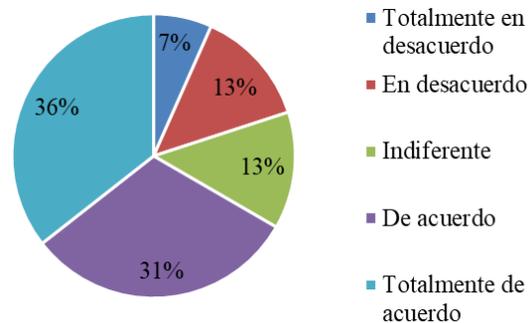
La encuesta de satisfacción para funcionarios de la educación está compuesta por 8 áreas a considerar donde se le pidió a cada funcionario encuestado que señalara su opinión real a cada una de las afirmaciones A continuación, se presenta los resultados obtenidos:

- **Área de Puesto de trabajo.**

Tabla 29: Nivel de satisfacción del área Puesto de trabajo.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	7
En desarrollo	6	13
Indiferente	6	13
De acuerdo	14	30
Totalmente de acuerdo	16	36

Figura 24: *Resultados porcentuales de opinión de los funcionarios de la educación encuestados en relación con el área de puesto de trabajo*



La figura N° 19 muestra los datos recolectados que templan de la pregunta N° 1 a la pregunta N° 5 las opiniones que presentan los funcionarios en relación con su puesto de trabajo. Se puede concluir que el 7% de los funcionarios se encuentran totalmente en desacuerdo con la organización de su unidad de trabajo.

Solo el 13% del funcionario señala estar en desacuerdo con la falta de distribución de la carga de trabajo y la falta de retroalimentación sobre desempeño.

Por otra parte, se presenta un 13% de los funcionarios que señalan ser indiferente en temas relacionados con su puesto de trabajo.

El 31% de los funcionarios señalan de forma positiva que su unidad de trabajo está bien organizada, las funciones y responsabilidades están bien definidas y distribuidas, desarrollan sus habilidades y reciben retroalimentación de su desempeño.

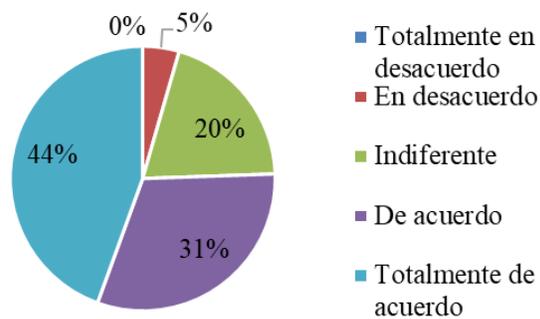
Por último, el 36% de los funcionarios señala estar totalmente de acuerdo con temas como organización de su unidad, las funciones y responsabilidades que debe tener cada funcionario pueden desarrollar sus habilidades y recibir retroalimentación de su trabajo.

- *Área de dirección de la unidad.*

Tabla 30: Nivel de satisfacción del área de dirección de la unidad.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desarrollo	2	5
Indiferente	10	20
De acuerdo	13	31
Totalmente de acuerdo	20	44

Figura 25: Resultados porcentuales de opinión de los funcionarios de la educación encuestados en relación con el área de dirección de la unidad



La figura N° 20 muestra los datos obtenidos en la recolección de información del área de dirección de las unidades contempladas entre las preguntas 6 a la pregunta 10. De acuerdo con los datos se puede concluir que el 44% del funcionario se está de acuerdo con la manera en que el director resuelve los problemas que se presentan en el establecimiento y la falta de consideración al momento que el inspector general toma decisiones.

El 20% de los funcionarios indica ser indiferente con temas como la forma en que el director resuelve problemas, la falta de consideración del inspector general al momento de tomar dediciones, la falta de delegación de responsabilidades por parte del inspector y la falta de información sobre su puesto de trabajo por parte de los directivos.

El 31% de los funcionarios señala estar de acuerdo en cómo el director soluciona problemas de forma eficaz, en como el inspector general delega las funciones de responsabilidad mediante la participación del personal de la escuela en la toma de decisiones y en como los directivos distribuyen la información sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.

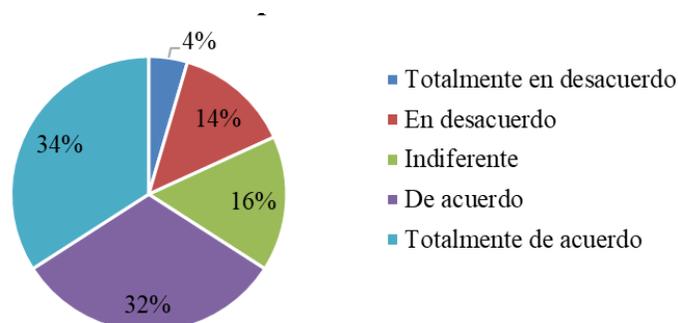
Para finalizar el 44% de los funcionarios señala estar totalmente de acuerdo en cada uno de los ítems señalados en la encuesta con recién a la dirección de la unidad.

- *Área del ambiente de trabajo e interacción con los compañeros.*

Tabla 31: Nivel de satisfacción del área del ambiente de trabajo e interacción con los compañeros.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	4
En desarrollo	7	14
Indiferente	7	16
De acuerdo	14	32
Totalmente de acuerdo	15	34

Figura 26: Resultados porcentuales de la opinión de los funcionarios de la educación encuestados en relación con el área del ambiente de trabajo e interacción con los compañeros



La figura N° 21 muestra los datos obtenidos en la recolección de información del área de dirección de la unidad que contemplan las preguntas 11 a la pregunta 15.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede señalar que el 4% de los funcionarios está totalmente en desacuerdo por la falta de oportunidades para

expresar su opinión en su lugar de trabajo. El 14% de los funcionarios señala estar en desacuerdo con cada uno de los temas señalados en las preguntas de la encuesta.

El 16% de los funcionarios encuestados señala ser indiferente en los temas señalados con las preguntas debido a que no influye en su trabajo.

El 32% de los funcionarios encuestados señala estar de acuerdo con lo planteado en el área mencionada.

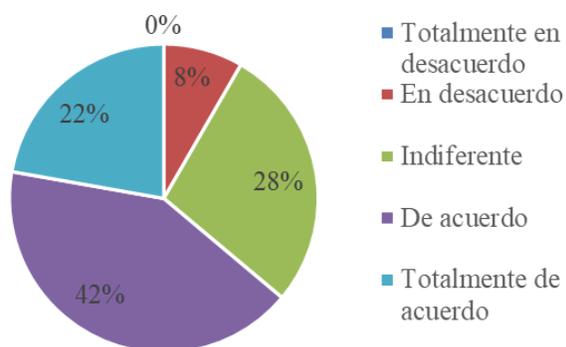
Para finalizar el porcentaje restante equivalente al 34% de los funcionarios encuestados señalan estar totalmente de acuerdo con lo planteado en la encuesta.

- **Área de comunicación y coordinación.**

Tabla 32: Nivel de satisfacción del área de comunicación y coordinación.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desarrollo	3	8
Indiferente	10	28
De acuerdo	15	42
Totalmente de acuerdo	8	22

Figura 27: Resultados porcentuales de la opinión de los funcionarios de la educación encuestados en relación con el área de comunicación y coordinación.



La figura N° 22 muestra los datos obtenidos en la recolección de información planteada entre las preguntas número 16 a la pregunta número 19, señalando que el 8% de los funcionarios se encuentra en desacuerdo con las falacias de comunicación dentro de la unidad.

El 28% de los funcionarios encuestados señala ser indiferente en relación con las falencias que presenta la comunicación interna de la unidad de trabajo, la dificultad de comunicación con su responsable o la mala comunicación entre el personal de la escuela con los usuarios.

El 42% de los funcionarios señala estar de acuerdo con dada uno de los planteamientos que compone el área de comunicación y coordinación en la encuesta de aplicada a los funcionarios de la educación.

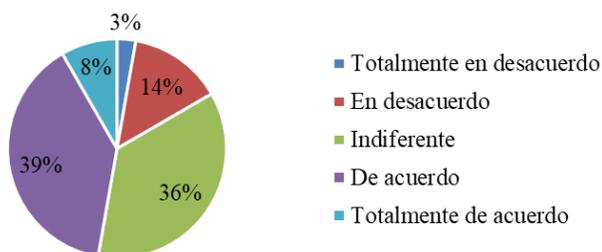
Para finalizar el 22% de los funcionarios señala estar totalmente de acuerdo con la facilidad que poseen para comunicarse con su responsable, reciben la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo y la buena comunicación que existe entre la escuela y los usuarios.

- *Área de coordinación ambiental, infraestructura y recursos.*

Tabla 33: Nivel de satisfacción del área de coordinación ambiental, infraestructura y recursos.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3
En desarrollo	5	14
Indiferente	13	36
De acuerdo	14	39
Totalmente de acuerdo	3	8

Figura 28: Resultados porcentuales de la opinión de los funcionarios de la educación encuestados en relación con el Área de coordinación ambiental, infraestructura y recursos



La figura N° 23 muestra los datos obtenidos en la recolección de información planteada entre las preguntas número 20 a la pregunta número 23, señalando que el 8% de los funcionarios encuestados señalan estar totalmente en desacuerdo que no utilicen herramientas informáticas bien adaptadas a cada necesidad de su trabajo.

El 14% de los funcionarios señala estar en desacuerdo con las condiciones ambientales que no facilitan su actividad diaria.

El 36% de los funcionarios señalan ser indiferentes con lo planteado en la encuesta para el área de coordinación ambiental, infraestructural y recursos.

El 39% de los funcionarios encuestados señalan estar de acuerdo con todos los planteamientos presentados en la encuesta de satisfacción en el área de coordinación ambientales, infraestructura y recursos.

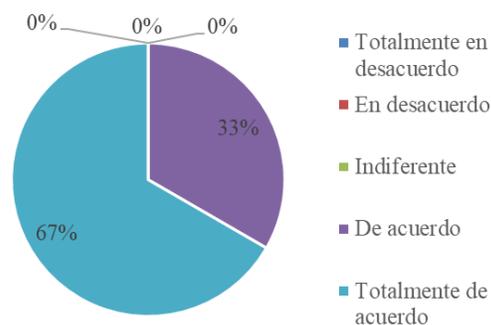
Para finalizar también el 8% restante señala estar totalmente de acuerdo con lo planteado en la encuesta de satisfacción en el área ya mencionada.

- ***Área de formación.***

Tabla 34: Nivel de satisfacción del área de formación.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desarrollo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	3	33
Totalmente de acuerdo	6	67

Figura 29: Resultados porcentuales de la opinión de los funcionarios de la educación encuestados en relación con el Área de formación



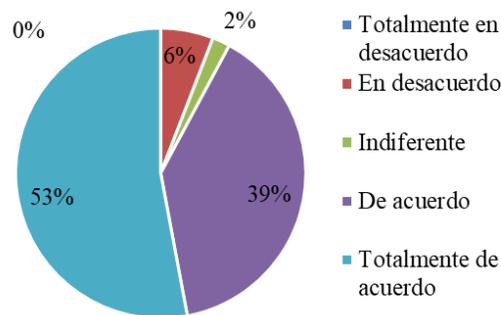
La figura N° 24 muestra los datos obtenidos en la recolección de información planteada entre la pregunta número 24, señalando que el 33% de los funcionarios encuestados de acuerdo el planteamiento: si reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo. Mientras que el 67% señala estar totalmente de acuerdo con el planteamiento ya mencionado.

- *Área de implicaciones en la mejora.*

Tabla 35: Nivel de satisfacción del área de implicaciones en la mejora.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desarrollo	3	6
Indiferente	1	2
De acuerdo	20	39
Totalmente de acuerdo	30	53

Figura 30: Resultados porcentuales de la opinión de los funcionarios de la educación encuestados en relación con el Área de implicaciones en la mejora



La figura N° 25 muestra los datos obtenidos en la recolección de información planteada en las preguntas 25 a la 30, señalando que el 6% de los funcionarios encuestados señala estar en desacuerdo con los planteamientos que indica que se siente compatible con el éxito y fracaso de su escuela y la falta de consulta sobre iniciativas para mejorar la calidad.

El 2% de los funcionarios encuestados señala se indiferente en temas de percibir si su institución ha tenido tendencia a mejorar en los últimos dos años.

El 39% de los funcionarios encuestados señala estar de acuerdo con los planteamiento: sobre la mejora de la calidad del servicio que prestan, sobre la puesta en marcha de nuevas iniciativas de mejora por parte de los directivos, la identificación de aspecto de mejora, la consideración de iniciativas planteados por los diferentes funcionarios con el objetivo de mejorar la calidad, la satisfacción de sentir el éxito y el fracaso de su escuela y poder percibir la tendencia a mejora de su escuela.

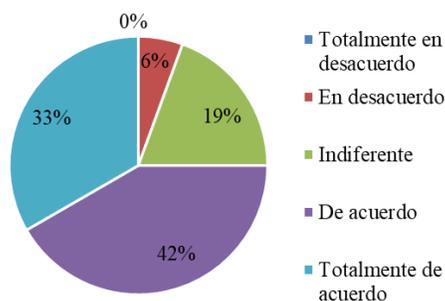
Para finalizar el 53% de los funcionarios encuestados señala estar totalmente de acuerdo con lo planteado en las preguntas de la escuela satisfacción respecto al área ya, mencionada.

- *Área de Motivación y reconocimiento.*

Tabla 36: Nivel de satisfacción del área de motivación y reconocimiento.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desarrollo	2	6
Indiferente	7	19
De acuerdo	15	42
Totalmente de acuerdo	12	33

Figura 31: Resultados porcentuales de la opinión de los funcionarios de la educación encuestados en relación con el Área de motivación y reconocimiento



La figura N° 26 muestra los resultados obtenidos en la recolección de información planteada en las preguntas N° 31 a la pregunta N° 34, señalando que el 6% de los funcionarios encuestados indica estar en desacuerdo con planteamientos como: se reconoce adecuadamente las tareas que realiza y en general se siente la satisfacción en su escuela.

El 19% de los funcionarios encuestados señala ser indiferente con temas como la motivación para realizar su trabajo, se reconoce adecuadamente las tareas que realizan y el nivel general de satisfacción que siente por su escuela.

El 42% de los funcionarios indica estar de acuerdo con temas preguntados en la encuesta de satisfacción como: está motivado para realizar su trabajo, se reconoce adecuadamente las tareas que realizan, se le reconoce las mejoras que introducen a su trabajo y se sienten satisfecho en su escuela

Para finalizar el 33% de los funcionarios restantes señalan estar totalmente de acuerdo con los planteamientos de las preguntas ya antes mencionadas.

4.4 Prueba estadística

4.4.1 Entrevista a padres y apoderados de la Escuela F-900 Republica de Alemania.

En este apartado se darán a conocer una síntesis de las respuestas expuestas en las entrevistas aplicadas a padres y apoderados:

Tabla 37: Cuadro resumen entrevista para padres y apoderados.

1.- ¿Qué opina de su escuela	De acuerdo a los padreados la escuela F-900 Republica de Alemania ha crecido en comparación con años anteriores, desde la perspectiva de ellos es una muy buena escuela, esa es su visión desde el exterior.
2.- ¿Cómo se siente en su escuela en su rol de apoderada?	En relación a esta pregunta los apoderados señalan que en el momento que ellos se acercan al establecimiento son tratados con respeto y los acogen. (eso es lo observado)
3.- ¿Qué tan motivado se encuentra usted a participar en la escuela	De acuerdo a lo planteado por los apoderados se puede misionar que ellos participan en las actividades del colegio, pero por tema de tiempo y trabajo no todos forman parte y apoyan a sus hijos.

4.- ¿Se siente capaz de motivar a su hijo (a) a participar en la escuela en diferentes actividades?	De acuerdo a los planteado por los apoderados ellos señalar que motivan a sus hijos a participar en las actividades escolares y que ellos apoyan en todo en la escuela.
5.- ¿Se siente orgullosa de la escuela?	Los apoderados señalan que el establecimiento ha crecido en comparación con años anteriores, pero indican que hay cosas que mejorar y que observan que el establecimiento trabaja en ello, lo que genera que se sientan orgullosas que el establecimiento quiera mejorar en estructura y la calidad de educación que entregan.
6.- ¿Ha tenido problemas con algún trabajador de la escuela? ¿Por qué?	De acuerdo a lo planteado se puede mencionar que si hay apoderados que han tenido problemas con un trabajador de la escuela principalmente de opinión.
7.- ¿Su alumno se queja de la actitud de algún funcionario de la escuela?	De acuerdo a este planteamiento se puede indicar que los alumnos se quejan de la actitud de los funcionarios de la escuela.
8.- ¿Se siente apoyado por los trabajadores de la escuela cuando se enfrenta a alguna situación desfavorable? Ejemplo.	De acuerdo a lo planteado los apoderados ellos sienten que reciben el apoyo de los trabajadores de la escuela, ya que ellos trabajan y no pueden tienen desconfianza en dejar a sus hijos en el establecimiento.
9.- ¿Le gustaría cambiar a su hijo de escuela?	De acuerdo a lo planteado los apoderados indican que no tienen la necesidad de cambiar a sus hijos de colegio por diferentes razones personales de cada uno de ellos.
10.- ¿Tiene un buen trato como apoderada en la escuela?	De acuerdo a esta pregunta se puede señalar que los apoderados se sienten conforme con el trato que reciben
11.- ¿Cómo es la relación que tiene con los profesores y	De acuerdo a este planteamiento los apoderados indican que no siempre tienen buena relación con los profesores

trabajadores de la escuela? Descríbala.	y trabajadores.
12.- ¿Qué le gusta y que no le gusta en esta escuela?	En esta pregunta los apoderados responden que les gusta todo del colegio y que no les gusta la infraestructura ya que el colegio no posee gimnasio techado. la falta de profesionales, la higiene del colegio, mencionan que no les gustan ciertos profesionales del establecimiento y la poca comunicación que existe.
13.- ¿Cómo ve el futuro en esta escuela?	En esta pregunta se puede concluir que los apoderados visualizan un futuro excelente para el establecimiento con las modificaciones requeridas.
14.- ¿Siente que es responsable cómo apoderada? ¿Por qué?	De acuerdo a las respuestas de los apoderados se puede concluir que desde su perspectiva el asistir a las reuniones e informarse de los acontecimientos los convierte en buenos apoderados, cabe mencionar que algunos apoderados mencionan su trabajo como excusa de la poca participación de ellos con el colegio.
15.- ¿Ha sido testigo de discusiones internas en la escuela?	De acuerdo a lo mencionado por los apoderados se puede concluir que algunos de ellos han presenciado discusiones entre los miembros de la comunidad educativa o han escuchado de las situaciones conflictivas que existen internamente. Mientras que otros apoderados no han escuchado estas situaciones por poca asistencia a reuniones de apoderados u otras razones.
16.- ¿Se siente incluido en el entorno de la escuela?	En este punto el apoderado evaluado en la mayoría considera que son incluidos en el entorno de la escuela y sus actividades, mientras que otros apoderados mencionan que no se les informa sobre las decisiones que se toman.

17.- ¿Se siente valorado en su escuela como apoderada?	De acuerdo a lo mencionado por los apoderados ellos se sienten valorados por los miembros de la comunidad educativa y aquellos que consideran que son excluidos poseen conciencia que parte de la razón de ellos es por la falta de participación en el entorno escolar.
18.- ¿Qué le cambiaría a su escuela para mejorar el ambiente laboral de los trabajadores?	De acuerdo a lo mencionado por los apoderados ellos consideran que para mejorar el ambiente laboral del establecimiento debe haber respeto, responsabilidad, mejorar el nivel de espacios, tolerancia, estructura del colegio (mejorar condiciones ambientales en invierno), comunicación entre equipo de trabajo, etc.
19.- ¿Nota una mala actitud de algún trabajador en específico en su escuela? Explique.	De acuerdo a lo mencionado por los apoderados se puede decir que ellos plantean que no saben si los trabajadores tienen mala actitud, pero si notan el cansancio que ellos tienen que en ocasiones puede provocar problemáticas, pero que mencionan que eso no lo justifica.
20.- ¿Tiene claro los roles de cada persona que pertenecen a una escuela? (directivos, docentes, asistentes, apoderados y alumnos).	De acuerdo a lo mencionado por los apoderados evaluados ellos plantean que tienen conocimiento del cargo que posee cada miembro de la institución ya que en el organigrama del establecimiento se plantea.
21.- ¿Hay alguna otra cosa que te gustaría comentarnos?	De acuerdo a lo mencionado por los apoderados evaluados ellos mencionan que “hay que ser agradecido con la escuela ya que desde su perspectiva se nota el esfuerzo que ellos colocan por mejorar, alcanzar logros y cambios importantes”.

4.4.2 *Entrevista a alumnos de la Escuela F-900 Republica de Alemania*

En este apartado se darán a conocer una síntesis de las respuestas expuestas en las entrevistas aplicadas a los alumnos de la escuela F-900 republica de Alemania:

Tabla 38: Cuadro resumen entrevista para alumnos.

1.- ¿Qué opinas de tu escuela?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos consideran que su escuela es buena, es bonita y consideran que reciben apoyo de ella.
2.- ¿Cómo te sientes en tu escuela?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos señalan que se sienten bien y feliz en su escuela ya que tienen muchos amigos y pueden ver videos en los recreos.
3.- ¿Te sientes motivado a participar en diferentes actividades en tu escuela?	De acuerdo a lo mencionados por los alumnos señalan que se sientes motivados por participar en las actividades de la escuela tales como debates, danza, teatro, etc.
4.- ¿Te das cuenta fácilmente cuando un profesor esta con un mal día? ¿Cómo te das cuenta?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos señalan desde su perspectiva que se nota cuando un profesor esta de mal humor por su cara, llegan más pesados, cansados, gritan, etc.
5.- ¿Te sientes orgulloso de tu escuela?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos señalan que se sienten orgullosos de su escuela.
6.- ¿Has tenido problemas con algún trabajador de la escuela? ¿Por qué?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos indican que, si han tenido problemas con algún funcionario de la escuela, además mencionan que la madre de alguno de ellos también ha tenido problema con un miembro de la escuela. Cabe mencionar que no

	todos los alumnos evaluados han mencionado problemas con algún miembro funcionario de la escuela.
7.- ¿Has visto una mala actitud de algún funcionario de la escuela? ¿Cuál?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos evaluados ellos señalan no haber observado una mala actitud de algún funcionario.
8.- ¿Te sientes apoyado por los trabajadores, apoderados y alumnos de la escuela cuando te enfrenta a alguna situación desfavorable? Ejemplo.	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos se puede señalar que algunos de ellos dicen haber recibido algo de ayuda por parte de los funcionarios del colegio, mientras que los demás mencionan no haber pasado por una situación desfavorable.
9.- ¿Te gustaría cambiarte de escuela?	De acuerdo a las respuestas de los alumnos ellos mencionan no querer abandonar el colegio, pero son conscientes que luego de finalizar 8° año básico ya no podrán permanecer en él.
10.- ¿Tienes un buen trato con los trabajadores de la escuela?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos en su mayoría ellos señalan tener un trato cordial con los miembros del plantel escolar.
11.- ¿Cómo es la relación que tiene con tus profesores? Descríbala.	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos indican tener una relación cordial y de respeto con los profesores, pero en general con su profesor jefe.
12.- ¿Qué te gusta y que no te gusta en esta escuela?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos lo que les gusta de la escuela son los talleres extracurriculares y lo que no les gusta es no tener un gimnasio techado y los baños.
13.- ¿Cómo ves el futuro en esta escuela?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos visualizan un futuro prometedor para el colegio.

14.- ¿Siente que eres responsable cómo alumno? ¿Por qué?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos indican que desde su perspectiva ellos creen ser responsables como alumnos, debido a que cumplen con sus trabajos escolares.
15.- ¿Ha sido testigo de discusiones internas en la escuela de algún trabajador de esta?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos indican no haber presenciado alguna discusión interna en la escuela.
16.- ¿Te sientes incluido en el entorno de la escuela?	De acuerdo a lo planteado por los alumnos ellos señalan que en ocasiones no se sienten incluidos por sus compañeros, pero desde otra perspectiva ellos sienten que sus amigos si los incluyen ya que ellos se preocupan por ellos
17.- ¿Te sientes valorado en tu escuela como alumno?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos se sienten valorados por la escuela debido a que reciben premios de ella como paseos
18.- ¿Qué le cambiaría a tu escuela?	De acuerdo a lo señalado por los alumnos evaluados ellos indican que cambiarían cierta parte del colegio de acuerdo a su estructura como: agregar un gimnasio o agrandar los pasillos
19.- ¿Nota una mala actitud de algún trabajador en específico en su escuela? Explique.	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos ellos indican no haber presenciado una mala actitud de los miembros del colegio
20.- ¿Crees que la actitud de los trabajadores de tu escuela repercute en tu rol de alumno? ¿Por qué?	De acuerdo a lo mencionado por los alumnos se puede decir que ellos sienten que la actitud de los trabajadores de la escuela repercute en el trato que ellos reciben, pues los profesores los tratan de mala forma, no aprenden o no

quieren asistir al colegio

21.- ¿Hay alguna otra cosa que te gustaría comentarnos?

De acuerdo a los mencionado por los alumnos ellos sienten que los cambios que ha tenido el establecimiento han generado un buen ambiente en donde ellos se pueden desenvolver adecuadamente como estudiantes

4.4.3 Entrevista a Funcionarios Escuela F-900 Republica de Alemania

En este apartado se darán a conocer una síntesis de las respuestas expuestas en las entrevistas aplicadas a los funcionarios:

Tabla 39: Cuadro resumen entrevista para funcionarios.

1.- ¿Qué opina de su escuela?	De acuerdo con las respuestas expuestas por los funcionarios se puede señalar que ellos la escuela está ubicada en un buen sector, donde es fácil llegar, es pequeña con poca cantidad de alumnos, gracias al esfuerzo de todos los miembros se ha logrado obtener buenos logros lo que ha generado que empiece a superar su categoría de recuperación, etc.
2.- ¿Cómo se siente en su trabajo?	De acuerdo a las respuestas mencionadas por los funcionarios señalan sentirse cómodos, les gusta y realizan su trabajo con agrado, es un desafío ya que existe disposición de superación como profesional.
3.- ¿Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es grato?	De acuerdo a las respuestas de los docentes ellos indican que el ambiente en que se desenvuelven para realizar su trabajo es grato, se ha logrado desarrollar la comunicación mediante redes de apoyo, además de cambiar el ambiente se ha desarrollado un liderazgo efectivo el cual genera un mayor apoyo para los

	funcionarios en sus funciones por parte de los directivos.
4.-¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?	De acuerdo con las respuestas entregadas por los funcionarios ellos indican que en este momento existe comunicación entre los miembros de la comunidad educativa ya que se puede conversar de diferentes temas desde la perspectiva laboral.
5.- ¿Tengo el tiempo suficiente para cumplir con mi trabajo?	De acuerdo a con las respuestas de los funcionarios ellos indican que es muy demandante cumplir con todo lo que conlleva trabajar en una escuela pero todo depende de la organización que se posea, ya que todo el trabajo se realiza dentro de la jornada laboral, con el compromiso que la función que realizan requiere.
6.- ¿Tengo autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades?	De acuerdo a las respuestas expuestas por los funcionarios ellos indican que en general pueden tomar dediciones de forma autónoma si la situación lo requiere, pero en mayor parte del tiempo ellos toman las decisiones en conjunto tomando la opinión de todos.
7.- ¿Reconocen y valoran mi trabajo?	De acuerdo a las respuestas entregadas por los funcionarios ellos indican que algunos reciben el reconocimiento por su función, mientras que otros funcionarios mencionan que no reciben el reconocimiento por su labor, pero reciben el cariño y reconocimiento de los apoderados y alumnos.
8.- ¿Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en dificultades?	De acuerdo a las respuestas entregadas por los funcionarios indican que ellos reciben apoyo por parte de los directivos de la escuela en relación a temas laborales como personales.
9.- ¿Qué quejas has	De acuerdo con las respuestas entregadas por los

<p>escuchado entre tus compañeras con mayor frecuencia?</p>	<p>funcionarios ellos indican que hablar sobre este tema es difícil, ya que al existir un equipo de trabajo donde mayormente son mujeres, debido a la falta de comunicación se generan chismes como que algunos profesores son flojos y descansan mucho, etc.</p>
<p>10.- ¿Crees que una mala actitud en el rol que desempeñamos en la escuela perjudique el aprendizaje de los alumnos?</p>	<p>De acuerdo a las respuestas de los funcionarios evaluados ellos están de acuerdo en que una mala actitud de ellos en la realización de sus funciones es perjudicial para el aprendizaje, ya que una mala actitud o rechazo en su trabajo esto repercutirá en el aprendizaje de los alumnos negativamente.</p>
<p>11.- ¿Se siente capaz de motivar a los alumnos que estudian en la escuela?</p>	<p>De acuerdo a las respuestas de los funcionarios ellos señalan que son capaces de motivar a los alumnos mediante actividades lúdicas e inculcar la importancia de su educación para su futuro. Ellos son consiente que este tema es una de sus tareas fundamentales.</p>
<p>12.- ¿Qué tan orgulloso se siente de su trabajo?</p>	<p>De acuerdo con las respuestas entregadas por los funcionarios evaluados ellos indican que se encuentran muy orgullosos de su trabajo .</p>
<p>13.- ¿Cuándo tiene problemas personales se ve reflejado en su trabajo?</p>	<p>De acuerdo a las respuestas de los funcionarios ellos indican que procuran separar sus problemas personales de los laborales, aunque señalan sí que en ocasiones debido al notorio cansancio es notorio para las demás personas.</p>
<p>14.- ¿Que tan satisfecho está en su puesto de trabajo?</p>	<p><i>De acuerdo con las respuestas de los funcionarios evaluados ellos indican estar muy satisfechos con su puesto de trabajo ya que cuando realizan sus funciones lo hacen por vocación, pero eso no les impide el seguir perfeccionándose como profesionales siempre aspiran a</i></p>

	<i>más.</i>
15.- ¿Se siente apoyado por sus compañeros de trabajo cuando se enfrenta a alguna situación desfavorable? Ejemplo.	<i>De acuerdo con las respuestas de los funcionarios encuestados ellos indican que desde hace un tiempo con la nueva administración que dirige el colegio han encontrado un equipo de trabajo en el cual pueden contar, se ayudan mutuamente, se contienen y apoyan cuando algún miembro pasa por dificultades.</i>
16.- Si le ofrecieran empleo en otra parte por el mismo sueldo y cargo, ¿Cambiaría de trabajo?	<i>De acuerdo con las respuestas entregadas por los funcionarios evaluados ellos indican que aunque les ofrecieran empleo ellos no los aceptaría ya que se han encariñado con sus colegas y alumnos.</i>
17.- ¿Cómo es la relación que tiene con sus compañeros de trabajo? Descríbala.	<i>De acuerdo a las respuestas entregadas los funcionarios indican que hoy en día han formado lazos de amistad entre todos, que genera que en este momento no existan problemas, ya que la relación es cordial cada miembro cumple con su función de trabajo. Pero ellos no niegan que en el pasado existió mucha discordia entre el equipo de trabajo.</i>
18.- ¿Siente que es responsable en su trabajo? ¿Por qué?	<i>De acuerdo con las respuestas entregadas por los funcionarios evaluados ellos indican que su trabajo es de mucha importancia ya que tiene influencia positiva o negativa en los alumnos, es por esto que ellos indican que cumplen con sus horarios, son puntuales y cumplen con sus funciones profesionales.</i>
19.- ¿Siente que podría hacer un mejor trabajo?	<i>De acuerdo con las respuestas de los funcionarios ellos indican que siempre deben dar lo mejor cada día para cumplir las metas y objetivos planteados por que desde su perspectiva siempre deben ser los mejores.</i>

20.- ¿Se siente incluido en el entorno laboral de la escuela?	<i>Desde la perspectiva de los funcionarios evaluados ellos responden que se sienten incluidos en la escuela ya que existe consideración laboral y emocional de parte de cada uno de sus colegas.</i>
21.- ¿Qué le cambiaría a su escuela para mejorar el ambiente laboral?	<i>De acuerdo con las respuestas de los funcionarios evaluados ellos señalan ellos indican que desde que recibieron los cargos los nuevos directivos el ambiente laboral ha mejorado significativamente, pero aún faltan ciertos cambios para mejorar la escuela como: que algunas personas cambien su actitud frente a ciertas situaciones que son fáciles de resolver, que hayan mayores espacios de reflexión , organizar más los tiempos, que haya una mayor comunicación entre los miembros de la comunidad educativa.</i>
22.- ¿Llega a veces con una mala actitud al trabajo? ¿Por qué?	<i>De acuerdo con las respuestas entregadas por los docentes ellos indican que en lo posible intentan jamás llegan con una mala actitud a su trabajo, aunque ellos igual recalcan que a veces pueden a ver situaciones que los sobrepasan.</i>
23.- ¿Están bien establecidos los cargos y roles de trabajo en su escuela?	<i>De acuerdo con las respuestas entregadas por los funcionarios evaluados ellos indican que los cargos y roles se encuentran bien definidos y que cada funcionario tiene claro cuál es su función, aunque en ocasiones se observa que alguna persona se involucra en las funciones de otro funcionario.</i>
24.- ¿Los jefes se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?	<i>De acuerdo con las respuestas entregadas por los funcionarios evaluados ellos señalan que los directivos actuales del colegio siempre mantienen el nivel de motivación dentro de su plantel con el objetivo de</i>

	<i>incentivándolos en las buenas prácticas de su función destacando las acciones buenas, aconsejándolos, incentivando sus méritos y logros profesionales como académicos</i>
25.- ¿Hay alguna otra cosa que te gustaría comentarnos?	<i>De acuerdo con las respuestas entregadas por los funcionarios ellos comentan que los alumnos y apoderados han observado cambios positivos en la institución, que genera que tanto funcionarios como apoderados e alumnos se sientan orgullosos de ser parte de ella ya que se encuentra enfocada en entregar las herramientas para que los alumnos puedan desenvolverse, además los logros que esta posee son el fruto del duro trabajo de equipo y el compromiso con los niños.</i>

4.4.4 Encuestas de satisfacción para padres y Apoderados Escuela F-900 Republica de Alemania

La encuesta de satisfacción para padres y apoderados se encuentra dividida por 2 niveles en los cuales se encuentran diferentes áreas consideradas en la evaluación, en la tabla resumen que se presenta a continuación se encuentran las respuestas entregados por los padres y apoderados evaluados, dichas respuestas se encuentran abreviadas como se ejemplifica a continuación:

Tabla 40: *Abreviaciones utilizadas para el registro de las respuestas del Nivel de conocimiento del plan de mejora educacional*

Abreviaciones	Significado
----------------------	--------------------

SI	Utilizada para afirmar que si maneja información de lo planteado.
NO	Utilizado para negar que no maneja información de lo planteado
MPI	Utilizada para indicar que maneja poca información.

Tabla 41: *Abreviaciones utilizadas para el registro de respuestas del nivel de grado de mejora que necesita el establecimiento.*

Abreviaciones	Significado
SNM	Si necesita mejora
NNM	No necesita mejora
EPM	En proceso de mejora

Tabla 42: Respuestas de la encuesta de satisfacción para padres y apoderados.

Nivel de conocimientos del plan de mejora educativo.						
Criterios	Respuestas					
	1	2	3	4	5	6
Área de Gestión Pedagógica						
¿Sabe usted que el nivel de exigencia en todas las evaluaciones es del 65%?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Se entrega mensualmente calendarios de evaluaciones?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿La escuela mensualmente le informa a usted sobre las calificaciones obtenidas por su hijo(a) en las distintas asignaturas?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Se realizan mensualmente reuniones de apoderados en su curso?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Existe un horario semanal de atención de apoderados en la escuela?	SI	SI	SI	SI	SI	SI

¿Conoce usted como apoyan a su hijo(a) en el proceso de enseñanza aprendizaje las Educadoras Diferenciales de la escuela?	SI	MPI	MPI	NO	NO	SI
¿La escuela cuenta con talleres extracurriculares que fomenten los talentos y capacidades de los alumnos(as)?	SI	MPI	MPI	MPI	MPI	SI
¿Los profesores manejan bien los contenidos de las materias que enseñan?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Los profesores estimulan constantemente los avances, esfuerzos y logros de los alumnos(as)?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Área de Liderazgo Escolar						
¿Conoce la misión y visión de la escuela?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Conoce usted los sellos de la escuela	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿La Directora da a conocer las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo anualmente?	SI	SI	SI	MPI	MPI	SI
¿Conoce sus deberes y derechos como apoderado(a) de la escuela?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Cómo apoderado(a) se siente integrado a la escuela?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Cree usted que usted cumple con el perfil de apoderado que la institución requiere para educar a sus hijos/as?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Cree usted que los asistentes de la educación (bibliotecaria, encargado de computación, administrativos, secretarias,	SI	MPI	MPI	SI	MPI	MPI

inspectores, auxiliares de aseo y asistentes de sala) cumplen una función de apoyo y cuidado de su hijo(a) en la escuela?						
¿La Dirección resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros del establecimiento?	MPI	MPI	MPI	MPI	MPI	MPI
¿Está satisfecho(a) con los resultados obtenidos por los alumnos(as) en actividades no académicas (tales como participación en ferias, concursos, actividades deportivas, talleres u otras)?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Existe una adecuada mantención de la infraestructura (salas, patios, baños, comedor, etc.) del establecimiento?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Área de Convivencia Escolar						
¿Conoce el Reglamento de Convivencia del establecimiento?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Siente que la escuela es un lugar seguro para su hijo (a)?	SI	SIS	SI	SI	SI	SI
¿Siente que su hijo(a) es respetado(a) en su integridad como persona?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Siente que en la Comunidad Educativa se vive un ambiente de respeto y armonía entre todas las personas?	SI	SI	MPI	MPI	MPI	MPI
¿Cómo padre o madre, controla con quién se relaciona su hijo(a) en Facebook, WhatsApp, celular u otro medio?	SI	SI	SI	SI	SI	SI
¿Está satisfecho(a) con la formación personal (valórica, social, afectiva) que	SI	SI	SI	SI	SI	SI

recibe su hijo(a) en este establecimiento?

¿Crees usted que en la escuela existe bullying o violencia escolar?

MPI MPI MPI MPI MPI MPI

Área de Gestión de Recursos

¿La Directora da a conocer la cuenta pública de los gastos realizados por la Ley SEP anualmente?

SI SI SI SI SI SI

En el establecimiento ¿Se dispone de los recursos bibliográficos, didácticos, computacionales y audiovisuales, adecuados para el trabajo de los alumnos(as) en cada asignatura?

SI SI MPI SI SI SI

Área de Gestión de Resultados

¿Sabe usted en qué consiste las Pruebas SIMCE?

SI SI SI SI SI SI

¿Cree que es importante medir los aprendizajes de los alumnos(as) a nivel nacional con una prueba como el SIMCE?

SI SI SI NO SI NO

Nivel de mejora que necesita este establecimiento

Orientación hacia los Alumnos, sus Familias y la Comunidad

La atención que la institución les brinda y la forma en que los incorpora en sus

NNM NNM SNM EPM SNM NNM

actividades.

Liderazgo Directivo

La forma en que el director y el equipo
directivo conducen esta institución. EPM EPM EPM NNM NNM NNM

Gestión de las Competencias Profesionales de los Docentes

La forma en que la institución orienta el
quehacer y la capacitación de los EPM EPM EPM EPM EPM EPM
profesionales que trabajan en ella.

Planificación Institucional

La forma en que se diseña y prepara el
conjunto de las actividades que la escuela NNM NNM NNM NNM NNM NNM
realiza.

Convivencia Escolar

La manera en que la institución pone en
práctica y desarrolla un clima escolar apto EPM EPM EPM EPM EPM EPM
para todos los alumnos (as).

Gestión de Resultados

La atención que la institución presta a los
resultados que obtiene en evaluaciones
externas (SIMCE) y resultados de EPM NNM NNM NNM NNM EPM
actividades deportivas, culturales, etc. y
las decisiones que toma para mejorarlos.

4.4.5 Encuestas de satisfacción para alumnos de la Escuela F-900 Republica de Alemania

A continuación, se presenta un cuadro resumen de las respuestas entregadas por los alumnos en la encuesta de satisfacción en la cual se consideran diferentes áreas. dichas respuestas se encuentran abreviadas, como se ejemplifica a continuación:

Tabla 43: Abreviaciones utilizadas para el registro de las respuestas del Nivel de conocimiento del plan de mejora educacional

Abreviaciones	Significado
NS	Utilizada para referirse a nada satisfecho.
PS	Utilizada para referirse a poco satisfecho.
S	Utilizada para referirse a satisfecho.
MS	Utilizada para referirse a muy satisfecho.

4.4.5.1 Registro de respuestas.

Tabla 44: Respuestas de la encuesta de satisfacción para Alumnos.

Descripción	Respuestas evaluados.					
	1	2	3	4	5	6
Acción Docente						
Las actividades que se desarrollan en el establecimiento te ayudan a generar hábitos de estudio y de trabajo.	PS	PS	S	PS	NS	NS
Los trabajos/tareas que se envían a casa te sirve	PS	S	PS	PS	S	S

para mejorar los aprendizajes que logras en la sala.						
Hay buen trato y adecuada disponibilidad del profesorado.	S	PS	PS	S	PS	S
Las estrategias de aprendizaje que se utiliza los profesores: evaluación, explicación de contenidos, resolución de dudas, entre otros, son adecuados.	S	S	S	PS	PS	S
Como consideras el nivel de aprendizaje que has obtenido en las diferentes asignaturas.	S	S	S	S	S	S
Como consideras el nivel de exigencias académica del establecimiento.	MS	S	S	S	S	S
Se utilizan las nuevas tecnologías en clases.	NS	NS	NS	NS	NS	NS

Jefatura de Curso

El profesor jefe promueve un ambiente de sana convivencia y un buen trato.	PS	S	S	S	S	S
Las temáticas de consejo de curso son de tu interés.	NS	PS	NS	NS	PS	NS
Te parece adecuada la atención entregada por el profesor(a) a tú grupo curso.	S	S	S	S	S	S
Las temáticas que desarrolla el profesor(a) jefe en orientación son de tu interés.	S	NS	NS	NS	PS	PS
Estas satisfecho con la atención entregada por el profesor(a) jefe.	PS	S	S	S	S	S

Convivencia Escolar

El clima de convivencia en el establecimiento.	S	PS	PS	PS	PS	PS
--	---	----	----	----	----	----

Otros Aspectos y Procesos del Establecimiento						
La atención recibida por el/la directora/a.	S	S	S	S	S	PS
La atención recibida por inspectora general.	PS	S	S	PS	S	PS
La atención recibida por UTP.	S	S	S	S	S	S

El nivel de seguridad que te entrega el colegio.	S	S	S	S	S	MS
La información entregada sobre las normas de convivencia escolar.	PS	PS	PS	PS	PS	PS
Las normas de convivencia escolar establecidas por el establecimiento.	PS	S	PS	S	S	S
La resolución de conflictos en el establecimiento.	PS	S	S	PS	S	S
Las actividades que promueve la sana convivencia escolar al interior del establecimiento. (día de la convivencia escolar, día del alumno, aniversario entre otro.	S	S	S	S	MS	MS

Servicio Educativos Complementarios						
Existe la necesidad de que se implementen actividad de educación del tiempo libre (talleres extraprogramáticos, ACLES u otros) de tu interés.	MS	MS	NS	PS	S	PS

La atención recibida por Convivencia Escolar.	S	PS	S	NS	S	NS
La atención recibida por las diversas inspectoras.	PS	PS	S	PS	PS	PS
El estado de la infraestructura del establecimiento.	PS	PS	PS	NS	NS	NS
El orden y limpieza del establecimiento.	MS	MS	MS	MS	S	S
Con la imagen del establecimiento en la comuna.	NS	S	S	PS	S	S
Síntesis General.						
En general mi grado de satisfacción con todo el proceso es.	PS	S	S	PS	S	S

4.4.6 Encuestas de satisfacción para Funcionarios de la Escuela F-900 Republica de Alemania

A continuación, se presenta un cuadro resumen de las respuestas entregadas por los funcionarios evaluados en la encuesta de satisfacción en la cual se consideran diferentes áreas. Dichas respuestas se encuentran abreviadas, como se ejemplifica a continuación:

Tabla 45: Abreviaciones utilizadas para el registro de las respuestas del Nivel de conocimiento del plan de mejora educacional.

Abreviaciones	Significado
TED	Utilizada para referirse a totalmente de acuerdo
ED	Utilizada para referirse a en desarrollo.
I	Utilizada para referirse a indiferente.
DA	Utilizada para referirse a de acuerdo.
TDA	Utilizada para referirse a totalmente de acuerdo.

dominio técnico o conocimiento de manera eficaz.										
El director soluciona los problemas de manera eficaz.	I	I	I	TDA	DA	DA	DA	ED	I	
Inspectoría general de mi escuela delega eficazmente funciones de responsabilidad.	I	DA	DA	TDA	DA	DA	DA	I	DA	
Inspectoría general toma decisiones con la participación del personal de la escuela.	ED	DA	I	TDA	TDA	DA	DA	DA	I	
Los Directivos me mantienen información sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.	DA	I	TDA							
Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros.										
La relación con los compañeros de trabajo es buena.	ED	TDA	DA	TDA	DA	DA	TDA	DA	TDA	
Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	I	ED	DA	TDA	DA	DA	I	I	I	
Me siento parte de un	ED	ED	DA	TDA	TDA	DA	TDA	DA	DA	

equipo de trabajo.

Me resulta fácil

expresar mis opiniones TED TED I TDA TDA I DA ED ED
en mi lugar de trabajo.

El ambiente de trabajo
me produce stress.

TDA TDA TDA I ED DA DA TDA TDA

Comunicación y coordinación.

La comunicación
interna dentro de la
Unidad funciona
correctamente.

ED I ED DA DA I I I ED

Me resulta fácil la
comunicación con
mi responsable.

DA DA DA TDA DA TDA I I DA

Recibo la
información
necesaria para
desarrollar
correctamente mi
trabajo.

DA DA TDA TDA DA TDA TDA DA TDA

La comunicación
entre el personal de
la Escuela y los
usuarios es buena.

TDA I I DA DA I DA DA I

Coordinaciones ambientales, infraestructura y recursos.

Las condiciones de trabajo de mi Escuela son seguras (No representan riesgos para la salud).

I DA DA DA TDA DA DA DA DA

Las condiciones ambientales de la Escuela (climatización, iluminación, Decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria.

I DA ED DA DA DA I I I

Las instalaciones de la Escuela (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios.

ED I I DA TDA I I I DA

Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.

ED I I TDA DA ED ED I TED

 Formación

Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.

DA	DA	DA	TDA						
----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

 Implementaciones en la mejora

Entre los objetivos de mi Escuela, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos

TDA	DA	TDA							
-----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Los Directivos de mi Escuela pone en marcha iniciativas de mejora.

DA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	DA	TDA
----	-----	----	-----	-----	-----	----	----	-----

Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora

DA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA
----	----	-----	-----	-----	-----	-----	----	-----

En mi Escuela se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad.

DA	DA	DA	TDA	DA	DA	ED	ED	DA
----	----	----	-----	----	----	----	----	----

Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos de mi Escuela.

TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	ED	TDA
-----	----	-----	-----	-----	-----	-----	----	-----

En los dos últimos años he percibido una tendencia a mejorar en mi Escuela.

DA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	I	DA	DA
----	----	-----	-----	-----	----	---	----	----

Motivación y reconocimiento.											
Estoy motivado para realizar mi trabajo.	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	I	TDA	
Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo.	I	I	DA	TDA	DA	DA	DA	DA	ED	I	
Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce.	DA	DA	DA	TDA	TDA	DA	DA	DA	DA	TDA	
En general, me siento satisfecho en mi Escuela.	ED	I	DA	TDA	DA	DA	DA	I	I		

4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS (DISCUSIÓN)

El objetivo principal de la investigación fue analizar la influencia del clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la comuna de Los Ángeles durante el período 2018 mediante la aplicación de diferentes instrumentos que recababan la opinión de los padres y apoderados; alumnos; y funcionarios.

El análisis e interpretación de resultados se presenta de manera integrada considerando las respuestas obtenidos de la aplicación de la técnica de la entrevista y encuesta de satisfacción, la cual tenía como objetivo recabar información que permita evaluar la calidad del clima organizacional y desarrollo organizacional y su impacto en el aprendizaje de los alumnos positiva o negativamente.

Sin duda la calidad el clima organizacional de las escuelas en Chile es un tema muy amplio de abordar, pues son polos estudios realizados en establecimientos educacionales, pero es una de las prioridades que posee el sistema de educación, por la importancia que este tiene en el impacto positivo o negativo que puede generar el clima dentro de la institución educativa, son múltiples las opiniones que señalan que un mal clima organizacional es producto de la desigualdad socioeconómica al momento de mencionar los resultados académicos no equitativos.

Para abordar esta temática se puede decir que existen otros factores que no entran dentro de la variable mencionada, para comprender los factores que inciden en el logro de los aprendizajes del alumno. Producto de esto mediante el presente estudio ha evidenciado que los miembros de una comunidad educativa como funcionarios de la educación, apoderados y alumnos reconocen los diferentes climas) o ambientes que se producen o desarrollan dentro de la una institución educativa debido al liderazgo que desarrollan los directivos. Producto de ello, en este estudio se buscó verificar si las variables: clima organizacional y desarrollo organizacional interviene en el rendimiento académico de los alumnos.

Por su parte, Brunet (1993), clasifica y adjudica en primer lugar a la cultura organizacional con el liderazgo.

La discusión de esta investigación radica que en los resultados obtenidos y analizados de forma estadística y cualitativa has demostrado y dejado en evidencia la relación estrecha que existe entre las variables ya mencionadas.

Los resultados obtenidos en la investigación guardan compatibilidad con lo planteado por Aron (1999), quienes postulados que el clima organizacional es un nexo entre el individuo y su medio el cual es creado por los estilos de liderazgo de los directivos, el cual tiene un impacto directo sobre el desempeño. De igual forma

Lewin basa su postulado en la psicología de Gestalt, afirmando que el clima organizacional era un indicador de cómo era la totalidad de la organización (Didier, 2009; Stoinger, 2002).

Lo afirmado anteriormente colabora con el planteamiento de García (2009), quien postula que el clima organizacional nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, esto es producto que ñas instituciones están compuestas por personas que debido a sus acciones generan comportamientos diversos los cuales afectan el entorno en el cual se desenvuelven.

En la investigación se encontraron diversos resultados por ello que para exponer los alcances obtenidos a través de la exposición del análisis que se desprende de las respuestas a las preguntas entregadas en la evaluación, dando a conocer los logros obtenidos en la recolección de información, de las entrevistas y encuestas de satisfacción, siguiendo el análisis a partir de los objetivos de la investigación.

El objetivo general establecido en esta investigación fue **Analizar la influencia del clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la comuna de Los Ángeles durante el período 2018**, de este objetivo se desprende la hipótesis general establecida la cual busca comprobar si “el clima laboral y desarrollo organizacional influyen en la calidad del rendimiento escolar de los alumnos de la Escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de los Ángeles, año 2018”.

Con relación a lo anterior y de la extracción de la información de los instrumentos de evaluación aplicados se pude apreciar que las informaciones extraídas proponen la trascendencia del clima organizacional en esta entidad educativa, con influencia directa no solo en los funcionarios de la educación, sino sobre los estudiantes en otras palabras el clima organizacional y desarrollo

organizacional influye significativamente en el rendimiento académico de los estudiantes.

Una síntesis de los resultados obtenidos demuestran que producto de la entrevistas aplicadas se indicaron algunos que algunas categorías demuestran el sentido de pertenencia que poseen los evaluados corresponde principalmente a un aspecto positivo ya que señalan que para ellos el colegio es: *“Una de las mejores instituciones en las cual he trabajado, muy buen ambiente y gran calidad de personas en la actualidad”* otro tipo de respuesta entregada fue: *“No, valoro mucho mi escuela y mis colegas eso es impagable. Me gusta donde estoy en este momento”*. Desde la perspectiva de Relaciones interpersonales se puede apreciar que los evaluados perciben el ambiente como: *“Excelente, me siento en un ambiente muy cariñoso, me siento muy protegida y querida”*, otra respuesta entregada fue: *“Sí, siempre se ven preocupados de que no haya dificultades o de limar asperezas inmediatas para evitar posibles conflictos. Incentivan constantemente al personal, apoyan en el aula y retroalimentan a los docentes desde lo positivo y en forma asertiva”*. Lo anteriormente mencionado corresponde a una síntesis del análisis cualitativo que hace referencia al objetivo general de esta esta investigación.

De la información extraída de las encuestas de satisfacción aplicadas a los padres y apoderados en relación al nivel de conocimiento que poseen del plan de mejoramiento educativo indica que el 85% de los padres tienen conocimiento de esta metodología utilizada para mejorar las condiciones en las cuales se imparte la educación. El área de liderazgo escolar indica que los padres y apoderados solo un 80% de ellos tienen conocimiento de las funciones que realizan en esta área, en la convivencia escolar los padres y apoderados solo un 76% de ellos poseen información, etc.

De la información extraída de la encuesta de satisfacción aplicada a los alumnos se pueden apreciar que en un 55% ellos indican estar satisfecho con las funciones realizadas por la acción docente. En el área de jefatura de curso ellos indican estar satisfechos en un 57%. En el área de convivencia escolar los alumnos indican que están satisfechos con las actividades y funciones que se emplean para mantener y mejorar el ambiente de la institución en un 58%, etc.

En la encuesta aplicada a los funcionarios arrojo que ellos se encuentran satisfechos en un 66% de su puesto de trabajo, en un 75% de la dirección de la unidad, en un 66% del ambiente de trabajo e interacciones con los compañeros, etc.

Los resultados anteriormente mencionados dejan evidencia que la variable que mayormente afecta el clima organizacional corresponde a la estructura organizativa y administrativa, las decisiones individuales, las competencias y las actitudes de los miembros de la comunidad, así como la falta de motivación, rendimiento, comunicación las cuales afectan la productividad de los funcionarios de la institución evidenciándose en el aprendizaje de los alumnos, según la teoría de factores de Herzberg se puede señalar que los trabajadores carecen de sentido de empatía o pertenencia hacia sus funciones o deberes laborales al no producirse un entorno de motivación que impulsa y genera un ambiente de creatividad al momento de enseñar, lo que predomina en el colegio utilizado para la investigación es un liderazgo “no deseable” producto de las malas prácticas en la dirección y en la coordinación propia de la entidad educativa, cabe mencionar que pese a las dificultades de liderazgo existen docentes que frente a situaciones complejas reflejan en sus respuesta que se sienten parte del establecimiento el cual se encuentra en proceso de mejora del área de convivencia pero aun no sienten un real apego hacia sus colegas o hacia la mismo institución (apego real).

Por ello y como se mencionó anteriormente la gestión educativa es de suma importancia según lo planteado por ministerio de educación (2013), pues señalan que dicha gestión está dirigida al fortalecimiento de las instituciones con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunicativos y administrativos.

El Ministerio de educación plantea que un buen clima organizacional favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional, es por esto que las instituciones deben regirse por la ley 20.501 de calidad y equilibrio del ministerio de educación.

Es por ello que, al verse afectado clima organizacional de una institución educativa, afecta directamente el rendimiento de los alumnos. Cáceres y Díaz (2003), indica que el rendimiento es el nivel de conocimiento expresado en un anota numérica que obtiene un alumno en una evaluación la cual mide el producto del proceso de enseñanza aprendizaje, por ende, mide la capacidad que tiene el alumno en la comprensión de lo explicado por el profesor, es por ello que si el clima o ambiente organizacional no es el adecuado el alumno no puede captar, concentrarse o aprender.

A continuación, se analizarán los resultados obtenidos mediante el análisis de los objetivos específicos planteados en esta investigación:

1.- Diagnosticar y conocer las variables que influyen en el clima laboral y desarrollo organizacional de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de Los Ángeles

De acuerdo con las entrevistas aplicadas se puede señalar que las variables que influyen en el clima laboral y desarrollo organizacional son:

De acuerdo con las respuestas entregadas en las entrevistas y como se ha mencionado anteriormente las respuestas obtenidas indican que la comunicación que se aprecia en la actualidad es positiva, algunas respuestas de los entrevistados indican que: *“Me gustaría comentar que me siento muy contenta de pertenecer a esta Escuela, que sufro cada vez que pienso que algún día tendré que irme, que me siento feliz y acompañada por todos, siento que han dejado que me pueda realizar, de verdad me gustaría participar más en ella, de una manera mucho más directa con los niños, tal vez intentando en el área social y de comportamiento, reflexión, contención, me siento muy agradecida de ser escuchada”*, etc.

De lo mencionado se puede concluir que los, padres y apoderados, en conjunto con los alumnos y los funcionarios perciben que es la actualidad la institución educativa posee un buen clima organizacional, para llegar a la conclusión mencionada se consideró en la entrevista los aspectos que desde la perspectiva del tesista son de suma relevancia tales como:

- Sentido de pertenencia hacia la institución.
- Relaciones interpersonales.
- Cohesión grupal.
- Resolución de conflictos.

Desde otra perspectiva la encuesta de satisfacción las variables consideradas fundamentales por su influencia en el clima organizacional son:

El área de Área de gestión pedagógica que refleja que aun en este momento un 20% de las personas no tiene conocimiento de las medidas que se toman para mejorar la gestión pedagógica por ende mejor la metodología de aprendizaje que imparten los docentes.

El área de liderazgo igual que el área de gestión aun un 20% de los padres y apoderados encuestados no poseen información sobre las funciones que se realizan en esta función esta situación se produce por diferentes causas entre las que se pueden mencionar que los padres aun no poseen un contacto estrecho con la institución educativa.

Área de Convivencia Escolar sin duda esta área es una de las más importantes dentro de la institución, en esta área se refleja que solo un 76% de los padres encuestados poseen información sobre las medidas que la institución toma para resguardar la integridad de los alumnos que asisten a ella. Pero de igual manera el 100% de los padres y apoderados son conscientes que esta área se encuentra en proceso de mejora, pues consideran que para poder entregar las competencias y conocimientos que todo alumno requiere para su desenvolvimiento es de suma importancia estar inverso en un ambiente adecuado donde puedan desarrollarse un aprendizaje significativo.

El área de Orientación hacia los Alumnos, sus Familias y la Comunidad se puede apreciar que un 33% de los padres y apoderados encuestados indican que se deben realizar mejoras para poder llegar a toda la comunidad, haciendo participe a todos en el proceso de aprendizaje de los alumnos.

En las respuestas entregadas por los alumnos se puede apreciar que considero como variables que influye en el clima organizacional y desarrollo organizacional el área de docentes en la cual se ve reflejado que los alumnos se encuentran satisfechos en un 53% con ella, el área de jefatura de cursos los alumnos se encuentran satisfechos en un 57% con esta área, el área de convivencia escolar los alumnos indican que su nivel de satisfacción es de un 58%.

De acuerdo a los resultados arrojados por los alumnos se puede concluir que su nivel de satisfacción en las áreas mencionadas es sobre la media, pero no supera del 60% por ellos que se consideran estas variables aún en proceso de mejora para llegar al logro de las metas que se posee como institución educativa.

- Desde la perspectiva de los funcionarios ellos indican que las áreas que influyen en el clima organizacional y desarrollo organizacional desde la encuentran son: el área de la dirección de la unidad en donde ellos se encuentran satisfechos en un 75%, el área del ambiente de trabajo e interacción con los compañeros se encuentra en un 66% satisfechos, el Área de comunicación y coordinación se encuentran en un 64% satisfechos, Área de coordinación ambiental, infraestructura y recursos se encuentran en un 47% satisfechos. Por lo mencionado la institución se encuentra en un rango de medio en cuanto al nivel de satisfacción que perciben los miembros de su comunidad educativa.

2.- Caracterizar las condicionantes que entregan un clima laboral desajustado y un mal funcionamiento organizacional de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles

En la investigación se pudo detectar las falencias en relación al clima organizacional y de acuerdo a las respuestas expuestas los docentes, funcionarios y alumnos responden de una forma mayormente positiva en relación con algunas características del clima organizacional, de igual forma se detectan características que requieren mejora como es el conseguir niveles bajos en la dimensión de recompensa y satisfacción laboral, además de la falta de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa lo que produce la falta de interés comunes. Entre las respuestas entregadas en el análisis cualitativo se abarco las malas actitudes como una mala disposición frente al trabajo donde los entrevistados exponen su percepción hacia este:

“No lo creo, es efectivamente así una mala actitud frente a mi trabajo puede perjudicar significativamente en un alumno desde la motivación hasta como entregar conocimientos, creo que es una responsabilidad enorme” (Valeria Peña,26)

“Si totalmente, somos los responsables del cuidado y de formar buenos alumno y con malos ejemplos los perjudicaríamos notoriamente” (Mónica Muñoz, 46)

El resultado obtenido en la entrevista deja en evidencia la falta de concordancia de las respuestas entregadas en las encuestas de satisfacción donde en las áreas de comunicación y coordinación solo se refleja un nivel de satisfacción de un 64%, en el área de motivación y reconocimiento refleja que un 75% de los encuestados está de acuerdo con los planteamientos es tanto de acuerdo o totalmente de acuerdo con ellos. El área de gestión de las competencias profesionales de los docentes el nivel de satisfacción se encuentra en su totalidad en la categoría de en proceso de mejora. En relación con el puesto de trabajo se puede apreciar que solo el 66% de los encuestados se encuentra satisfechos en esta área.

Si se basa del objetivo específico de información radica en la perspectiva del clima organizacional y el desarrollo organizacional se debe ser consciente que el clima organizacional o laboral es el ambiente humano en donde se desarrollan su actividad los trabajadores en otras palabras es el ambiente que perciben los empleados y que al verse perjudicado este ambiente cambia la conducta del de los mismos, al producirse dicha situación esto influirá en la realización de su función, afectando el desarrollo del aprendizaje debido a que uno de los factores importantes para potenciar y fortalecer el aprendizaje en todos sus niveles corresponde a la relación profesor – alumno. El clima se puede ver afectado cuando el docente no desarrolla la capacidad de influir en los demás mediante su propia personalidad,

dominio de la materia determinada, la capacidad de organización y el dominio de las situaciones dentro o fuera de la sala de clases.

3.- Explicar cuáles son los factores que perjudican el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles desde la perspectiva del clima laboral y desarrollo organizacional.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la evaluación todos los factores utilizados en la encuesta de satisfacción un porcentaje igual o superior al 20% de insatisfacción por ende no se puede definir si con claridad cuáles son los aspectos de mayor impacto en el aprendizaje, pero se puede extraer:

En el análisis se pudo concluir que la escuela en cuestión no presenta un mal clima laboral ni desarrollo organizacional, si de conflictos los cuales se resuelven por protocolos de convivencia. Podemos darnos cuenta de que esta investigación nos dio a conocer que a un buen clima laboral y desarrollo organizacional son los logros que se alcanzan, como así también el sentirse parte de una institución, sentir el apoyo y cariño de la comunidad. A su vez el reconocimiento por el trabajo en equipo es de admirar y las diferentes distinciones que le entregan a su comunidad.

“Si... orgulloso salimos en la tele por el mejor SIMCE y nos vinieron a grabar y sacar fotos eso es bkn” (Ángel Muñoz, 12)

“Me gusta que son un equipo muy entusiasta, abiertos a recibir nuevas ideas, siempre conectados con la actualidad, su cohesión como equipo y que tratan de solucionar los problemas por más difícil que se pueda presentar una situación” (Patricia Jara, 49)

“Sí, pero creo que son cosas que pasan en todos lados diferencias de opinión lo importante que se pueden solucionar de buena manera” (Griselda Peña, 43)

“No testigo, pero si hubo un reclamo hacia una profesora por unas notas de algunos niños que habían sido muy bajas, pero creo que no fue una discusión solo un mal entendido que se solucionó con una simple reunión conversándolo, creo que todos tienen a veces distintas opiniones, pero la creo que lo importante son las soluciones antes de llegar a mayores” (Griselda Peña, 43)

“No siempre fue buena, pero los años me hizo conocer a todos y ellos a mí y sabíamos cómo tratarnos y solucionar los problemas, nunca nada a mayores y como le digo agradecida siempre de esta escuelita” (María Inés, 38)

Me gustaría comentar que me siento muy contenta de pertenecer a esta Escuela, que sufro cada vez que pienso que algún día tendré que irme, que me siento feliz y acompañada por todos, siento que han dejado que me pueda realizar, de verdad me gustaría participar más en ella, de una manera mucho más directa con los niños, tal vez intentando en el área social y de comportamiento, reflexión, contención, me siento muy agradecida de ser escuchada” (Patricia Jara, 49)

Otro factor del clima organizacional que se identifico es la influencia que posee la persona que se encuentra como directivo, pues para que se dé un agradable ambiente debe de haber empatía entre docentes y directivos. En los resultados se detectó que existe mayor afinidad entre personas con cargo similar y por consiguiente mejor comunicación y la aceptación de los docentes para el directivo es menor.

Por dichas situaciones se produce una mayor dificultad o bajos niveles en el rendimiento académico, pues los factores psicológicos de los alumnos o personal se ven perjudicados por el ambiente laboral. Rainieri (2006), especialista en la materia

determina factores condicionantes como: Factores endógenos, se relaciona a todos los factores psicológicos y somáticos del individuo. Factores exógenos, son todos aquellos factores que influyen desde el exterior en el rendimiento escolar. Factor social, se relaciona con el nivel de conocimientos, procedencia urbana o rural, conformación del hogar y dedicación al estudio. Factor educativo, se relaciona a la metodología del docente, materiales educativos, material bibliográfico, etc. (p.21)

Lo antes mencionado confirma la importancia de un clima organizacional positivo para que se genere un aprendizaje adecuado, pues el rendimiento académico no es un tema de voluntad para aprender, se deben considerar todos los factores que intervienen en la vida del estudiante.

Luego de haber analizado lo anterior se puede indicar que este estudio cumplió los objetivos de investigación planteados, además de la corroboración de las hipótesis propuestas, logrando recabar información no solo de funcionarios del establecimiento municipal sino también desde la perspectiva de padres y apoderados e alumnos, estableciendo una relación clara de la importancia que posee el clima organizacional y del desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la escuela F-900 República de Alemania de la comuna de los ángeles.

Los resultados permiten concluir que los funcionarios, padres y apoderados e alumnos poseen una perspectiva mayormente positiva en ciertos aspectos, pero no se encuentran totalmente satisfechos con el clima existente en el establecimiento, considerando además que la satisfacción laboral que existe no es completamente favorable.

Es por ello, que se infiere que cuando el clima crece positivamente hay un mejor rendimiento del alumno, es por ello que se debe estimular un clima favorable en áreas como; profesor - profesor, profesor - alumno, institución - alumno,

institución – profesor, etcétera. Sin embargo, independiente de cada área, lo relevante e importante es la consecuencia final observable en los estudiantes, que es su real aprendizaje.

En este sentido, López y Maldonado (2010) señala que un clima positivo se correlaciona con altos logros y motivación de los estudiantes, productividad y satisfacción de los profesores, siendo el espacio el estimulante para los aprendizajes educativos y la convivencia social.

Por su parte, Adell, M. (2006), postula que conocer y valorar qué está pasando en el grupo de clase resulta fundamental; para actuar en la mejora del clima de relaciones y del estado general.

Cabe señalar que lamentablemente en la literatura se encontraron pocos estudios similares que aborden la responsabilidad o la relación entre el clima organizacional y el aprendizaje favorable o desfavorable, pero de acuerdo a lo observado, se pudo ver que en la institución Municipal, si bien presentaba un clima mayormente favorable entre los docentes, no se manifestaba esto mismo en los estudiantes, ya que la mayoría de ellos presentaban altos niveles de riesgos de vulnerabilidad, evidenciándose en diferentes problemas de conductas de violenta.

Con estos resultados podemos hacer referencia a lo que nos dice Castro et al (2020), en su investigación “un equipo es un conjunto de individuos con habilidades complementarias, que dependen unos de otros para cumplir un propósito en común o establecer metas mutuas”. Es por esto importante que los directivos promuevan en las escuelas con su personal docente el trabajo en equipo, ya que permite mejorar el desempeño colectivo, se crea un ambiente agradable lo cual motiva al docente a desempeñar su función de manera eficaz.

4.6. TRIANGULACIÓN DE LAS VARIABLES

Con base a los resultados obtenidos en la investigación, contrastando con la teoría y los antecedentes recuperados para cada variable de estudio se tuvo la siguiente triangulación:

Variable Clima Laboral

En lo que respecto a los resultados cuantitativos y cualitativos se tiene que el clima laboral afecta tanto a los docentes como el rendimiento de los estudiantes, especialmente en lo que respecta al ambiente de trabajo y motivación

Todo lo anterior, igualmente corresponde con la investigación desarrollada por Vásquez (2021) quien destaca, la importancia de la medición del clima organizacional docente como una intervención acotada que puede generar un impacto favorable en las instituciones educativas.

Por mi parte considero que el personal se siente comprometido y a gusto ejerciendo sus funciones siempre y cuando los líderes se comprometan a garantizar un clima laboral favorable

Lo observado en los resultados concuerda con lo indicado por García (2009), quien señala que el clima organizacional nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese entorno

Variable Desarrollo Organizacional

En lo que respecta a los resultados cuantitativos y cualitativos se tiene que en cuanto a Desarrollo Organizacional existe un buen liderazgo lo que permite que los docentes se sientan bien realizando sus labores y los estudiantes y apoderados comprometidos con la educación recibida.

Todo lo anterior, igualmente corresponde con la investigación desarrollada por Castro et al (2020) demostrándose la importancia de un buen liderazgo para el desarrollo de un organización

Por mi parte considero que existe un liderazgo positivo, que favorece la planificación en lo pedagógico, gestión de recursos, entre otros; lo cual es primordial cuando se conduce a un Desarrollo de la organización.

Lo observado en los resultados concuerda con lo indicado por Garzón (2008), quien destaca que “el Desarrollo Organizacional es un proceso sistemático planificado, en el cual se introduce las prácticas de las ciencias del comportamiento de las organizaciones, trata del desarrollo, funcionamiento y efectividad de las organizaciones humanas, además del esfuerzo libre e incesante de los miembros para hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo, poniéndole énfasis al capital humano, dinamizando los procesos, creando estilo, señalando un norte desde la institucionalidad, para lo cual juego un papel fundamental el líder”

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSION.

La presente investigación se realizó luego de una exhaustiva revisión de la literatura relacionada al clima laboral y desarrollo organizacionales, relacionando estas variables a la influencia que tienen dentro del rendimiento escolar y en los resultados SIMCE que los alumnos obtienen. Mediante la investigación se ha encontrado que:

1. De acuerdo al objetivo general de investigación el cual fue analizar la influencia del clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la comuna de Los Ángeles durante el período 2018 se concluye que la información recabada en la aplicación de los diferentes instrumentos de evolución dejan en evidencia que un clima laboral positivo es esencial en cualquier institución, siendo una de las metas de los establecimientos educativos y en especial en establecimiento estudiado, lograr el desarrollo de un clima laboral que entregue un ambiente y las herramientas para una educación de calidad a los alumnos y de esa forma generar un aprendizaje mayormente significativo. Muchos autores como Brunet señalan que el clima laboral es un ambiente

humano en el que desarrollan las actividades, el talento humano de la organización y las características del ambiente son percibidas por los empleados y los alumnos influyendo en sus conductas, afectando el aprendizaje de forma positiva o negativa. Debido a la necesidad que existe de un aprendizaje educativo las respuestas de los entrevistados, así como las encuestas de satisfacción arrojan un nivel superior al 50% de respuestas positivas y se recalca las respuestas de tales como las que indica que: *“No lo creo, es efectivamente así una mala actitud frente a mi trabajo puede perjudicar significativamente en un alumno desde la motivación hasta como entregar conocimientos, creo que es una responsabilidad enorme”*.

2. De acuerdo al primer objetivo específico de investigación el cual estuvo orientado a diagnosticar y conocer las variables que influyen en el clima laboral y desarrollo organizacional de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de Los Ángeles se puede concluir que: La escuela República de Alemania se precisa con un clima laboral en desarrollo, esta situación es producto al cambio de Directivos dentro de la institución educativa, donde los actuales Directivos buscan el emplear estrategias para la resolución de problemas frente a conflictos de la comunidad, a su vez buscan potenciar la cohesión y trabajo en equipo. Este se puede ver transparentado en el análisis acucioso de las entrevistas donde los empleados, apoderados y alumnos de esta institución luego de los cambios en el ambiente empiezan a tener cierto nivel de pertenencia con la institución destacable el cual podemos dar cuenta que realmente el trabajo en equipo por un buen clima laboral trae frutos. Maslow postula que para lograr la motivación del personal será necesario que la organización proporcione las condiciones para satisfacer estas necesidades a través de su trabajo.

Si se satisfacen los elementos que influyen en clima laboral (clima organizacional) de una institución educativa tales como: si el trabajo satisface sus necesidades, si existe un orden en relación con las funciones de cada miembro y a la

distribución del trabajo, se generaría que los empleados sientan orgullo del trabajo que realizan creando relaciones agradables entre los miembros de la comunidad educativa, existiría una comunicación interna dentro de cada área que la componen, desarrollando las funciones y capacidades de sus empleados para que sean mejores personas y empleados dentro del mismo.

3. De acuerdo al segundo objetivo específico de investigación el cual correspondió a Caracterizar las condicionantes que entregaban un clima laboral desajustado y un mal funcionamiento organizacional de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles. De acuerdo con los resultados de esta investigación y como ya se ha mencionado no se puede señalar una sola causa que genere que existiera un clima desajustado dentro de la institución, pero se puede señalar que debido a la nueva dirección de poseer la institución todos los padres y apoderados, alumnos y funcionarios han percibido los cambios que se han generado teniendo en consideración que el clima laboral y desarrollo organizacional siempre debe estar sujeto a modificaciones constantes producto que es un fenómeno el cual puede estar influenciado con diferentes variables y factores por el cual siempre debemos ser flexibles en este ámbito. Fijarse metas a corto plazo sin dejar de lado el bienestar de su comunidad es hoy en día lo que queremos reflejar en esta investigación, no todo es número y categorizarse en puestos de excelencia si no cuidar un equipo que no solo son profesionales son seres humanos los cuales debemos darle la importancia que se necesita.

4. De acuerdo al tercer objetivo específico de investigación el cual estaba dirigido a Explicar cuáles son los factores que perjudicaban el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles desde la perspectiva del clima laboral y desarrollo organizacional. Se puede concluir que esta institución evaluada es hoy en día reconocida a nivel regional, provincial y comunal como un establecimiento de excelencia a nivel de resultados SIMCE, pero

con un trabajo y calidad humana tras bambalinas que enorgullece. Encontramos cohesión en todos los estamentos compromiso, sentido de pertenencia, responsabilidad, roles y funciones bien definidas, por lo que la lleva hacer una institución atractiva y de futuro modelo para otras escuelas de la comuna en riesgo. Durante el presente año se le solicito a nivel comunal hacer transferencias de sus prácticas pedagógicas e innovadoras a otro establecimiento de la comuna. Cabe señalar que los trabajadores, apoderados y alumnos no solo están felices por los reconocimientos de su escuela si no que sienten que para ellos estar en un lugar grato donde haya respeto, sana convivencia y se inculquen valores es más importante que los buenos resultados.

El interés fundamental de la satisfacción laboral fue determinar si conduce a un mejor desempeño o si, por el contrario, es el mejor desempeño lo que conduce a mejores niveles de satisfacción. La razón que hace difícil determinar cuál de estos dos factores se originó primero está en los resultados y los diagnósticos anteriores, contraponiendo si el clima laboral fue de la mano con el logro como en este caso es una secuencia y un engranaje perfecto, donde a buen clima laboral y desarrollo organizacional más cerca estamos de cumplir las metas y objetivos de la institución.

La cultura es un campo magnético que reúne todo el ser de la organización y a todos los que en ella trabajan, lo que las personas hacen en sus actividades organizacionales, contiene la información sobre los valores, principios, creencias, y los mismos líderes. Si las personas se comprometen y son responsables con sus actividades laborales, se debe a que la cultura se los permite y por consiguiente los climas organizacionales son favorables.

Para concluir y basándonos en los planteamientos de Brunet (1999), en su teoría del clima laboral de Likert, se estableció que el comportamiento asumido por

los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

5.2 RECOMENDACIONES O PROPUESTA

1. De acuerdo al objetivo general de investigación el cual fue analizar la influencia del clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la comuna de Los Ángeles durante el período 2018 se recomendó: mantener y fortalecer un clima organizacional adecuado dentro de la institución educativa, se recomienda mejorar los elementos que influyen con el fin de motivar y satisfacer a los colaboradores a seguir contribuyendo a la labor y al mismo tiempo favorecerlo ya que es un pilar importante para el fortalecimiento del clima organizacional. Es importante que se implemente una cultura de comunicación efectiva a todo nivel de la institución y forme parte de los aspectos a calificar en las evaluaciones del desempeño, así como de las reglas.

2. De acuerdo al primer objetivo específico de investigación el cual corresponde a Diagnosticar y conocer las variables que influyen en el clima laboral y desarrollo organizacional de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de Los Ángeles se recomienda: la realización de un plan de reconocimientos, como empleado del mes, felicitar al colaborador cuando realice de forma correcta sus tareas y cumpla con todas sus responsabilidades, reconocer años de antigüedad y la puntualidad, entre otros con el fin de motivarlos a dar lo mejor de sí, fortaleciendo la comunicación y que pueda llegar hacer eficaz entre jefe/subordinados y no solo entre

los mismos colaboradores se recomiendan los ejercicios de integración para que se motiven y puedan llegar adaptarse más rápido y así llegar a conocer las aspiraciones de cada uno de los colaboradores y al mismo tiempo fortalecer su desarrollo profesional mediante la creación de oportunidades de desarrollo profesional y personal, brindando talleres de autoestima, capacitaciones, planes de carrera en el cual el colaborador pueda notar que es parte fundamental para la empresa.

3. De acuerdo al segundo objetivo específico de investigación el cual correspondió con Caracterizar las condicionantes que entregaban un clima laboral desajustado y un mal funcionamiento organizacional de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles, se recomendó analizar las descripciones de puestos de los colaboradores para que puedan desempeñar correctamente su trabajo, aclarar de forma precisa las funciones y responsabilidades de cada uno, para que se sientan motivados y de esta manera generar un adecuado clima organizacional. En respecto a las condiciones de trabajo debe haber una comunicación clara con los colaboradores, debido a que son los únicos que pueden manifestar el estado de sus condiciones laborales, entre ellas el suministro adecuado de los materiales de trabajo y la renovación de estos, así como otras necesidades, de esta forma se lograran el cumplimiento de las metas y objetivos.

4. De acuerdo al tercer objetivo específico de investigación el cual fue Explicar cuáles eran los factores que perjudican el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles, se recomendó: El fortalecer el trabajo en equipo pues este debe surgir por iniciativa de quien los dirige, es por ello, que el liderazgo debe de ir acorde con este aspecto, sin un líder lógico capaz de orientar el trabajo de los colaboradores hacia el logro de objetivos, quien los organice y sea capaz de mantener un ambiente de entusiasmo y amistad, que

sirva de ejemplo e inspiración será imposible, mantener un óptimo resultado. En la motivación se hace indispensable un cambio en el ambiente laboral, que sea de amistad, entusiasmo y cooperación entre los colaboradores, para ello se pueden llevar a cabo actividades recreativas donde ellos puedan convivir o talleres donde se encuentre todo el equipo de trabajo y puedan solucionar sus problemas mediante la comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adell, M. (2006). Estrategias para mejorar el rendimiento académico de los adolescentes. Ediciones Pirámide. 2ª edición. España

Agencia de Educación. <http://www.agenciaeducacion.cl/>

Aguas Jaramillo, V. (2021). Influencia del clima institucional en el desempeño laboral de docentes universitarios de tiempo completo en universidades públicas y privadas de la ciudad de Armenia en el año 2020. Tesis. Universidad Católica de Pereira.

Araya (2019). “Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile”. Artículo. Revista Medicina Risaralda 2019; 25 vol.2.

Aron M. y Milicic N. (1999). Clima social escolar y desarrollo personal. Programa de mejoramiento. Santiago de Chile, editorial Andres Bello. Recuperado de: http://www.buentrato.cl/pdf/est_inv/conviv/ce_aron2.pdf

Beckard, R. (1969). Desarrollo Organizacional: Modelos y Estrategias. Miami. Editorial Addison - Wesley

Bonilla, M. López, A. (2016). *Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada*, Chile.

Borda, P. Dabenigno, V.Freidin, B. Güelman, M. (2017). *Estrategias para el análisis de datos cualitativos*, Argentina.

Brunet, L (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. Mexico: Editorial Trillas.
Recuperado de <https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>

Cáceres, I. & Díaz, J. (2003). El rendimiento académico desde la práctica de la orientación educativa. Revista Mexicana en Orientación Educativa N° 9- Julio-Octubre. México: UNAM. Recuperado de <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/revistas/49081.pdf>.

Castro et al (2020), El aprendizaje como eje estratégico del desarrollo organizacional en PyMEs de Barranquilla (Colombia). Revista Espacios. Vol. 41 (41) 2020. Art. 14.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional (2ª ed.). México: Mc Graw-Hill. Recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/read/59996503/comportamiento-organizacional-idalberto-chiavenato-mcgrawhill-2da-edicion>

Clemente, A. (1996) Psicología Del Desarrollo Adulto, (Cap. 2: Significado De Las Principales Teorías Evolutivas) Narcea Ediciones, Madrid.

Concha, C. (2005). Gestión de las reformas educacionales en América latina en los 90. Primeras aproximaciones a un proceso complejo. Reice- revista electrónica iberoamericana sobre calidad eficacia y cambio en educación. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55103209.pdf>

Cuayla y Tapia (2020). Influencia del clima institucional en el desempeño docente en la institución educativa almirante miguel Grau seminario de ilo en el año 2019. Tesis. Universidad Nacional de san Agustín de Arequipa.

De Faria, F. (2000). Desarrollo organizacional: Enfoque integral. Editorial Limusa, México.

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de administración. Universidad del valle NO. 42. Recuperado de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/2192/Clima%20Organizacional%20y%20su%20Diagnostico.pdf;jsessionid=C07ACBD924D6FEB3BFB09426802BF78D?sequence=1>

Garzón. (2008). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. Aposta Revisto de Ciencia Sociales. Editorial España. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>

Gonçalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional [en línea] disponible en:

<http://cadel2.uvmnet.edu/portalple/asignaturas/comunicacion/tools/cdv/Dimensiones%20clima.pdf>

González, J.A., Núñez, J.C., Álvarez, L., Roces, C., González, S., González, P., et al. (2003). Adaptabilidad y cohesión familiar, implicación parental en conductas autorregulatorias, autoconcepto del estudiante y rendimiento académico. [Family adaptability and cohesion, parental involvement in self-regulating behaviors, student's self-concept and academic performance.] *Psicothema*,

Hanel y Hanel (2004). *Análisis Situacional Modulo II*. Universidad Autónoma Metropolitana. México.

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. McGraw-Hill interamericano, México.

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. McGraw-Hill interamericano, México.

Huaita y Luza (2018) titulada "El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas". Artículo. *INNOVA Research Journal*, ISSN 2477-9024. (Agosto, 2018).

Vol. 3, No. 8. 1pp. 300-312.

URL: <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/index>

Katz, Daniel y Khan Robert L. (1966): Psicología social de las organizaciones. México: Trillas, 1977.

Lawrence, P., & Lorsch, J. (1967b). Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12 (1), 1-47.

López, J. y Maldonado. (2010). Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses. Recuperado desde <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT%2710/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>

Marín, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. Madrid

Marchesi, A. & Hernández, C. (2003). El fracaso escolar. Perspectiva internacional. [School failure. International perspective.] Madrid: Alianza.

Malow, Abraham H. (1943): A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.

Ministerio de Educación Chileno. <https://www.mineduc.cl/>

Ministerio de educación, Marco para la buena dirección: Criterios para el desarrollo profesional y evaluación de desempeño. Disponible en:

http://www.simce.cl/fileadmin/Documentos_y_archivos_SIMCE/Material_de_apoyo_establecimientos/diagramaciondef2005BPDF.pdf

Mineduc (2019). Política nacional de convivencia escolar. Chile

Navarrete, J (2020). Clima laboral y su repercusión en el comportamiento de los docentes de la unidad educativa Amarilis Fuentes”. Tesis. Universidad de Guayaquil.

Pizarro, O (2020). “Sistema de medición del clima laboral docente en colegio de educación media de puente alto”. Tesis. Universidad del Desarrollo. Santiago de Chile.

Quispe, P. (2020). “Gestión educativa y clima laboral en la percepción de los docentes de instituciones educativas de Ayaviri”. Tesis. Universidad Nacional del Altiplano.

Rainieri, A. (2006). Estilos de Dirección cómo determinantes del clima laboral en Chile. (E. walker, Ed.) Abante, 9 (1), 33. Recuperado de file:///C:/Users/brigi/Downloads/Estilos_de_direccion_como_determinante_del_clima_1.pdf

Ramos M. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%2>

0Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=E1C34DA545E73CD57EAE66
FBAF16672C.jvm1?sequence=1

Rivera, M. (2000). El clima organizacional de unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa. Universidad de Antofagasta Chile. Facultad de educación. (Tesis de Magister). Recuperado de https://www.academia.edu/15335494/CLIMA_ORGANIZACIONAL_EN_UNIDADES_EDUCATIVAS

Robbins, S.P. (2008). Comportamiento organizacional. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Sagredo y Castello (2019) “Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile”. Revista Actualidades Investigativas en Educación. Volumen 19, número 2, Art. Cient., mayo-agosto 2019.

Sandoval, M. (2014). Convivencia y clima escolar: claves de la gestión del conocimiento. Proyecto juventudes.

Sandoval C, Enciso R. Mendoza R, (2015). Revista educatendencia. Volumen 6. Mexico- Tepic

Segovia, M y Solórzano, N. (2006). Estudio de Clima Organizacional de una Empresa del Sector Automotriz. Universidad De La Sabana, Bogotá, Colombia.

Sierra Bravo (2003). Tesis Doctorales y Trabajos de Investigación Científica. 5ª ED. 2ª REIMPR.). Editorial Paraninfo.

Universia Chile (2013). Clima laboral, las ventajas de trabajar en un ambiente grato
Recuperado de: <http://noticias.universia.cl/en-portada/noticia/2013/04/15/1016826/clima-laboral-ventajas-trabajar-ambiente-grato.html>

Valdés, H., Treviño, E., Acevedo, C., Castro, M., Carrillo, Costilla, Bogova, D., Pardo, C. (2008). Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe: Resumen Ejecutivo del Primer Reporte de Resultados del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo. Recuperado el 26 de Junio de 2008 de <http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001606/160659S.pdf>

Vásquez (2021). La Gestión del Clima Organizacional: Diseño de intervención en un establecimiento educacional de la comuna de Concepción. Tesis. Universidad del Desarrollo. Concepción.

ANEXOS.

Anexo N°1: Tabla 47: Cronograma de actividades.

Actividad/Mes	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Revisión bibliográfica	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Planteamiento y delimitación del problema	X	X	X	X					
Delimitación del problema			X	X					
Marco teórico					X	X	X		
Revisión de datos							X		
Recolección de información				X	X	X			
Análisis de información							X		
Elaboración de borrador de informe final								X	
Revisión del informe final								X	X
Sustentación de la tesis									X

Anexo N°2: Tabla 48: Matriz de consistencia para el informe final de tesis.

Título de la investigación: Influencia del clima laboral y desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la escuela F- 900 Republica de Alemania de la comuna de los Ángeles, año 2018.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA	RECOMENDACIONES
<p>¿Cómo afecta el clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles año 2018?</p> <p>Interrogantes</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Analizar la influencia del clima laboral y el desarrollo organizacional en el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El clima laboral y desarrollo organizacional influyen en la calidad del rendimiento escolar de los alumnos de la Escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de los</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Calidad del clima organizacional.</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de directivos. - Satisfacción 	<p>Tipo de Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mixta <p>Diseño de la Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño mixto específicamente un diseño trasformativo secuencial (DITRAS), 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener y fortalecer un clima organizacional adecuado dentro de la institución educativa, se recomienda mejorar los elementos que influyen con el fin de motivar y satisfacer a los colaboradores a seguir contribuyendo a la labor y al mismo tiempo favorecerlo ya que es un pilar importante para el fortalecimiento del clima organizacional. Es importante que se implemente una cultura de comunicación efectiva a todo nivel de la institución y forme parte de los

<p>Específicas</p> <p>¿Cuáles son las variables que influyen en el clima laboral y desarrollo organizacional de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de Los Ángeles, año 2018?</p> <p>¿Cómo se caracterizan las condicionantes que entregan un clima laboral desajustado y un mal funcionamiento organizacional de la</p>	<p>Alemania de la comuna de Los Ángeles durante el período 2018.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Diagnosticar y conocer las variables que influyen en el clima laboral y desarrollo organizacional de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de</p>	<p>Ángeles, año 2018.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>Las condiciones entregadas por un desajustadas y el mal funcionamiento organizacional influyen y perjudican el aprendizaje de los alumnos de la escuela F-900 Republica de Alemania de la comuna de Los Ángeles.</p>	<p>personal docente.</p> <p>- Satisfacción asistente de la educación.</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Aprendizaje escolar o buen rendimiento escolar.</p> <p>Indicadores:</p> <p>- Encuesta de satisfacción para alumnos.</p> <p>- Encuesta de</p>	<p>Ámbito de Estudio</p> <p>- El contexto situacional de esta investigación se desarrolla en la escuela Republica de Alemania F-900 de la comuna de Los Ángeles, institución educativa municipal.</p> <p>Población</p> <p>- Está conformada por directivos, docentes, asistentes de la educación, alumnos y apoderados de la escuela F-900 Republica de Alemania. La población de esta investigación</p>	<p>aspectos a calificar en las evaluaciones del desempeño, así como de las reglas.</p> <p>- La realización de un plan de reconocimientos, como empleado del mes, felicitar al colaborador cuando realice de forma correcta sus tareas y cumpla con todas sus responsabilidades, reconocer años de antigüedad y la puntualidad, entre otros con el fin de motivarlos a dar lo mejor de sí, fortaleciendo la comunicación y que pueda llegar hacer eficaz entre jefe/subordinados y no solo entre los mismos colaboradores se recomiendan los ejercicios de integración para que se motiven y puedan llegar adaptarse más rápido y así llegar a conocer las aspiraciones de cada uno de los colaboradores y al mismo tiempo fortalecer su desarrollo profesional mediante la creación de oportunidades de desarrollo</p>
---	---	---	---	--	--

<p>Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles?</p> <p>¿Cuáles son los factores que perjudican el aprendizaje de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles desde la perspectiva del clima laboral y desarrollo organizacional?</p>	<p>Los Ángeles</p> <p>Caracterizar las condicionantes que entregan un clima laboral desajustado y un mal funcionamiento organizacional de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles</p> <p>Explicar cuáles son los factores que perjudican el aprendizaje</p>		<p>satisfacción para padres y apoderados.</p>	<p>corresponde a 21 personas miembros del plantel educativo.</p> <p>Muestra</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es, no probabilística, dirigida <p>Técnicas de recolección de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las técnicas de recolección de datos son instrumentos que utilizamos para la recolección de información relevante acerca del estudio. - Estrategias: encuestas de 	<p>profesional y personal, brindando talleres de autoestima, capacitaciones, planes de carrera en el cual el colaborador pueda notar que es parte fundamental para la institución educativa..</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar las descripciones de puestos de los colaboradores para que puedan desempeñar correctamente su trabajo, aclarar de forma precisa las funciones y responsabilidades de cada uno, para que se sientan motivados y de esta manera generar un adecuado clima organizacional. En respecto a las condiciones de trabajo debe haber una comunicación clara con los colaboradores, debido a que son los únicos que pueden manifestar el estado de sus condiciones laborales, entre ellas el suministro adecuado de los materiales de trabajo y la renovación
--	--	--	---	--	--

	<p>de los alumnos de la Escuela F-900 República de Alemania de la Comuna de Los Ángeles desde la perspectiva del clima laboral y desarrollo organizacional.</p>			<p>satisfacción.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuesta de satisfacción asistentes de la educación. - Encuesta de satisfacción para docentes. - Encuesta de satisfacción para alumnos <p>Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - La investigación con entrevistas se caracteriza por utilizar cuestionarios para registrar las respuestas de los sujetos. 	<p>de estos, así como otras necesidades, de esta forma se lograran el cumplimiento de las metas y objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El fortalecer el trabajo en equipo pues este debe surgir por iniciativa de quien los dirige, es por ello por lo que el liderazgo debe de ir acorde con este aspecto, sin un líder lógico capaz de orientar el trabajo de los colaboradores hacia el logro de objetivos, quien los organice y sea capaz de mantener un ambiente de entusiasmo y amistad, que sirva de ejemplo e inspiración será imposible, mantener un óptimo resultado. En la motivación se hace indispensable un cambio en el ambiente laboral, que sea de amistad, entusiasmo y cooperación entre los colaboradores, para ello se pueden llevar a cabo actividades recreativas donde ellos puedan convivir o talleres donde se encuentre todo el equipo de
--	---	--	--	---	--

				<ul style="list-style-type: none">- Entrevista a funcionarios Escuela F-900 Republica de Alemania.- Entrevista: Apoderados Escuela República de Alemania F-900.- Entrevista: Alumnos Escuela República de Alemania F-900.	trabajo y puedan solucionar sus problemas mediante la comunicación.
--	--	--	--	---	---

Anexo N° 3: Entrevista: Apoderados Escuela República de Alemania F-900.

Fecha: _____ Hora: _____

Entrevistador: _____

Entrevistado: _____

Edad: _____ Cargo: _____

Preguntas.

1.- ¿Qué opina de su escuela?

2.- ¿Cómo se siente en su escuela en su rol de apoderada?

3.- ¿Qué tan motivado se encuentra usted a participar en la escuela?

4.- ¿Se siente capaz de motivar a su hijo (a) a participar en la escuela en diferentes actividades?

5.- ¿Se siente orgullosa de la escuela?

6.- ¿Ha tenido problemas con algún trabajador de la escuela? ¿Por qué?

7.- ¿Su alumno se queja de la actitud de algún funcionario de la escuela?

8.- ¿Se siente apoyado por los trabajadores de la escuela cuando se enfrenta a alguna situación desfavorable? Ejemplo.

9.- ¿Le gustaría cambiar a su hijo de escuela?

10.- ¿Tiene un buen trato como apoderada en la escuela?

11.- ¿Cómo es la relación que tiene con los profesores y trabajadores de la escuela? Descríbala.

12.- ¿Qué le gusta y que no le gusta en esta escuela?

13.- ¿Cómo ve el futuro en esta escuela?

14.- ¿Siente que es responsable cómo apoderada? ¿Por qué?

15.- ¿Ha sido testigo de discusiones internas en la escuela?

16.- ¿Se siente incluido en el entorno de la escuela?

17.- ¿Se siente valorado en su escuela como apoderada?

18.- ¿Qué le cambiaría a su escuela para mejorar el ambiente laboral de los trabajadores?

19.- ¿Nota una mala actitud de algún trabajador en específico en su escuela? Explique.

20.- ¿Tiene claro los roles de cada persona que pertenecen a una escuela? (directivos, docentes, asistentes, apoderados y alumnos).

21.- ¿Hay alguna otra cosa que te gustaría comentarnos?

Anexo N° 4: Entrevista: Alumnos Escuela República de Alemania F-900.

Fecha: _____ Hora: _____

Entrevistador: _____

Entrevistado: _____

Edad: _____ Cargo: _____

Preguntas.

1.- ¿Qué opinas de tu escuela?

2.- ¿Cómo te sientes en tu escuela?

3.- ¿Te sientes motivado a participar en diferentes actividades en tu escuela?

4.- ¿Te das cuenta fácilmente cuando un profesor esta con un mal día? ¿Cómo te das cuenta?

5.- ¿Te sientes orgulloso de tu escuela?

6.- ¿Has tenido problemas con algún trabajador de la escuela? ¿Por qué?

7.- ¿Has visto una mala actitud de algún funcionario de la escuela? ¿Cuál?

8.- ¿Te sientes apoyado por los trabajadores, apoderados y alumnos de la escuela cuando te enfrenta a alguna situación desfavorable? Ejemplo.

9.- ¿Te gustaría cambiarte de escuela?

10.- ¿Tienes un buen trato con los trabajadores de la escuela?

11.- ¿Cómo es la relación que tiene con tus profesores? Descríbala.

12.- ¿Qué te gusta y que no te gusta en esta escuela?

13.- ¿Cómo ves el futuro en esta escuela?

14.- ¿Sientes que eres responsable como alumno? ¿Por qué?

15.- ¿Ha sido testigo de discusiones internas en la escuela de algún trabajador de esta?

16.- ¿Te sientes incluido en el entorno de la escuela?

17.- ¿Te sientes valorado en tu escuela como alumno?

18.- ¿Qué le cambiaría a tu escuela?

19.- ¿Nota una mala actitud de algún trabajador en específico en su escuela?
Explique.

20.- ¿Crees que la actitud de los trabajadores de tu escuela repercute en tu rol de alumno? ¿Por qué?

21.- ¿Hay alguna otra cosa que te gustaría comentarnos?

Anexo N° 5: Entrevista: Funcionarios Escuela F-900 República de Alemania.

Fecha: _____ Hora: _____

Entrevistador: _____

Entrevistado: _____

Edad: _____ Cargo: _____

Preguntas.

1.- ¿Qué opina de su escuela?

2.- ¿Cómo se siente en su trabajo?

3.- ¿Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es grato?

4.- ¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?

5.- ¿Tengo el tiempo suficiente para cumplir con mi trabajo?

6.- ¿Tengo autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades?

7.- ¿Reconocen y valoran mi trabajo?

8.- ¿Crees que una mala actitud en el rol que desempeñamos en la escuela perjudique el aprendizaje de los alumnos?

9.- ¿Qué quejas has escuchado entre tus compañeras con mayor frecuencia?

10.- ¿Podrías contarnos algunos problemas que pudiste observar que le ocurriera a alguna de tus colegas?

11.- ¿Se siente capaz de motivar a las demás personas que trabajan en la escuela?

12.- ¿Qué tan orgulloso se sienta de su trabajo?

13.- ¿Cuándo tiene problemas personales se ve reflejado en su trabajo?

14.- ¿Qué tan satisfecho está en su puesto de trabajo?

15.- ¿Se siente apoyado por sus compañeros de trabajo cuando se enfrenta a alguna situación desfavorable? Ejemplo.

16.- Si le ofrecieran empleo en otra parte por el mismo sueldo y cargo, ¿Cambiaría de trabajo?

17.- ¿Cómo es la relación que tiene con sus compañeros de trabajo? Descríbala.

18.- ¿Siente que es responsable en su trabajo? ¿Por qué?

19.- ¿Siente que podría hacer un mejor trabajo?

20.- ¿Se siente incluido en el entorno laboral de la escuela?

21.- ¿Qué le cambiaría a su escuela para mejorar el ambiente laboral?

22.- ¿Llega a veces con una mala actitud al trabajo? ¿Por qué?

23.- ¿Están bien establecidos los cargos y roles de trabajo en su escuela?

24.- ¿Los jefes se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal

25.- Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en dificultades?

26.- ¿Hay alguna otra cosa que te gustaría comentarnos?

Anexo N° 6: Encuestas De Satisfacción Para Padres y Apoderados.

Encuesta de satisfacción para Padres y Apoderados Escuela F-900
Republica de Alemania Los Ángeles

Fecha:

Entrevistador:

Entrevistado:

La finalidad de la presente encuesta es recoger información valiosa de la institución educativa de la que usted forma parte para implementar mejoras a corto y largo plazo en la calidad de la educación impartida y de los procesos que la involucran.

Para ello solicitamos el llenado responsable y oportuno de este instrumento que es de carácter anónimo.

¡Muchas gracias por su participación!

I.- En la primera parte, con relación a cada afirmación, nos interesa saber el nivel de conocimiento de las preguntas asociadas a cada área del Plan de Mejora Educacional. Para ello, debe marcar con una X la opción en el casillero que corresponda a su opinión.

El significado de los números es el siguiente:

1. Si 2. No 3. Maneja información, pero no detallada

N°	Ítems	Opciones de respuestas		
		1	2	3
Área de Gestión Pedagógica				
1	¿Sabe usted que el nivel de exigencia en todas las evaluaciones es del 65%?			
2	¿Se entrega mensualmente calendarios de evaluaciones?			
3	¿La escuela mensualmente le informa a usted sobre las calificaciones obtenidas por su hijo(a) en las distintas asignaturas?			
4	¿Se realizan mensualmente reuniones de apoderados en su curso?			
5	¿Existe un horario semanal de atención de apoderados en la escuela?			
6	¿Conoce usted como apoyan a su hijo(a) en el proceso de enseñanza aprendizaje las Educadoras Diferenciales de la escuela?			
7	¿La escuela cuenta con talleres extracurriculares que fomenten los talentos y capacidades de los alumnos(as)?			
8	¿Los profesores manejan bien los contenidos de las materias que enseñan?			
9	¿Los profesores estimulan constantemente los avances, esfuerzos y logros de los alumnos(as)?			
Área de Liderazgo Escolar				
10	¿Conoce la misión y visión de la escuela?			

11	¿Conoce usted los sellos de la escuela			
12	¿La Directora da a conocer las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo anualmente?			
13	¿Conoce sus deberes y derechos como apoderado(a) de la escuela?			
14	¿Cómo apoderado(a) se siente integrado a la escuela?			
15	¿Cree usted que usted cumple con el perfil de apoderado que la institución requiere para educar a sus hijos/as?			
16	¿Cree usted que los asistentes de la educación (bibliotecaria, encargado de computación, administrativos, secretarias, inspectores, auxiliares de aseo y asistentes de sala) cumplen una función de apoyo y cuidado de su hijo(a) en la escuela?			
17	¿La Dirección resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros del establecimiento?			
18	¿Está satisfecho(a) con los resultados obtenidos por los alumnos(as) en actividades no académicas (tales como participación en ferias, concursos, actividades deportivas, talleres u otras)?			
19	¿Existe una adecuada mantención de la infraestructura (salas, patios, baños, comedor, etc.) del establecimiento?			
Área de Convivencia Escolar				
20	¿Conoce el Reglamento de Convivencia del establecimiento?			
21	¿Siente que la escuela es un lugar seguro para su hijo (a)?			

22	¿Siente que su hijo(a) es respetado(a) en su integridad como persona?			
23	¿Siente que en la Comunidad Educativa se vive un ambiente de respeto y armonía entre todas las personas?			
24	¿Cómo padre o madre, controla con quién se relaciona su hijo(a) en Facebook, WhatsApp, celular u otro medio?			
25	¿Está satisfecho(a) con la formación personal (valórica, social, afectiva) que recibe su hijo(a) en este establecimiento?			
26	¿Crees usted que en la escuela existe bullying o violencia escolar?			
Área de Gestión de Recursos				
27	¿La Directora da a conocer la cuenta pública de los gastos realizados por la Ley SEP anualmente?			
28	En el establecimiento ¿Se dispone de los recursos bibliográficos, didácticos, computacionales y audiovisuales, adecuados para el trabajo de los alumnos(as) en cada asignatura?			
Área de Resultados				
29	¿Sabe usted en qué consiste las Pruebas SIMCE?			
30	¿Cree que es importante medir los aprendizajes de los alumnos(as) a nivel nacional con una prueba como el SIMCE?			

II.- En esta sección, nos interesa conocer su opinión en relación con el grado de mejoría que necesita este establecimiento en los 6 aspectos que se indican. Para ello, debe marcar con una X en el casillero que corresponda a su opinión.

El significado de los números es el siguiente:

1: Si necesita mejorar. 2: No necesita mejor. 3: Está en proceso de mejora.

A su juicio ¿en qué grado deben mejorar los siguientes aspectos en este establecimiento?:

N°	Ítems	Opciones de respuestas		
		1	2	3
31	Orientación hacia los Alumnos, sus Familias y la Comunidad: La atención que la institución les brinda y la forma en que los incorpora en sus actividades.			
32	Liderazgo Directivo: La forma en que el director y el equipo directivo conducen esta institución.			
33	Gestión de las Competencias Profesionales de los Docentes: La forma en que la institución orienta el quehacer y la capacitación de los profesionales que trabajan en ella.			
34	Planificación Institucional: La forma en que se diseña y prepara el conjunto de las actividades que la escuela realiza.			
35	Convivencia Escolar: La manera en que la institución pone en práctica y desarrolla un clima escolar apto para todos los alumnos (as).			
36	Gestión de Resultados: La atención que la institución presta a los resultados que obtiene en evaluaciones			

	externas (SIMCE) y resultados de actividades deportivas, culturales, etc. y las decisiones que toma para mejorarlos.			
--	--	--	--	--

III.- Finalmente, se incluye la posibilidad de que haga sugerencia(s) o comentario(s) para mejorar el establecimiento.

37. ¿Cómo le gustaría que fuera la institución en la que estudian sus hijos?

--

Anexo N° 7: Encuesta de satisfacción para Alumnos.

Encuesta de Satisfacción para Alumnos Escuela F-900 República de Alemania
Los ángeles.

Fecha:

Entrevistador:

Entrevistado:

Estimados alumnos a continuación se entregan una serie de preguntas donde seleccionaran la respuesta que recoja mejor tu opinión.

Clasifique su nivel de satisfacción de su establecimiento Educacional de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

1= Nada satisfecho

2= Poco satisfecho

3= Satisfecho

4= Muy satisfecho

ACCIÓN DOCENTE se siente satisfecho con...				
Criterios / Indicadores.	1	2	3	4

1	Las actividades que se desarrollan en el establecimiento te ayudan a generar hábitos de estudio y de trabajo.				
2	Los trabajos/tareas que se envían a casa te sirve para mejorar los aprendizajes que logras en la sala.				
3	Hay buen trato y adecuada disponibilidad del profesorado.				
4	Las estrategias de aprendizaje que se utiliza los profesores: evaluación, explicación de contenidos, resolución de dudas, entre otros, son adecuados.				
5	Como consideras el nivel de aprendizaje que has obtenido en las diferentes asignaturas.				
6	Como consideras el nivel de exigencias académica del establecimiento.				
7	Se utilizan las nuevas tecnologías en clases.				

JEFATURA DE CURSO se siente satisfecho con...					
Criterios / Indicadores.		1	2	3	4
8	El profesor jefe promueve un ambiente de sana convivencia y un buen trato.				
9	Las temáticas de consejo de curso son de tu interés.				

10	Te parece adecuada la atención entregada por el profesor(a) a tú grupo curso.				
11	Las temáticas que desarrolla el profesor(a) jefe en orientación son de tu interés.				
12	Estas satisfecho con la atención entregada por el profesor(a) jefe.				

CONVIVENCIA ESCOLAR se siente satisfecho con...					
Criterios / Indicadores.		1	2	3	4
13	El clima de convivencia en el establecimiento.				
15	El nivel de seguridad que te entrega el colegio.				
15	La información entregada sobre las normas de convivencia escolar.				
16	Las normas de convivencia escolar establecidas por el establecimiento.				
17	La resolución de conflictos en el establecimiento.				
18	Las actividades que promueve la sana convivencia escolar al interior del establecimiento. (día de la convivencia escolar, día del alumno, aniversario entre otro				

SERVICIO EDUCATIVOS COMPLEMENTARIOS se siente satisfecho con...					
Criterios / Indicadores.		1	2	3	4
19	Existe la necesidad de que se implementen actividad de educación del tiempo libre (talleres extraprogramáticos, ACLES u otros) de tu interés.				

OTROS ASPECTOS Y PROCESOS DEL ESTABLECIMIENTO se siente satisfecho con...					
Criterios / Indicadores.		1	2	3	4
20	La atención recibida por el/la directora/a.				
21	La atención recibida por inspectora general.				
22	La atención recibida por UTP.				
23	La atención recibida por Convivencia Escolar.				
24	La atención recibida por las diversas inspectoras.				
25	El estado de la infraestructura del establecimiento.				
26	El orden y limpieza del establecimiento.				
27	Con la imagen del establecimiento en la comuna.				

Criterios / Indicadores.	1	2	3	4
En general mi grado de satisfacción con todo el proceso es...				

Te agradecemos cualquier tipo de sugerencia, aporte u observación que desees transmitirnos sobre la escuela y su funcionamiento. Escribir observación

--

Anexo N° 8: Encuesta de satisfacción para funcionarios de la educación.

Encuesta de satisfacción para funcionarios de la educación Escuela F-900 Republica de Alemania Los ángeles

Fecha:

Entrevistador:

Entrevistado:

Estimados Asistentes, en la presente encuesta nos interesa conocer su opinión acerca de algunos antecedentes referido a la escuela, sobre aspectos relacionados con su organización, instalaciones, atención que recibe etc. Para dicho fin solicitamos su inestimable colaboración.

A continuación, se les entregara una serie de preguntas, donde seleccionara las respuestas que recoja mejor su opinión con relación a la percepción del ámbito de trabajo.

Marca con una x aquella respuesta que creas conveniente clasifique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

1= Totalmente en desacuerdo.

2= En desacuerdo.

3= Indiferente.

4= De acuerdo.

5= Totalmente de acuerdo.

Puesto de trabajo.		1	2	3	4	5
1	El trabajo en mi Unidad está bien organizado.					
2	Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto, sé lo que se espera de mí.					
3	En mi Escuela tenemos las cargas de trabajo bien repartidas.					
4	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.					
5	Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo.					

Dirección de la unidad.		1	2	3	4	5
6	El encargado de UTP demuestra un dominio técnico o conocimiento de manera eficaz.					
7	El director soluciona los problemas de manera eficaz.					
8	Inspectoría general de mi escuela delega eficazmente funciones de responsabilidad.					
9	Inspectoría general toma decisiones con la participación del personal de la escuela.					

10	Los Directivos me mantienen información sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.					
----	---	--	--	--	--	--

Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros.		1	2	3	4	5
11	La relación con los compañeros de trabajo es buena.					
12	Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.					
13	Me siento parte de un equipo de trabajo.					
14	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo.					
15	El ambiente de trabajo me produce stress.					

Comunicación y coordinación.		1	2	3	4	5
16	La comunicación interna dentro de la Unidad funciona correctamente.					
17	Me resulta fácil la comunicación con mi responsable.					
18	Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.					
19	La comunicación entre el personal de la Escuela y los					

	usuarios es buena.					
--	--------------------	--	--	--	--	--

Coordinaciones ambientales, infraestructuras y recursos.		1	2	3	4	5
20	Las condiciones de trabajo de mi Escuela son seguras (No representan riesgos para la salud).					
21	Las condiciones ambientales de la Escuela (climatización, iluminación, Decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria.					
22	Las instalaciones de la Escuela (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios.					
23	Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.					

Formación.		1	2	3	4	5
24	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.					

Implicaciones en la mejora.		1	2	3	4	5
25	Entre los objetivos de mi Escuela, es prioritaria la					

	mejora de la calidad de los servicios que prestamos					
26	Los Directivos de mi Escuela pone en marcha iniciativas de mejora.					
27	Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora					
28	En mi Escuela se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad.					
29	Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos de mi Escuela.					
30	En los dos últimos años he percibido una tendencia a mejorar en mi Escuela.					

Motivación y reconocimiento.		1	2	3	4	5
31	Estoy motivado para realizar mi trabajo.					
32	Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo.					
33	Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce.					
34	En general, me siento satisfecho en mi Escuela.					

Anexo N° 9: Informe de validación instrumento de evaluación (juicio de experto).

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal a apoderados escuela F-900 Republica de Alemania.

Juez Experto: Susana Cristina Gomes Lourenco Gatica.

DNI: 23778968-7

Especialista en: Asesor Pedagógico, Magister en formación educación e innovación curricular y evaluación.

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

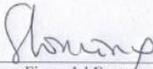
² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica

Especialidad del Validador: Asesor Pedagógico, Magister en Formación Educación e Innovación en Currículum y evaluación


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal a alumnos escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica.

DNI: 23778968-7

Especialista en: Asesor Pedagógico, Magister en formación educación e innovación curricular y evaluación.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica

Especialidad del Validador: Asesor Pedagógico, Magister en formación educacional y magister en innovación curricular y evaluación

Susana
Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal a funcionarios escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica.

DNI: 23778968-7

Especialista en: Asesor Pedagógico, Magister en formación educación e innovación curricular y evaluación.

21	¿Qué le cambiaría a su escuela para mejorar el ambiente laboral?	✓		✓		✓	
22	¿Llega a veces con una mala actitud al trabajo? ¿Por qué?	✓		✓		✓	
23	¿Están bien establecidos los cargos y roles de trabajo en su escuela?	✓		✓		✓	

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica

Especialidad del Validador: Asesor Pedagógico, Magister en formación Educación y Magister en Innovación Curricular y evaluación

Gatica
Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción personal a apoderados de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica.

DNI: 23778968-7

Especialista en: Asesor Pedagógico, Magister en formación educación e innovación curricular y evaluación.

III. Finalmente, se incluye la posibilidad de que haga sugerencia(s) o comentario(s) para mejorar el establecimiento.

Nº	Ítem / Dimensión.	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias.
		Si	No	Si	No	Si	No	
37	¿Cómo le gustaría que fuera la institución en la que estudian sus hijos?	/		/		/		

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica

Especialidad del Validador: Asesor Pedagógico, Magister en Formación Educacional y Magister en Innovación curricular y evaluación.

Susana
Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción personal alumnos de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica.

DNI: 23778968-7

Especialista en: Asesor Pedagógico, Magister en formación educación e innovación curricular y evaluación.

27	Con la imagen del establecimiento en la comuna.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	En general mi grado de satisfacción con todo el proceso es...	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica

Especialidad del Validador: Asesor Pedagógico, Magister en Formación Educacional y Registro en Innovación curricular y evaluación.

Gatica
Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción personal para funcionarios de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Susana Cristina Gomes Lourenço Gatica.

DNI: 23778968-7

Especialista en: Asesor Pedagógico, Magister en formación educación e innovación curricular y evaluación.

Motivación.							
31	Estoy motivado para realizar mi trabajo.	✓		✓		✓	
32	Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo.	✓		✓		✓	
33	Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce.	✓		✓		✓	
34	En general, me siento satisfecho en mi Escuela.	✓		✓		✓	

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Susana Ruthie Gomez Jimenez Gatica

Especialidad del Validador: Asesor Pedagógico, Magister en Formación Educacional y Registro e Innovación Curricular y evaluación

Jimenez
Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal para apoderados de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Aquiler Román Figueroa López.

DNI: 12.558249-4

Especialista en: Profesor de matemática, Licenciado en educación y Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Figueroa López Aquiler Roman

Especialidad del Validador: Profesor de Matemática, licenciado en Educación y Magister en Innovación Curricular y Evaluación Educativa



Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal para alumnos de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Aquiler Román Figueroa López.

DNI: 12.558249-4

Especialista en: Profesor de matemática, Licenciado en educación y Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Figuera López Aquiler Roman

Especialidad del Validador: Profesor de Matemática, licenciado en Educación y Magister en Innovación Curricular y Evaluación Educativa


 Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal para funcionarios de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Aquiler Román Figuera López.

DNI: 12.558249-4

Especialista en: Profesor de matemática, Licenciado en educación y Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

21	¿Qué le cambiaría a su escuela para mejorar el ambiente laboral?	✓		✓		✓	
22	¿Llega a veces con una mala actitud al trabajo? ¿Por qué?	✓		✓		✓	
23	¿Están bien establecidos los cargos y roles de trabajo en su escuela?	✓		✓		✓	

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Figueroa López Aquiler Roman

Especialidad del Validador: Profesor de Matemática, licenciado en Educación y Magister en Innovación Curricular y Evaluación Educativa


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción para apoderados de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Aquiler Román Figueroa López.

DNI: 12.558249-4

Especialista en: Profesor de matemática, Licenciado en educación y Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

III. Finalmente, se incluye la posibilidad de que haga sugerencia(s) o comentario(s) para mejorar el establecimiento.

Nº	Ítem / Dimensión.	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias.
		1	2	3	4	5	6	
		Si	No	Si	No	Si	No	
37	¿Cómo le gustaría que fuera la institución en la que estudian sus hijos?	✓		✓		✓		

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Figueroa López Aquiler Roman

Especialidad del Validador: Profesor de Matemática, licenciado en Educación y Máster en Innovación Curricular y Evaluación Curricular.

Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción para alumnos de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Aquiler Román Figueroa López.

DNI: 12.558249-4

Especialista en: Profesor de matemática, Licenciado en educación y Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

27	Con la imagen del establecimiento en la comuna.	✓		✓		✓	
28	En general mi grado de satisfacción con todo el proceso es...	✓		✓		✓	

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Figueroa López Aquiler Roman

Especialidad del Validador: Profesor de Matemática, licenciado en Educación y Máster en Innovación Curricular y Evaluación Educativa


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción para funcionarios de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Aquiler Román Figueroa López.

DNI: 12.558249-4

Especialista en: Profesor de matemática, Licenciado en educación y Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

Motivación.						
31	Estoy motivado para realizar mi trabajo.	✓		✓		✓
32	Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo.	✓		✓		✓
33	Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce.	✓		✓		✓
34	En general, me siento satisfecho en mi Escuela.	✓		✓		✓

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: Figueroa López Apuiler Roman

Especialidad del Validador: Profesor de Matemática y licenciado en Educación y Máster en Innovación Curricular y Evaluación Educativa.


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal para apoderados de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Lidia Raquel Carrasco Anabalón.

DNI: 154915503-6

Especialista en: Coordinador técnico-pedagógico educación superior Inacap, Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: CARRASCO ANABALÓN, LIDIA RAQUEL

Especialidad del Validador: COORDINADOR TÉCNICO-PEDAGÓGICO ED. SUPERIOR INACAP.
MAGISTER EN INNOVACIÓN CURRICULAR Y EVALUACIÓN
EDUCATIVA.


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal para alumnos de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Lidia Raquel Carrasco Anabalón.

DNI: 154915503-6

Especialista en: Coordinador técnico-pedagógico educación superior Inacap, Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: CARRASCO ANABALÓN, LIDIA RAQUEL

Especialidad del Validador: COORDINADORA TÉCNICO PEDAGÓGICO ED. SUPERIOR INACAP.
MAGISTER EN INNOVACIÓN CURRICULAR Y EVALUACIÓN
EDUCATIVA.


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Entrevista personal para funcionarios de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Lidia Raquel Carrasco Anabalón.

DNI: 154915503-6

Especialista en: Coordinador técnico-pedagógico educación superior Inacap, Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

21	¿Qué le cambiaría a su escuela para mejorar el ambiente laboral?	/		/		/	
22	¿Llega a veces con una mala actitud al trabajo? ¿Por qué?	/		/		/	
23	¿Están bien establecidos los cargos y roles de trabajo en su escuela?	/		/		/	

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: CARRASCO ANABALÓN, LIDIA RAQUEL

Especialidad del Validador: COORDINADORA TÉCNICO PEDAGÓGICO ED. SUPERIOR INACAP -
MAGISTER EN INNOVACIÓN CURRICULAR Y EVALUACIÓN
EDUCATIVA.


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción para apoderados de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Lidia Raquel Carrasco Anabalón.

DNI: 154915503-6

Especialista en: Coordinador técnico-pedagógico educación superior Inacap, Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

III. Finalmente, se incluye la posibilidad de que haga sugerencia(s) o comentario(s) para mejorar el establecimiento.

Nº	Ítem / Dimensión.	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias.
		1		2		3		
		Si	No	Si	No	Si	No	
37	¿Cómo le gustaría que fuera la institución en la que estudian sus hijos?	✓		✓		✓		

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: CARRASCO ANABALÓN, LIDIA RAQUEL

Especialidad del Validador: COORDINADORA TÉCNICO PEDAGÓGICO ED. SUPERIOR INACAP.
MAGISTER EN INNOVACIÓN CURRICULAR Y EVALUACIÓN
EDUCATIVA


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción para alumnos de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Lidia Raquel Carrasco Anabalón.

DNI: 154915503-6

Especialista en: Coordinador técnico-pedagógico educación superior Inacap, Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

27	Con la imagen del establecimiento en la comuna.	✓		✓		✓	
28	En general mi grado de satisfacción con todo el proceso es...	✓		✓		✓	

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

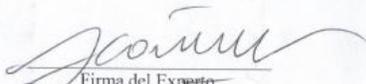
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: CARRASCO ANABALÓN, LIDIA RAQUEL

Especialidad del Validador: COORDINADOR TÉCNICO PEDAGÓGICO ED. SUPERIOR INACAP
MAGISTER EN INNOVACIÓN CURRICULAR Y EVALUACIÓN
EDUCATIVA.


Firma del Experto.

Identificación del instrumento validado: Encuesta de satisfacción para funcionarios de la escuela F-900 Republica de Alemania.

Validador: Lidia Raquel Carrasco Anabalón.

DNI: 154915503-6

Especialista en: Coordinador técnico-pedagógico educación superior Inacap, Magister en innovación curricular y evaluación educativa.

Motivación.						
31	Estoy motivado para realizar mi trabajo.	✓		✓		✓
32	Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo.	✓		✓		✓
33	Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce.	✓		✓		✓
34	En general, me siento satisfecho en mi Escuela.	✓		✓		✓

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto de teórico formulado.

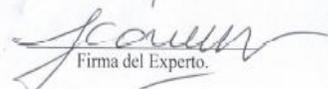
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el contenido o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellido y Nombre del Juez Validador: CAVASCÓ ARABALÓN, LIDIA RAQUEL

Especialidad del Validador: COORDINADORA TÉCNICA PEDAGÓGICA ED. SUPERIOR YNACAP.
MAGISTER EN INNOVACIÓN CURRICULAR Y EVALUACIÓN
EDUCATIVA


Firma del Experto.

