

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**La dirección democrática y su importancia en la mejora del clima
laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 40687 Félix
Rivas Gonzales Arequipa 2019**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en
Gestión Educativa

Autor

Paredes Perales, Luz Miriam

Asesor

Varas Boza, Lucy

Código Orcid-Asesor

0000-0001-7116-5185

Chimbote – Perú
2021

ÍNDICE

| | |
|--------------------------------|-----|
| 1. PALABRA CLAVE | iii |
| 2. TÍTULO | iv |
| 3. RESUMEN | v |
| 4. ABSTRACT | vi |
| 5. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 6. METODOLOGÍA | 26 |
| 7. RESULTADOS | 31 |
| 8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN | 35 |
| 9. CONCLUSIONES | 37 |
| 10. RECOMENDACIONES | 38 |
| 11. AGRADECIMIENTO | 39 |
| 12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 40 |
| 13. ANEXOS | 42 |

PALABRA CLAVE

Tema : Dirección, clima laboral.

Especialidad : Gestión Educativa

KEYWORD

Topic : Management, work environment.

Specialty : Education Management

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

| ÁREA | SUB ÁREA | DISCIPLINA |
|-------------------|--------------------------|--|
| Ciencias Sociales | Ciencias De La Educación | Educación General (Capacitación Pedagógica) |

TÍTULO

**La dirección democrática y su importancia en la mejora del clima
laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 40687 Félix
Rivas Gonzales Arequipa 2019**

**The democratic leadership and its importance in improving the
work environment of the teachers of the Educational Institution No.
40687 Félix Rivas Gonzales Arequipa 2019**

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo principal analizar la importancia de la dirección democrática en la mejora del clima laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 40867 Félix Rivas Gonzáles, Arequipa. Este estudio fue de tipo descriptivo simple, mientras que su diseño fue el no experimental. La población y la muestra estuvo conformado por la misma cantidad de colaboradores, es decir 60 personas. Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario. Los resultados encontrados fueron: el 40% de los encuestados sostuvo que el clima laboral es deficiente, otro 40% sostuvo que es limitado, y el 20% sostuvo que es promedio. La conclusión del estudio es que existe un tipo de liderazgo impositivo en donde las relaciones interpersonales son deficientes y no existe la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.

ABSTRACT

The main objective of this work was to analyze the importance of democratic management in improving the work environment in teachers of the Educational Institution No. 40867 Félix Rivas Gonzáles, Arequipa. This study was of a simple descriptive type, while its design was non-experimental. The population and the sample consisted of the same number of collaborators, that is, 60 people. The questionnaire was transmitted as a data collection instrument. The results found were: 40% of respondents said that the work environment is poor, another 40% said it is limited, and 20% said it is average. The conclusion of the leadership study is that there is a type of tax where interpersonal relationships are deficient and there is no participation of workers in decision making.

INTRODUCCIÓN

1.- Antecedentes y Fundamentación Científica

Antecedentes internacionales

Amador (2018), en su investigación propuso identificar la relación entre el liderazgo democrático y la calidad de gestión en las empresas comerciales de la ciudad de Barranquilla. El tipo de estudio fue descriptivo correlacional con un diseño transaccional y de campos. La muestra fue de 27 colaboradores de Super Almacenes Olimpia a quienes se les aplicó cuestionarios para recolectar la información. Los resultados indicaron que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0,93. La conclusión de la investigación señala que el liderazgo democrático se relaciona de manera directa con la calidad de gestión en las empresas comerciales.

Por su parte, Aguilar (2018) presentó una tesis donde su objetivo general fue identificar los estilos de liderazgo dentro del servicio de aduanas de la ciudad de La Paz. El tipo de investigación fue cuantitativo con un enfoque transaccional, mientras que el diseño fue descriptivo. La muestra estuvo conformada por 58 trabajadores del servicio de aduanas de la ciudad de La Paz, a quienes se les aplicó entrevistas y encuestas que ayudaron a obtener la información necesaria para después procesarla y presentarla en tablas y gráficos estadísticos. Se concluye que los estilos de liderazgo está en un nivel positivo dentro de la institución, y la mayoría de los encuestados sostuvo que el clima organizacional está en un nivel alto.

Bernedo (2016) en la tesis Análisis del liderazgo del director de educación básica en la participación del docente, Caracas-Venezuela; tuvo como objetivo analizar la relación entre las variables de estudio, se utilizó el enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo explicativo, se tomó como muestra representativa al 27% de los docentes de la ciudad de Vera Cruz, como técnica de recolección de información se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario; concluyendo que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la

participación del docente; el cual permite un alto grado de grado de participación del docente en las diferentes acciones y/o actividades programadas.

Antecedentes nacionales

González (2019) presentó un trabajo desarrollado en el Colegio Militar Elías Aguirre de la ciudad de Chiclayo cuyo objetivo fue aplicar estrategias de liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo en el mencionado colegio militar. El tipo de investigación fue aplicada y su diseño fue pre experimental. La muestra fue de 53 colaboradores, a quienes se les aplicó un cuestionario en la escala de Likert para recabar los datos necesarios. Los resultados fueron los siguientes: el 65% de los encuestados sostuvo que no participa de la toma de decisiones, y el 35 opinó que sí lo hace. Mientras que el 75% sostuvo que sí existe una buena comunicación interna en el trabajo, mientras que el 25% opinó que no existe buena comunicación. La conclusión señala que la aplicación de estrategias de liderazgo mejora de manera considerable el clima laboral dentro del colegio militar Elías Aguirre de la ciudad de Chiclayo.

Ruíz (2019) tuvo como objetivo en su trabajo de investigación determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el clima laboral en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, de la ciudad de Lima. La metodología utilizada para el estudio fue el siguiente: de tipo aplicada, tuvo un diseño descriptivo correlacional de enfoque no experimental. La población y muestra estuvo conformada por la misma cantidad, es decir 45 trabajadores, y se les aplicó cuestionarios como instrumentos para recoger los datos necesarios. Los resultados indicaron que el 91% de los encuestados sostuvieron que el tipo de liderazgo es autocrático, es decir, no existe el liderazgo democrático. La conclusión señala que los estilos de liderazgo sí tienen relación con el clima laboral.

Rodríguez (2018) en su tesis tuvo como propósito determinar la relación que existe entre el clima laboral y los estilos de liderazgo de la empresa STEAM EIRL – Villa María del Triunfo, Lima. El tipo de investigación fue no experimental, mientras que el diseño fue descriptivo correlacional. La población muestral de la investigación fue de 18 colaboradores y se les suministró un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados indicaron que el 55% de los encuestados sostuvo que existe una regular satisfacción laboral, mientras que el 33% sostuvo que es malo y el 12% afirma que es bueno. Además, el 61% afirmó que el nivel del liderazgo democrático es regular, el 22% lo considera bueno, y el 17% opina que es mala. Por otra parte, el 53% de los encuestados mencionó que las relaciones dentro de empresa es regular, el 30% opinó que es malo, y el 17% sostuvo que es bueno. La conclusión señala que el valor de la correlación es de 0,799 por lo que existe una buena correlación entre los estilos de liderazgo y satisfacción laboral.

Tapia (2018) planteó como objetivo principal diseñar una propuesta de liderazgo democrático para mejorar la calidad educativa en la Institución Educativa “Coronel Cortegana”, del nivel secundario, de la provincia de Celendín. La investigación desarrollada fue de tipo cuantitativo, con un diseño descriptivo propositivo. La muestra que participó en el estudio de campos fue de 19 padres de familia y 4 docentes de la mencionada institución educativa. Se les aplicaron cuestionarios como instrumentos de recolección de datos. Los resultados indicaron que el 47% de los encuestados sostuvo que el clima laboral de la institución está en nivel bueno; otro 47% sostiene que es regular, y 6% dice que es malo. Además, otros resultados indicaron que el 60% de los encuestados sostuvo que el director sí tiene un buen liderazgo dentro de la institución, mientras que el 40% sostuvo que su liderazgo es regular.

Bustamante (2016) en la tesis para obtener el título de magister; Liderazgo en la calidad de gestión Educativa en una universidad de la ciudad de Lima; se trabajó bajo el enfoque cuantitativo, diseño correlacional, se tomó como universo al personal directivo, docente, estudiantes de las 21 instituciones educativas seleccionadas, utilizando los instrumentos de la ficha de evaluación y un cuestionario para la obtención de los datos estadísticos; concluyendo que el liderazgo del personal directivo está relacionado directamente con el nivel de gestión en las instituciones educativas donde se realizó la investigación.

A. Dirección Democrática

Para entender este concepto, primero se hará un repaso sobre la definición del liderazgo y sus características:

Liderazgo

El liderazgo es un término de suma importancia dentro del armazón de desarrollo, crecimiento, éxito y logros de las instituciones diferentes y/o las organizaciones, ya sea el público o el soldado raso, no sólo en el sentido de afirmación como tal en una forma verbal o literal, sólo como una contribución teórica, sino como un acto de operación, como una acción concreta, realmente técnico y práctico, eso trasciende dentro de la historia de liderazgo ideal, dentro del armazón del desarrollo y el crecimiento real de una cierta compañía, en este caso orientado hacia el desarrollo exitoso de calidad y de una organización educativa.

De cualquier forma que el Liderazgo puede estar definido de una forma evolucionista considerando diferentes puntos de vista, tal como lo sostiene Thieme (1990) ese liderazgo es una de las más viejas preocupaciones de hombre mismo. Los grandes pensadores como Platón, Aristóteles y Confucio se interesaron por el tema de liderazgo.

Gómez-Rada (2002) indica el significado de liderazgo que se ha variado según los años que estaba ocurriendo y el paso de crecimiento y desarrollo humano,

en la antigüedad el líder fue un comisionado del todopoderoso sagrado, quien actuó como modelos de la vida, guías y consejeros; este semidios considerado por muchos fue responsable de transmitir las verdades y más que todo transmitiendo para los parámetros del grupo de conducir y la dirección. Los líderes efectivos son comedidos por el cumplimiento de sus planes sus metas y la muestra patética de resultados por ellos mismos. En general, la definición de liderazgo es el intento para usar poco escala dominante escribe de influencia, para motivar a los individuos a responsabilizarse por sus metas y sus parámetros se relacionaron con su logro y su éxito.

El liderazgo es también definido como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigido a través del proceso de comunicación a lograr más objetivos específicos. En particular, el liderazgo es un fenómeno social que se desarrolla exclusivamente en grupos sociales y exactamente en todas las organizaciones (Chiavenato 2002, p. 512). El mismo escritor especifica cuatro elementos como las características de liderazgo; la situación objetiva a entender, el proceso de comunicación e influencia; es realmente claro que en una organización hay el gran fenómeno de influencia a fin de que el líder directamente o indirectamente influencie a los otros para el desarrollo de una cierta acción que están formados en línea con objetivos específicos. Agranda Liderazgo como unas personas de dominancia para realizar las tareas específicas que se asignó bajo una meta particular dentro del desarrollo de una organización. (p. 155).

Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación. Son en realidad referencias que entran en colisión en la experiencia de esos que se involucró con esa dirección de liderazgo directamente o indirectamente y las mismas organizaciones a su vez; la complejidad y la interpretación de liderazgo han inducido a establecer

una colección variada de teorías e intentar explicar arriba todo el contenido de liderazgo; Para concluir, un acercamiento amplio y aceptado universalmente falta todavía. (p.571).

Sin embargo, discuten en la definición expresa de líder Robbins y Coulter (2010) en donde dicen que: "el líder es alguien que puede influenciar a los otros y que tiene autoridad administrativa. El liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar un grupo o influenciarles a ellos que alcancen sus metas". Un Gerente o un gerente debería ser líderes, de cualquier forma, que el liderazgo no debería ser confuso con gerencia o gerencia. Tal como lo dice Silicio (2001) el ejercicio de una líder entraña definiendo su función de un propósito definido. Los líderes cubren todos los niveles de operación Y administrativa de una Organización, así como también los niveles institucionales, administrativos y los niveles pedagógicos operacionales, conociendo eso compañías y/o las organizaciones los requieren en todas las áreas de función, con estas aseveraciones es confirmada esa conducción no significa sólo ingeniándose; el administrador es limitado en la gerencia específica de los medios y los recursos y el cumplimiento de sus funciones en una organización dada, en este caso una organización educativa. La actividad del Líder y la calidad de liderazgo son evidentes en las actividades específicas así como también consolidar la visión, conduciendo actitudes, la confianza edificante y la armonía y constantemente motivando; el líder le influencia el grupo que le ayuda a logre el set de metas, el líder persuadiendo las metas correctas, y el líder está en constante motivación hasta que él cumple con sus propósitos. Las organizaciones en general mantienen relaciones coherentes y duraderas por coordinativamente agrupando a líderes y líderes: Equipo de trabajo, comisiones, coordinadores y consejeros, relaciones y entre supervisores y subordinados; Un Líder descuella como tal, si el Organismo asigna sus características según sus rasgos y el perfil se reúne como el liderazgo, relatado para las teorías expresas de seguidores. (Castro.2006, p.86).

B. Clima Laboral

Durante el presente estudio se consideró como sustento las teorías de Rensis Likert sobre Clima institucional; George Elton Mayo Relaciones humanas; Abraham Maslow la motivación; Howard Gardner las inteligencias múltiples y Daniel Goleman con la Inteligencia Emocional; detallando a continuación:

a) Teoría de Rensis Likert que sustenta el Clima institucional:

Al respecto Likert (1967 citado por Chiavenato, 2011) menciona que todo individuo reacciona ante cualquier situación o suceso que se presente dependiendo de la percepción que tiene sobre la realidad de la institución. Es importante mantener un clima positivo en toda organización donde los integrantes se sientan motivados ante cualquier suceso. Toda persona observa de manera diferente el lugar o contexto donde interactúe o se desenvuelva, pero su comportamiento va a influenciar de manera positiva o negativa entre los individuos que trabajan en dicha organización o institución. (p. 69).

Por otro lado, Likert (1967 mencionado por Goncalves, 1997) hay cuatro tipos de clima, de las cuales, se subdividen en categorías:

Autoritario explorador, es un clima laboral autocrático, es decir que el jefe o director/a toman decisiones sin tener en cuenta la aportación, el diálogo e interacción de los empleados o subordinados, es de tipo arbitrario, no tienen confianza en sus trabajadores, son explotados salarialmente, está centralizada la autoridad, toma las decisiones unilateralmente y su mandato es de poder sobre los trabajadores a través de premios y sanciones, el trato es vertical, el ambiente se torna con espanto, por tanto; este tipo de clima no se debe practicar en las instituciones educativas ya que no conlleva a buenas relaciones humanas, por el contrario existe el deterioro, el castigo o amenazas, la desconfianza e insatisfacción de quienes laboran en ella.

Autoritario paternalista, en este tipo, las decisiones en su mayoría lo hacen los directores, existe confianza condescendiente entre los que dirigen y los empleados, se motiva a los trabajadores con premios o penalizaciones, los

superiores manejan mecanismo de control. Sabemos que la penalización no motiva a las personas a seguir mejorando su accionar en la educación, por el contrario; cumplen las funciones solo por temor a ser sancionado, este sistema inculca actitudes hostiles y la irresponsabilidad genera insatisfacción por parte de los trabajadores y las relaciones humanas no es apropiada.

Sistema consultivo, existe una elevada confianza desde el director hacia los trabajadores y ellos toman decisiones en los niveles inferiores, buscan la participación más que la imposición, poco autoritario, los trabajadores pueden tomar decisiones concretas y organizarse, hay diálogo entre el director y el empleado de la institución, la opinión es tomada en cuenta, participación de los empleados para decidir cualquier política y dirección de institución. Este tipo de clima institucional tiene en cuenta la libertad, el diálogo y va promoviendo el trabajo en grupo, se logra un ambiente con actitudes favorables y una satisfacción media en las personas; por ello, va mejorando las relaciones humanas.

La participación en grupo, los directores o jefes confían en sus trabajadores, se persigue la integración e interacción de todas las personas que conforman la institución, hay buena comunicación de manera horizontal, prima el diálogo para un buen entendimiento. Los trabajadores se ven motivados porque participan emitiendo sus opiniones y estas son consideradas, se trabaja en base a desempeños donde se evalúa las responsabilidades de cada uno, no existe la sobrecarga solo para uno, sino todos aportan y trabajan. El funcionamiento de este tipo de clima institucional es el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos o propósitos, utilizan estrategias de trabajo donde participan los integrantes de toda la organización. Toda institución siempre va tener un ambiente favorable que resulta muy significativo en su quehacer cotidiano, como también hay acciones negativas que este va afectar el clima laboral y la eficacia de trabajo, por ende, las relaciones entre las personas se deterioran. En este aspecto el trato a las personas es de respeto y confianza, por lo que se observa buenas relaciones humanas entre trabajadores y empleador.

b) Teoría de las Relaciones Humanas

Esta teoría ha sido descubierta e investigada por Elton Mayo y sus colaboradores, donde manifiestan que se inicia en los Estados Unidos como consecuencia suscitada en el experimento de Hawthorne. Se suscitaron muchos problemas por el trato incorrecto a la persona humana afectando la producción y la mala distribución en la empresa. Surge como un movimiento en contra y de impedimento a la teoría clásica de la administración donde los trabajadores eran explotados, no respetaban la jornada laboral, el trato a los empleados eran muy deprimente. (Caicedo, 2010).

Este estudio destaca que en una institución el buen trato a la persona es lo más fundamental y que los trabajadores se sientan más relacionado socialmente, sobre todo debe primar bienestar y confort durante la interacción en la organización o empresa

En efecto, dicha teoría, surgió con la necesidad de neutralizar, hacer frente y oposición al trabajo inhumano que existía en ese entonces. En la medida que se va incrementando el respeto por el trabajo, se va perfeccionar las relaciones personales entre empleadores y empleados. Se evidencia que se promovía la cooperación y colaboración durante el experimento, con el ánimo de crear un clima favorable donde se daba solución a las necesidades y peticiones de los trabajadores y que ellos se sintieron atendidos, por tanto; las condiciones personales y humanas llegaron a mejorar enormemente, el rendimiento del trabajo en buen clima laboral fue muy eficiente. Se debe inculcar un buen ambiente laboral entre los agentes educativos que conforman una Escuela.

Se asume que esta corriente de resistencia y de impedimento a dichas teorías de la administración fue un éxito en las relaciones humanas (Caicedo, 2010).

A continuación, mencionamos algunas características:

Una institución que realiza el trabajo en equipo tendrá buenos resultados finales.

Importancia a las personas, el buen trato va generar grandes ventajas en la educación y en otros ámbitos donde se desenvuelva.

Se inspira en sistemas de psicología, el soporte emocional es indispensable en la persona.

Delegación plena de autoridad, no debe existir el autoritarismo por el contrario debe existir confianza del jefe hacia sus trabajadores.

Autonomía del trabajador, dejar a las personas que trabajen de manera libre sin presión alguna, pero si monitoreando para observar las debilidades y proponer alternativas de solución a través de capacitaciones.

Confianza y apertura, es importante porque va mejorar el rendimiento del trabajador y los resultados serán favorables para la institución.

Las buenas relaciones humanas entre los trabajadores de una institución, el buen comportamiento entre las personas y de jefes a trabajadores será el eje que persigue la organización.

Dinámica grupal e interpersonal, toda institución debe conformar sus equipos de trabajo para el logro del propósito planeado.

Por su parte Mayo (1932 citado en Caicedo, 2010) que un buen ambiente social entre el grupo de trabajadores incrementará la productividad en la institución o empresa, mejorando la calidad de servicio, dejando en un segundo plano lo material y la parte técnica.

La conducta del trabajador se ve reflejado en el grupo social donde labora.

Donde hay buen clima laboral y ambiente en armonía siempre habrá motivación y no únicamente por el factor dinero.

La Institución Educativa es una organización que está conformada por grupos de trabajo y ambiente social.

La Dirección de la institución debe preocuparse por atender las

relaciones humanas de los trabajadores.

Todo trabajador se motiva por satisfacer sus necesidades y esto se logra en equipos sociales. (p.53)

c) Teoría motivacional: Abraham Maslow

Por otro lado, Maslow (1991) jerarquiza las necesidades según escalas y elementos que motivar a los seres humanos; son cinco, de acuerdo al orden de importancia de supervivencia. Como se ve en la pirámide, son las diversas necesidades que tiene la persona humana como: la biológica, la fisiológica, las emociones como: el amor, el afecto, etc. que debe cumplir hasta lograr la cima del éxito, es decir auto realización personal y todo ello influye para la satisfacción de la persona al lograr todos sus objetivos.

Describimos a continuación:

Necesidades fisiológicas: se nace con esta necesidad y sirve para la supervivencia individual de la persona humana, al mantenimiento y cuidado, desde un punto de vista corporal, las que nos garantizan seguir viviendo; también son considerados como: necesidad de inhalar aire, tomar líquidos, descansar bien, alimentarse, sexo, tener una casa, vestuario, miccionar, el cuerpo debe tener una buena temperatura corporal. Esta necesidad es la base para las demás, como también para el rendimiento laboral dentro de una institución o empresa.

Necesidades de seguridad: se considera como el segundo peldaño de las necesidades de la persona, se tienen en cuenta el orden, la protección, la estabilidad. Se mencionan las actividades físicas, cuidado de la vida, para vivir sin temores, trabajo, la parte económica, salud, la familia, vivienda, seguridad de la propiedad de la persona.

Necesidades de pertenencia, amor y afecto: Se tiene que satisfacer las necesidades mencionadas anteriormente por ello que se necesita de mucho cariño, apego mucha ternura y pertenecer a agrupaciones sociales y superar las emociones, evitar estar solitarios. Dichas necesidades se muestran en el

quehacer cotidiano cuando las personas quieren contraer matrimonio, tener el núcleo familiar, pertenecer a la comunidad, ser parte de las organizaciones sociales y religiosas. Parte primordial de estas necesidades es tener un buen equilibrio emocional que nos brindan seguridad, confianza y tranquilidad dentro del clima laboral.

Necesidades de estima: surge la necesidad de la autoestima, el auto concepto y la autopercepción, quién soy, cómo soy, cómo es mi desempeño en el trabajo, en las relaciones sociales, en el campo laboral, uno se siente bien consigo mismo, ven las cosas positivas sobre sí mismos y ayuda a sentirnos mucho mejor, son personas valiosas dentro de una sociedad, reconocidas y se ve reflejado en el comportamiento, surge una valoración que puede ser negativa o positiva en función al valor que muestra sus ideas y pensamientos. Si dichas necesidades no fueron satisfechas, los seres humanos se sienten menos y que no valen dentro de la sociedad, esto no favorece al clima laboral. **Necesidades de auto realización:** Se encuentra en la cúspide de la pirámide. Es el máximo logro de los objetivos, satisfacción y anhelos de toda persona al llegar a este nivel y obtener la auto realización; las buenas relaciones interpersonales y sociales permiten la felicidad plena. Aquí se cumple acciones específicas como: el que estudia educación debe hacer docencia, si se inspira en el canto será cantante, un profesor debe enseñar, etc.

d) **Teoría de las Inteligencias Múltiples de Howard Gardner**

De acuerdo a Gardner (citado por Díaz, 2006) destaca a:

Inteligencia Interpersonal: nos dice que este tipo de inteligencia lo poseen las personas tienen la habilidad para comprender a otras, el cómo trabajar en equipo de manera colaborativa, cooperativa, dinámica y sobre todo la motivación que le impulsa frente a los demás. Tiene que ver con las relaciones humanas porque constantemente hay interrelación, diálogo, interacción y comprensión en el ambiente de las instituciones donde se desenvuelven. La relación social y el diálogo comunicativo entre personas es una de las características, los estudiantes dinamizan rodeados de amigos,

coetáneos, relacionándose, participando en grupos de trabajos para que su aprendizaje sea duradero. (Díaz, 2006, p. 36). En las relaciones humanas lo primordial son las interacciones interpersonales y sociales para lograr un trabajo cooperativo entre los empleados que lo conforma una institución, por ello; que, Gardner nos dice: es la habilidad para comprender a las personas.

Inteligencia Intrapersonal: es la habilidad de acceder y distinguir los sentimientos propios, involucra una conciencia de las fuerzas y capacidades de uno mismo y sus debilidades, “los estudiantes aprenden mediante la planeación, reflexionando, meditando para ellos mismos, prefieren trabajar en forma solitaria, auto reflexiona, se motivan así mismo” (Díaz, 2006, p. 37). Estos aspectos internos de las personas como las emociones, los sentimientos, la conducta permiten comprender y trabajar en armonía con los demás, haciendo que el clima institucional mejore notablemente.

e) **Teoría de la Inteligencia Emocional**

Por su parte, Goleman (1996) nos dice que es la capacidad que posee toda persona en saber reconocer y manejar las emociones consigo mismo y con los demás. (p. 19). Los seres humanos somos inteligentes para manejar nuestros sentimientos cuando interactuamos con los trabajadores y demás personas, esto nos permitirá convivir en armonía y en un buen clima institucional, así, motivar al equipo para el logro de los objetivos.

Goleman (1996) habla de las siguientes habilidades:

Conciencia emocional

Aquí las personas deben reconocer sus emociones y cómo estas afectan las acciones, pero está inmerso los valores: amor, justicia, responsabilidad, solidaridad, etc. para tomar decisiones en la vida diaria. Nos damos cuenta de cómo nos estamos sintiendo durante el trabajo en una institución debemos poner en práctica los valores como forma de regular nuestro comportamiento y favorecer el clima institucional y las buenas relaciones humanas. (Goleman, 1996, p. 19). A través del control de las emociones como “la meditación”

podemos conducir nuestras acciones en el trabajo o en los diferentes escenarios donde nos desenvolvemos.

Una adecuada valoración de sí mismo

Como persona debemos cuáles son nuestras capacidades, que recurso poseo y cuáles son aquellas limitaciones internas permitirá valorar y reflexionar sobre los logros y debilidades para mejorar nuestras acciones. Los seres humanos con esta competencia reflexionan sobre sus logros y dificultades, aprenden de la experiencia y logran nuevos retos en su quehacer profesional y personal, sobre todo se valoran. (Goleman, 1996, p. 20)

Confianza en sí mismo

Las personas demuestran tener confianza en ellos mismos. “son capaces de expresar lo que piensan y defender lo que consideran correcto sin ayuda de otra persona, toman decisiones realizando emprendimientos. (Goleman, 1996, p. 20), pueden asumir y cumplir roles en cualquier momento que les presente.

Autocontrol

Las personas saben controlar y administrar sus emociones e impulsos nerviosos de situaciones problemáticas. Siempre son positivos, equilibrados e inalterables en situaciones muy críticos. Su pensamiento es muy claro y concentrado a pesar de los problemas (Goleman, 1996, p. 20). Saben manejar los conflictos porque regulan sus propios impulsos con el objetivo de mantener el equilibrio personal, reaccionan de manera positiva ante presiones. “Sabemos que el autocontrol es una habilidad interna de la persona, sabe controlar sus emociones; se caracteriza por estar sin enojarse y maneja el estrés” (Goleman, 1996, p. 20)

Sabiendo controlar nuestros sentimientos, surgen efectos positivos sobre nuestra salud. “A mayor autocontrol de las emociones mejorará la salud mental: el manejo emocional permite mejorar el estado negativo de la persona” (Goleman, 1996, p. 20)

Según Goleman nos manifiesta que debemos tener un equilibrio personal y mental, saber manejar nuestras emociones en las diferentes actividades diarias que realizamos en la institución con los estudiantes, trabajadores y jefes, todo

ello nos conduce a un buen clima institucional y por ende a buenas relaciones humanas.

Confiabilidad e integridad

La responsabilidad y el ser íntegro es la carta de presentación, es este aspecto de la ética y muy fundamental ya que la honestidad y veracidad demuestra confianza hacia las demás personas “Asumen sus errores, cumplen con sus compromisos y responsabilidades asumidas en el trabajo, son organizados y cuidadosos” (Goleman, 1996, p. 21), debemos inspirar confianza frente a los demás como parte de la ética profesional.

Motivación de logro

A través de este impulso permite cumplir con el logro de los fines y propósitos trazados en la institución, como un modelo de excelencia y la forma más adecuada para desarrollar las actividades donde las personas se impliquen en el mismos. Aprenden a mejorar su desempeño (Goleman, 1996).

Compromiso

Las personas persiguen sus objetivos, están dispuestas a realizar acciones con mucha responsabilidad, se sacrifican por la organización, buscan aquellos valores esenciales del equipo, se clarifican aquellas dudas y a partir de ellos se toman decisiones adecuadas y ven oportunidades en el equipo para cumplir tareas y misiones que la institución programe. (Goleman, 1996, p. 21)

“Toda institución se propone metas para lograr con mucho esfuerzo y sacrificio por cada integrante, siempre están predispuestos para cumplir con las tareas y trabajos fuera del horario asignado para cumplir con los planes o proyectos” (Goleman, 1996, p. 22). Es decir, las personas se comprometen con su trabajo con tal sentirse bien y ver por el desarrollo de la institución.

No obstante, si la institución no tiene buen trato respetuoso a los empleados no se podrá conseguir personas con equilibrio emocional. “A mayor confianza y fidelidad hacia los trabajadores por parte de la institución ellos se

sentirán implicados en el trabajo, demostrando cumplimiento y dedicación”
(Goleman, 1996, p. 22)

Iniciativa y optimismo

Prima la decisión y persistencia en las personas, cumplen con sus metas, así como a sus aliados para sumar esfuerzos.

Las personas movilizan a otras a emprender esfuerzos que no acostumbraban, buscan el éxito sin miedo al fracaso, dejan las rutinas habituales para salir a otros trabajos y aprovechas las oportunidades que se presente. (Goleman, 1996, p. 22)

Comprender a los demás

Es la tarea de experimentar y percibir los sentimientos de las personas, así como como el de uno mismo, saber reconocer los diferentes puntos de vista de los demás sobre sus emociones. (Goleman, 1996, p. 22)

El desarrollo de los demás

Es importante que toda persona desarrolle sus habilidades y destrezas, estar de acuerdo con sus logros, aciertos, avances y desarrollo, Se preocupan por la otra persona, son capaces de dedicar su tiempo por los demás, siempre están alentando a éxito de sus acciones. (Goleman, 1996, p. 23)

Comunicación

Goleman nos dice que el diálogo, el intercambio de opiniones, saber escuchar entre las personas que trabajan en una institución es fundamental, porque de esa manera habrá una comprensión mutua y una comunicación sincera para un buen entendimiento y por ende el clima institucional se verá favorecido. (Goleman, 1996, p. 23)

El manejo de los conflictos

Las personas que trabajan en una institución deben tener la capacidad de negociar, resolver situaciones conflictivas, buscando soluciones que todos los trabajadores se sientan satisfechos. (Goleman, 1996, p. 23)

Liderazgo

En toda institución los trabajadores deben ejercer liderazgo para el logro de los objetivos, deben inspirar confianza, orientar a los empleados y a los equipos que los conforman; asimismo, saben tomar decisiones y lideran con el ejemplo, “Las personas observan en el líder como un espejo que irradia experiencia en el equipo, también puede movilizar a todo el equipo hacia buen clima emocional y organizacional.” (Goleman, 1996, p. 24)

Clima laboral

Hay muchos conceptos sobre el clima laboral y sobre ello Chiavenato (2011) afirmó que: “las personas perciben el clima en diferentes modos.” (p. 464). Los seres humanos pueden observar de forma diferente el ambiente o clima, ya sea positivo o negativo, dentro de la institución donde labora y esto producto de la interacción entre trabajadores, estudiantes y la comunidad educativa en general, resultado de múltiples situaciones informales y formales de la administración y de las relaciones de una a otra persona que exista dentro de la organización. Sabemos que donde hay un buen ambiente laboral existirá un buen clima y esto parte de la integración, cooperación, armonía, vivencias de los agentes educativos, el trato, la relaciones humanas, sociales, interpersonales y la gestión por parte de la dirección.

Desde la concepción de Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006) afirmaron, todo trabajador percibe y se dan cuenta del ambiente existente en el espacio donde se encuentra, porque al relacionarse o interrelacionarse con los demás y la conducta que observa en cada persona es suficiente para

evaluar la atmósfera y clima laboral donde está trabajando y por ello que le permite emitir juicio sobre el clima que percibe y el comportamiento en la institución” (Gibson, 2006, et al., p. 21) Asimismo, tener buenas actitudes, valores, costumbres y motivaciones por parte de los integrantes de la institución.

Según García, Rojas y Campos (2002) “El clima institucional se considera como la personalidad de las instituciones educativas” (p. 344). Es decir, el ambiente educativo. Se puede decir entonces que el clima institucional es un factor que involucra el comportamiento individual y por ende las relaciones humanas y de esta relación dependen las metas que quiere alcanzar la institución educativa.

De acuerdo a Sacca (2010) “Define que el ambiente de trabajo de manera directa o indirecta influye en la persona y la organización” (p. 18). Es decir, cada trabajador percibe e influye en el ambiente de una institución tanto favorable como desfavorable.

Asimismo, Méndez (2006) señala que cada persona define de manera diferente al clima institucional, de acuerdo a su pensamiento, “lo cual condiciona las interrelaciones que los trabajadores puedan tener dentro del ambiente de la institución y de la organización, la conducta de cada integrante se verá condicionado ya sea de manera favorable o desfavorable” (p. 21)

Del mismo modo Brunet (2011)

Menciona que los agentes de toda institución ven el clima como un conjunto de características, las personas pueden actuar de manera responsable o irresponsablemente con sus empleados. “Las personas perciben el clima de acuerdo a los sucesos o situaciones que acontecen dentro de la organización y las características propias de cada individuo” (Brunet, 2011, p. 18)

De acuerdo a Chiavenato (2011), señala algunos elementos que se citan a continuación:

Que todo ambiente de trabajo en una institución presenta

características diferentes, pueden ser observadas de manera absoluta o indirecta, esto se verá reflejado en la conducta de los trabajadores dentro de la organización.

Por su parte el Ministerio de Educación (2007) nos dice cómo generar un clima institucional positivo:

Promover la convivencia democrática respetando los derechos y cumpliendo los deberes y responsabilidades.

Buscar y trabajar estrategias para solucionar conflictos que se presente en el ambiente laboral a través del diálogo, la buena comunicación oportuna, la mediación, negociación, etc.

Reconocer a través de estímulos a los trabajadores de la institución.

Evitar la discriminación, incentivar la práctica de valores como la tolerancia, la responsabilidad, el respeto, la cooperación, la solidaridad y el compromiso, etc.

Trabajo colaborativo (equipo).

En la presente investigación se establecieron las dimensiones del clima institucional, las que Vásquez y Contreras (2017) a raíz de lo que menciona Gibson y sus Colaboradores, las cuales son: capacidad organizacional, comportamiento institucional y dinámica organizacional; las que se describen en los siguientes párrafos:

Comportamiento Institucional.

Define como procedimientos de normas, hábitos y rutinas propias de las acciones de las personas donde todos deben comprometerse y tener buena conducta dentro del ambiente laboral y desempeñar funciones y cargos, deben estar preparados para asumir sus roles que les corresponde. Nos dicen que la personalidad individual afecta el comportamiento institucional en ciertos grados. Las situaciones conflictivas que se presenta al interior de una

institución, muchas veces es suscitado por enfrentamientos de las personas que lo conforman, pero con mayor repetición el conflicto de roles institucionales. Comportamiento, “nos dice que se define por las características psicológicas de los individuos dentro de ellas tener una buena personalidad, actitudes, percepciones, valores y una buena calidad de aprendizaje que demuestra” (Vásquez et al., 2017, p. 10).

Capacidad Organizacional.

Considerada como la capacidad que tiene la institución para usar los recursos en la ejecución de sus acciones, la organización maneja las relaciones humanas durante la gestión de procesos y la interacción en relación con el trabajo. El organigrama reconoce la estructura y los vínculos de cómo está conformada y rige una institución y su misión, así mismo los cargos y funciones que desempeñan los trabajadores y la economía dentro de las actividades diarias de la empresa, del mismo modo la institución tiene el manejo de relaciones externas y las interinstitucionales (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carde, y George, 2002).

Dinámica Institucional

Nava (2009) nos dice que es observada desde una apariencia social y psicológica y que la Escuela es un organismo donde los actores educativos interactúan, se plantean y detectan problemáticas en términos de obstáculos y buscan la solución a dichos actos que afecta el clima. Lo mencionado no se da solo en sucesos problemáticos o de conflictos, sino también en situaciones positivas y efectivas. “El nivel del dinamismo, el tipo de desplazamiento, está generado por la efectividad de estrategias, mecanismos a utilizar y la toma de decisiones como capacidad de acción que se desarrolla en la organización”.

2.- Justificación

La presente investigación fue llevada a cabo en la Institución Educativa 40687 Félix Rivas Gonzáles, en el distrito de Cayma, ya que el clima laboral resulta trascendental el el destino de una institucion educativa.

Se justifica de manera social, a tal medida que provee información actual relacionada con el clima organizativo en la unidad inmunizante en nota teniendo por entendido que el estudio variable dentro del ámbito educacional forma parte de un indicador de eficacia de calidad, lo cual es indispensable dentro de un sistema organizativo, donde todo el personal tienen relación entre ellos e interactúan el uno al otro.

Se justifica de manera metodológica ya que hará las funciones de un guía que muchas instituciones educativas deben caer en la cuenta cómo un set de indicadores, variables, dimensiones, etcétera. directamente o indirectamente pueden afectar el clima en operación en trabajadores de una institución de campo diferente, pero en este caso el establecimiento educativo en la mención.

Se justifica de manera científica, puesto que los resultados serán efectuados para diseñar un programa para la mejora del clima organizacional en la gerencia y/o dirección, en el profesorado, etc. Con la intención de mejorar o dar solución al problema observado y con ello mejorar la calidad educativa.

3.- Problema

El proceso educativo ha sido inducido para actuar de crisis ampliamente generalizada resultando de la limitación de la acción de liderazgo, quien guía una institución pública o privada en general y en particular un gerente que dirige los destinos de una Institución Educativa; actualmente asume como una carga, sin considerar la convicción de servicio y una dirección adecuada de parte de los conductores y una orientación completamente administrativa. De ese punto de vista. Lussier y Achua (2005 p. 88) confirme que las acciones ejecutadas en el pasado las veces siempre

sean para esas veces, donde el contexto de actitud y los acercamientos avalan y garantizan las acciones concretas de esas veces, que tales acciones, en estos los tiempos modernos no garantizará bastante menos los problemas de nuestro presente. El papel y las tareas de gerencia, la coordinación y el liderazgo en organizaciones educativas son esenciales y esenciales; Hay una relación entre el funcionamiento correcto de la organización y la coordinación y dirección efectiva. Y si nos referimos a un ejercicio correcto de liderazgo y/o la coordinación podemos no dejar de hablar acerca del liderazgo.

La dinámica global del Perú para ver proceso recae sobre dos elementos fundamentales: Primero en el logro del éxito de la institución en los logros en el proceso de enseñanza y el aprendizaje del estudiante como el objetivo principal de educación en el Perú; y el segundo elemento es la calidad de gestión educativa que evidencia en gerencia específica y la función ideal del maestro. Sin embargo, la dirección del partido es un guía principal para todos los integrantes, los integrantes de una organización dada como una entidad pública y educativa, quién el operacionalice el desarrollo de cultura institucional de un país y en el detalle el entrenamiento individual de todos los ciudadanos de eso.

La Institución educativa Escuela 40687 Félix Rivas González se localiza en el lugar de 1 De Junio, provincia de Cayma, tal institución es supedita por la UGEL AREQUIPA NORTE la que revisa la institución educativa, y esta última pertenece a la Dirección regional de educación DRE AREQUIPA.

La Institución educativa Escuela 40687 Félix Rivas González, es más que una Institución Educativa, es un contexto familiar, un equipo de profesionales altamente capaces que protegen a fin de que los estudiantes se incorporen adecuadamente, tanto en su vida personal como social y escolar.

El nuevo sistema para evaluar debe contestar a una prueba diferenciada que respete niveles y procedimientos de educación de los alumnos, el sistema de evaluación persistente es de manera semanal y diaria en actividades pedagógicas (AP) y EPD (evaluaciones para desarrollar).

Por todo lo antes expuesto, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera la dirección democrática basada en la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo mejorara el clima laboral entre los docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales Arequipa 2019?

4.- Conceptualización y operacionalización de las variables.

Definición conceptual

Dirección democrática, Newstron (2011) afirma que es el proceso por el cual se influye y se apoya a otras personas para que cumplan sus objetivos con entusiasmo y motivación. Es un factor principal que ayuda a las personas a llegar a las metas.

Clima laboral, Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006) afirmaron que todo trabajador percibe y se dan cuenta del ambiente existente en el espacio donde se encuentra, porque al relacionarse o interrelacionarse con los demás y la conducta que observa en cada persona es suficiente para evaluar la atmósfera y clima laboral donde está trabajando y por ello que le permite emitir juicio sobre el clima que percibe y el comportamiento en la institución.

Matriz de operacionalización de las variables

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | TÉCNICAS |
|-------------------------------------|-----------------------------------|---|-----------------|
| VARIABLE 1 DIRECCIÓN | Tipos de dirección | a) Dirección burocrática | Encuesta |
| | | b) Dirección estratégica | |
| | | c) Dirección participativa | |
| VARIABLE 2 CLIMA LABORAL | Características del clima laboral | a) Relaciones interpersonales b) Estilo de dirección c) Sentido de pertenencia d) Retribución e) Disponibilidad de recursos f) Estabilidad g) Claridad y coherencia en la dirección. h) Valores colectivos | Encuesta |

5.- Hipótesis

Es probable que una dirección democrática permita mejorar el clima laboral de los docentes de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales -Arequipa.

6.- Objetivos

6.1 Objetivo General

Analizar la importancia de la dirección democrática en la mejora del clima laboral entre los docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales Arequipa -2019

6.2 Objetivos Específicos

Identificar el tipo de dirección de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

Caracterizar el clima laboral entre los docentes

Establecer una propuesta de solución en base a los resultados obtenidos

METODOLOGÍA

1.- Tipo y diseño de la investigación

De acuerdo al paradigma de investigación: Cuantitativa porque el análisis e interpretación de resultados se apoya en la estadística. De acuerdo al tipo de estudio se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad.

De acuerdo al marco en que tiene lugar el estudio, éste es de campo porque se pretende trabajar en las aulas con grupos intactos.

El diseño del estudio, corresponde a un diseño no experimental

Su diagrama es el siguiente.



Dónde:

M = Muestra

O = Encuesta

2.- Población y muestra

La población de esta investigación estuvo constituida por 60 docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

La muestra es de carácter censal por ser reducido las unidades de estudio constituido por todos los docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

3.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Encuestas.- Que serán en forma escrita, para lograr la información de los actores educativos es decir los directivos, administrativos, docentes

Instrumentos

Cuestionario.- Planteara preguntas cerrada, respecto a hechos, datos concretos, y de intención u opinión y críticas, y abiertas que permitan exponer libremente las dificultades en el clima laboral.

4.- Análisis y procesamiento de la información

Se usaron Técnicas Estadísticas de procesamiento y análisis de datos así como el software SPSS para Windows versión en castellano 17.5, para presentar cuadros, tablas y gráficos .

Asimismo, se ha procedido a un análisis, primero estadístico y luego interpretativo en relación al sistema de variables, sustentando la mayor objetividad posible, para llegar a la ponderación de los resultados en relación a los objetivos.

RESULTADOS

Tabla 1

Valoración del clima laboral entre los docentes

| VALORACIÓN | F | % |
|---------------|-----------|------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 12 | 20,00 |
| d) Limitado | 24 | 40,00 |
| e) Deficiente | 24 | 40,00 |
| Total | 60 | 100 |

Fuente: Elaboración propia

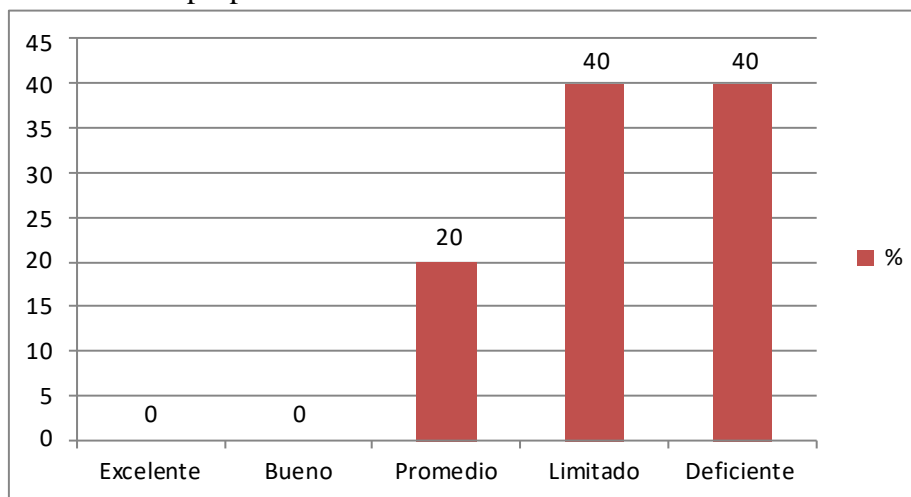


Figura 1: Valoración del clima laboral entre los docentes

Análisis e interpretación

Del 100% de encuestados, en un mismo porcentaje del 40% manifiestan que el clima laboral es deficiente y que es limitado y el 20% que es promedio. Ningún directivo, docente o estudiante manifiesta que es bueno o excelente. Los resultados permiten precisar que las relaciones humanas, entre los agentes educativos de la I.E. “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” merecen el calificativo de deficientes y limitadas; por lo que es un factor condicionante de un mal clima laboral.

Tabla 2

Valoración de las Relaciones Interpersonales entre el director y docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

| VALORACIÓN | F | % |
|-------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 18 | 30,00 |
| d) Limitado | 21 | 35,00 |
| e) Deficiente | 21 | 35,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

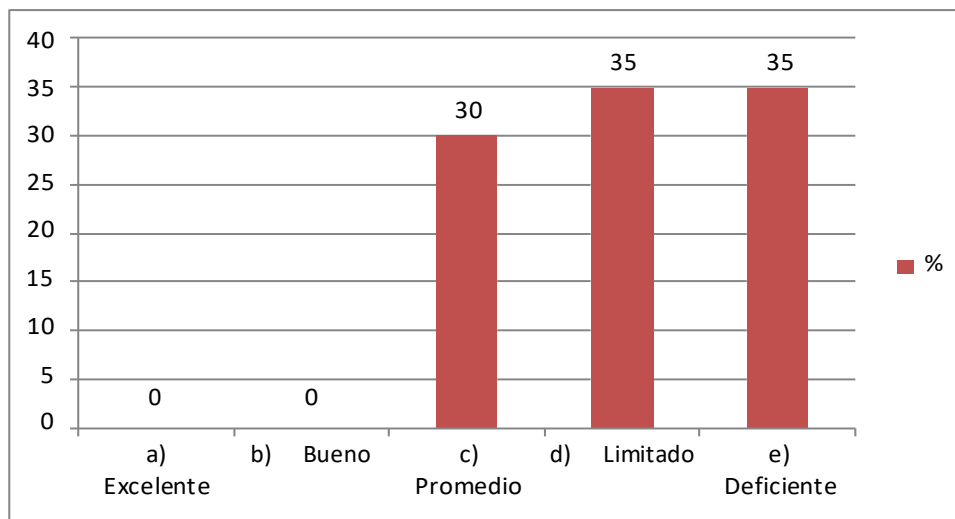


Figura 2: Valoración de las Relaciones Interpersonales entre el director y docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados, el 35% dice que las relaciones interpersonales entre el director y docentes son deficientes; el 35% dice que es limitado y el 30% dice que es promedio; no existiendo ningún directivo o docente que diga que es bueno o excelente. Por lo tanto, el clima laboral en la I.E. “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” es desfavorable debido a que las relaciones interpersonales entre el Director y docentes es compleja.

Tabla 3

Interacciones entre el director y docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

| INTERACCIONES | F | % |
|---------------|-----------|------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 15 | 25,00 |
| d) Limitado | 24 | 40,00 |
| e) Deficiente | 21 | 35,00 |
| Total | 60 | 100 |

Fuente: Elaboración propia

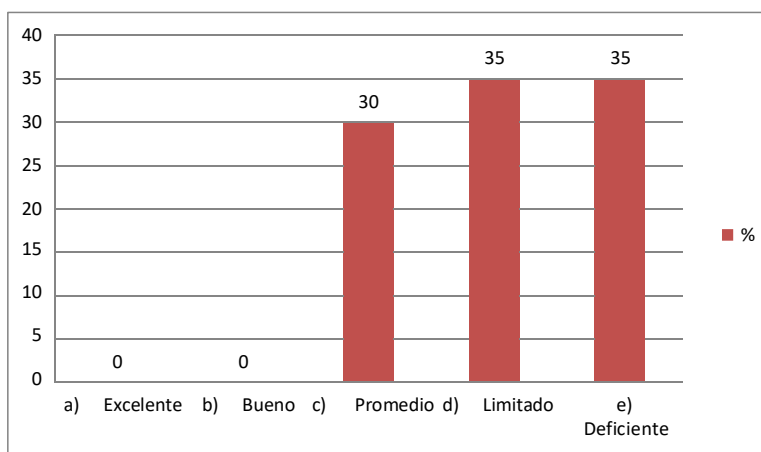


Figura 3: *Interacciones entre el director y docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.*

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados que el 35% dicen que las relaciones entre los agentes educativos son deficientes; el 40% dicen que es limitado y el 25% dicen que es promedio, no existiendo ningún bueno, ni excelente. Las interacciones entre los agentes educativos de la I.E “N° 40687 Félix Rivas Gonzales no son constructivas; o sea que la I.E no es un lugar de interacción y de aprendizaje para la convivencia, no reconocen a la interacción como elemento fundamental de la vida social.

Tabla 4

La transparencia de los actos

| TRANSPARENCIA DE LOS ACTOS | F | % |
|-----------------------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 06 | 10,00 |
| d) Limitado | 09 | 15,00 |
| e) Deficiente | 45 | 75,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

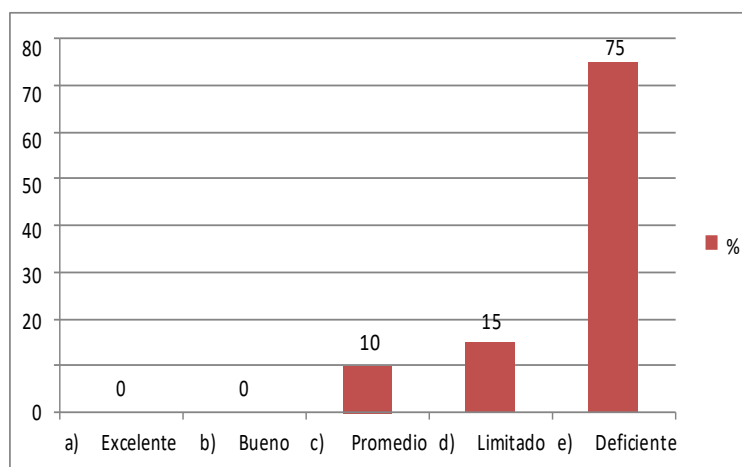


Figura 4: La transparencia de los actos

Análisis e interpretación

Del 100% de encuestados, el 75% manifiestan que la transparencia en la I.E es deficiente; 15% manifiestan que es limitado y el 10% manifiestan que es promedio; no existiendo ningún agente que se incline por el bueno o excelente. Por los resultados podemos concluir que, en la I.E “N° 40687 Félix Rivas Gonzales”, la interacción no es integral, porque no hay transparencia en los actos que son de carácter público, desconociendo que el servidor público debe de brindar y facilitar información fidedigna, completa y oportuna.

Tabla 5

La comunicación entre el director y docentes estudiantes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

| COMUNICACIÓN | F | % |
|---------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 12 | 20,00 |
| d) Limitado | 18 | 30,00 |
| e) Deficiente | 30 | 50,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

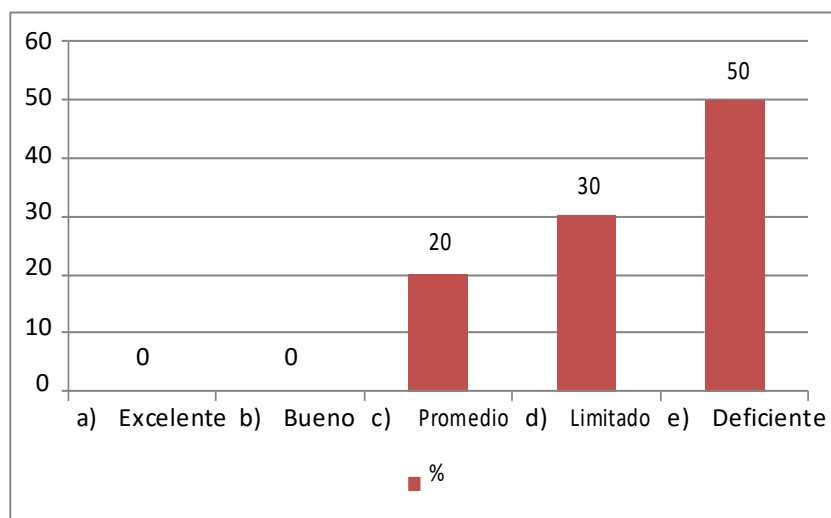


Figura 5: La comunicación entre el director y docentes estudiantes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados; el 50% opinan que la comunicación en la I.E. es deficiente; el 30% opinan que es limitado y el 20% opinan que es promedio, no existe nadie que opine que es bueno o excelente.

Las relaciones humanas en la I.E. “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” no tienen un adecuado nivel de comunicación o sea que no se les permite a los agentes tratar de adaptarse a las demás personas y grupos para ser comprendidos y aceptados y participar, con el objeto de atender a sus intereses y aspiraciones personales.

Tabla 6

La transversalidad en la comunicación entre el director y docentes de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

| TRANSVERSALIDAD | F | % |
|------------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 12 | 20,00 |
| d) Limitado | 27 | 45,00 |
| e) Deficiente | 21 | 35,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

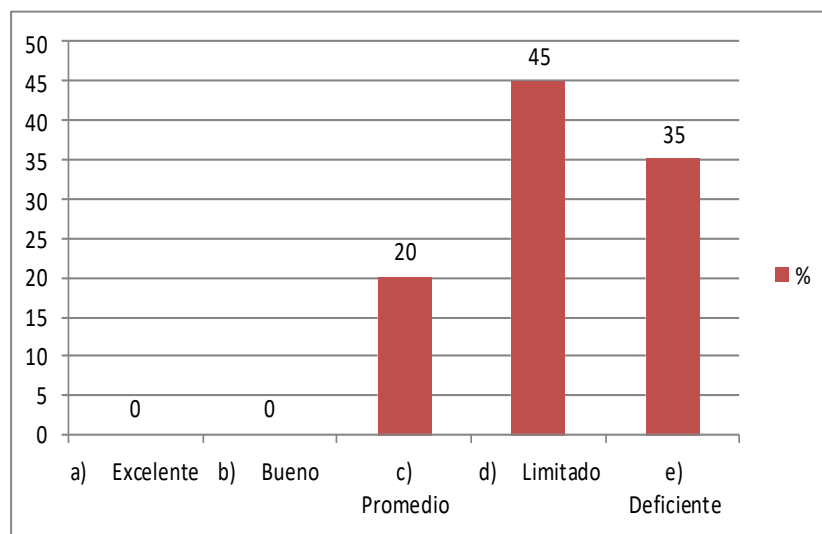


Figura 6: La transversalidad en la comunicación entre el director y docentes de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados, el 35% dicen que la transversalidad es deficiente; el 45% dicen que es limitado y el 20% dicen que es promedio; no existiendo ningún agente que diga que es bueno o excelente. La transversalidad en la comunicación de la I.E “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” es limitada impidiendo que la I.E sea un escenario donde se construyan aprendizajes, donde la persona se desarrolle de manera permanente y ejercite al máximo sus capacidades.

Tabla 7

La conducta equilibrada entre directivos, docentes y estudiantes de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

| CONDUCTA EQUILIBRADA | F | % |
|-----------------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 06 | 10,00 |
| d) Limitado | 30 | 50,00 |
| e) Deficiente | 24 | 40,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

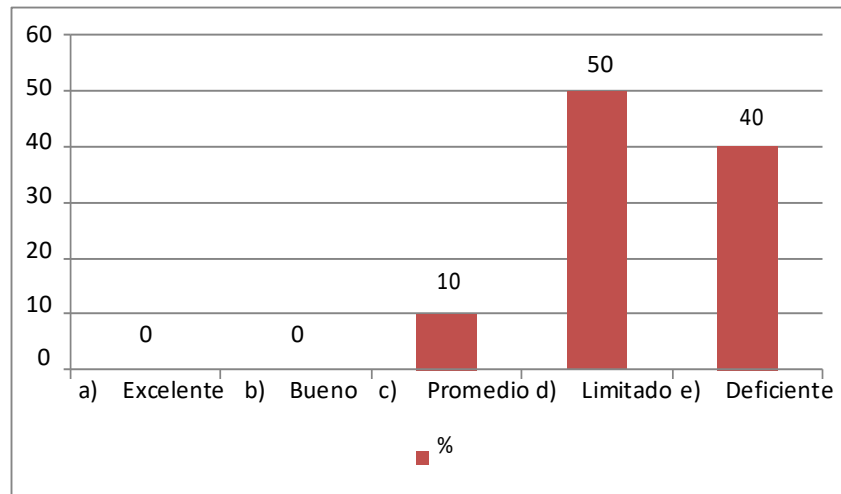


Figura 7: La conducta equilibrada entre directivos, docentes y estudiantes de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales

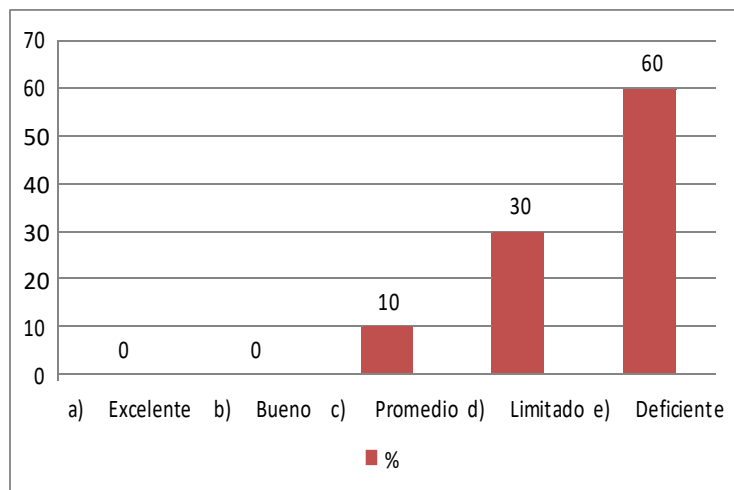
Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados; el 40% opinan que la conducta equilibrada es deficiente; el 50% opinan que es limitado y 10% opinan que es promedio, no inclinándose ningún agente por el bueno o excelente. La cultura en la I.E “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” debe cambiar, ya que es a través de la cultura de la I.E que se ilumina y se alimenta el compromiso de individuo con respecto a la organización.

Tabla 8*Acogida a la gestión del director*

| ACOGIDA A LA GESTIÓN | F | % |
|-----------------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 06 | 10,00 |
| d) Limitado | 18 | 30,00 |
| e) Deficiente | 36 | 60,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

*Figura 8: Acogida a la gestión del director*

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados, el 60% manifiestan que la actitud de acogida es deficiente; el 30% manifiestan que es limitado y el 10% manifiestan que es promedio; nadie se pronuncia por el bueno o excelente. La respuesta de los docentes ante la gestión del director es de reserva, por lo que podemos concluir que las relaciones humanas en la I.E “N° 40687 Félix Rivas Gonzales.” no son armónicas.

Tabla 9

La identificación del director con la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

| IDENTIFICACIÓN DEL DIRECTOR | f | % |
|------------------------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 12 | 20,00 |
| d) Limitado | 18 | 30,00 |
| e) Deficiente | 30 | 50,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Encuesta aplicada al director y docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales

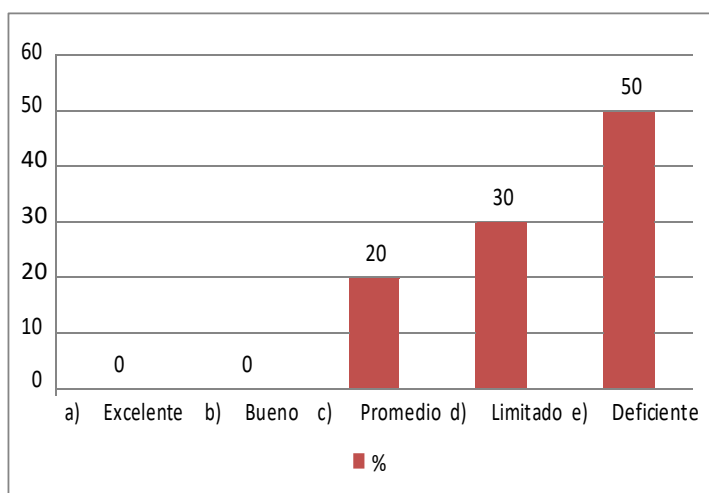


Figura 9: La identificación del director con la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados, el 50% opinan que el nivel de identificación del director es deficiente; el 30% opinan que es limitado y el 20% opinan que es promedio; ninguno se inclina por bueno o excelente. El director no tiene un nivel de identificación con la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales al que representa, o sea que no tiene el sentimiento de pertenencia a la organización, que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

Tabla 10

La empatía entre el director y los docentes

| EMPATÍA | f | % |
|----------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 09 | 15,00 |
| d) Limitado | 24 | 40,00 |
| e) Deficiente | 27 | 45,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

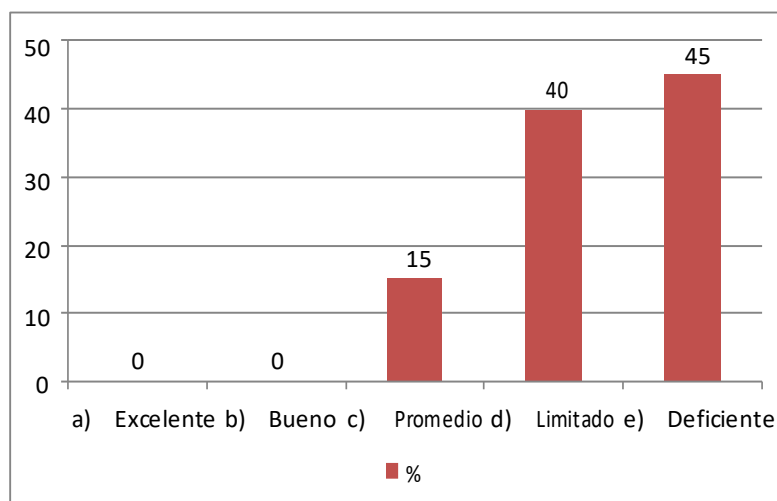


Figura 10: La empatía entre el director y los docentes

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados; el 45% dicen que la empatía es deficiente en el I.E; 40% dicen que es limitado y 15% dicen que es promedio; nadie se inclina por bueno o excelente. Lamentablemente en la I.E, se ha podido encontrar que el Director se ubica en esta última caracterización. El nivel de empatía alcanzado en la I.E no es óptimo o sea que no tienen la capacidad de ponerse plenamente en el lugar de otra persona, lo cual puede llevar a una mejor comprensión de su comportamiento o de su forma de tomar decisiones.

Tabla 11

Interacción ente los docentes

| INTERACCIÓN | f | % |
|--------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 09 | 15,00 |
| d) Limitado | 21 | 35,00 |
| e) Deficiente | 30 | 50,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

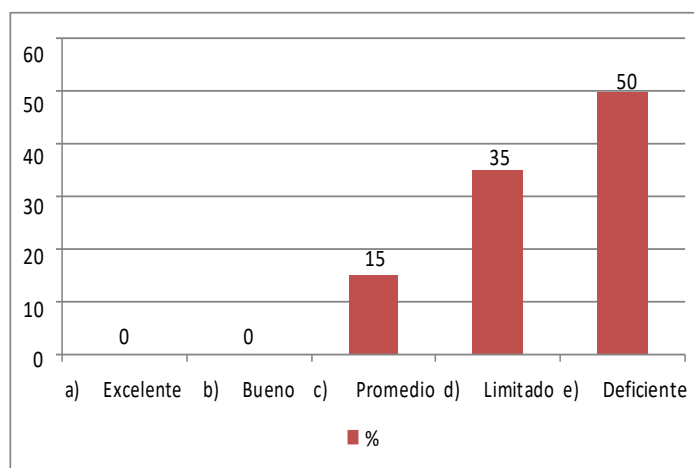


Figura 11: Interacción ente los docentes

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados; el 50% manifiestan que el trabajo en grupo de los docentes de la I.E es deficiente, el 35% manifiestan que es limitado y el 15% manifiesta que es promedio; no hay encuestados que se inclinen por bueno o excelente. En la I.E “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” no valoran el trabajo en grupo, esto es consecuencia de que las relaciones humanas no son armónicas; y menos aún sabrán valorar el trabajo en equipo.

Tabla 12

Conocimientos sobre normas de gestión administrativas de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales.

| CONOCIMIENTO SOBRE NORMAS | f | % |
|----------------------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 06 | 10,00 |
| d) Limitado | 24 | 40,00 |
| e) Deficiente | 30 | 50,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

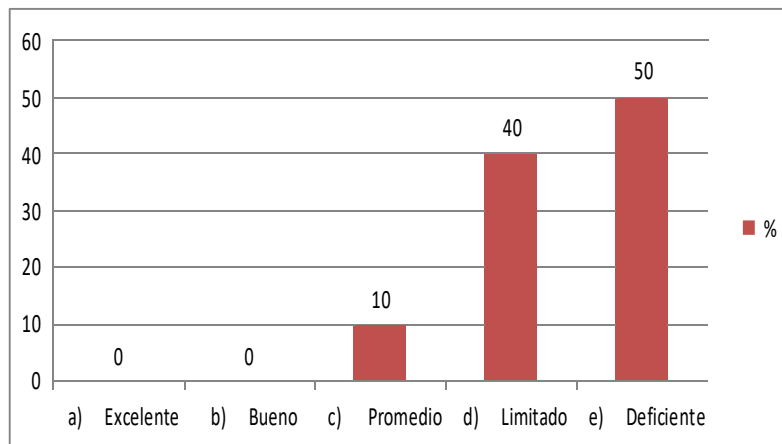


Figura 12: Conocimientos sobre normas de gestión administrativas

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados, el 50% opinan que el conocimiento de los directivos y docentes es deficiente; el 40% opinan que es limitado; 10% opinan que es promedio; no hay agentes que opinen por bueno o excelente. De la investigación efectuada a la cual hemos hecho mención anteriormente se determinó que el 33,7% de directivos presentan un nivel deficiente en sus conocimientos precisos de las normas de gestión y administración; y, el 45% de los docentes estaban en ese nivel; lo cual comprueba el bajo perfil de capacitación de los directivos, que los lleva a actuar con obnubilación e ineficacia. En la I.E “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” hay un conocimiento deficiente de las normas que rigen el sector, por lo tanto desconocen la importancia de hacer un buen trabajo, el estímulo que representa las metas personales y de grupo.

Tabla 13

La asertividad en la comunicación óptima

| ASERTIVIDAD | f | % |
|--------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 12 | 20,00 |
| d) Limitado | 12 | 20,00 |
| e) Deficiente | 36 | 60,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

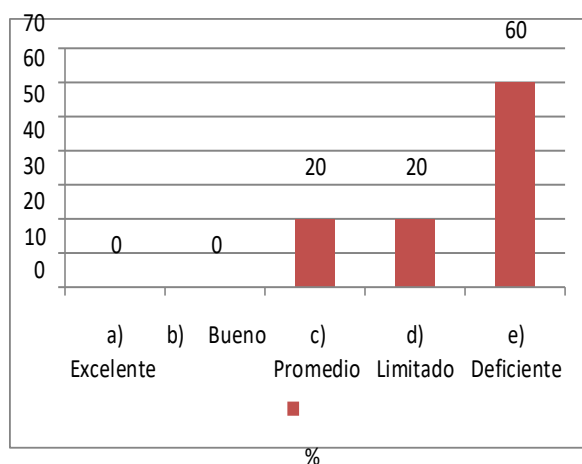


Figura 13: La asertividad en la comunicación óptima

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados; el 60% opinan que la asertividad de los directivos y docentes es deficiente; el 20% opinan que es limitado y el 20% opinan que es promedio; no existiendo ningún calificativo de bueno o excelente. Se concluye que la asertividad es casi nula en la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales o sea que los objetivos y metas no están claramente definidos o bien no son de conocimiento de todos los agentes, ya que no hablan el mismo lenguaje.

Tabla 14

Misión de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales y Relaciones Humanas

| MISIÓN DE LA I.E | f | % |
|------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 06 | 10,00 |
| d) Limitado | 24 | 40,00 |
| e) Deficiente | 30 | 50,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

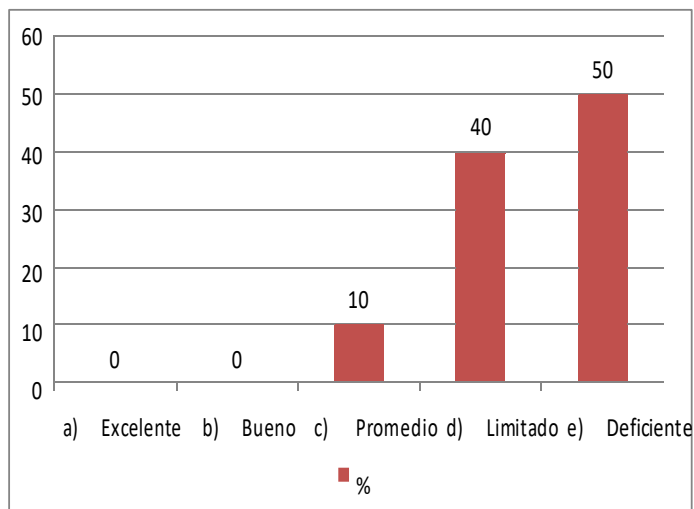


Figura 14: Misión de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales y Relaciones Humanas

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados, el 50% manifiestan que las relaciones humanas son deficientes; 40% manifiestan que es limitado y el 10% manifiestan que es promedio; no existiendo ningún encuestado que manifieste que las relaciones humanas sean buenas o excelentes. Las relaciones humanas no son óptimas en la I.E . o sea que los agentes no se adaptan entre ellos, no respetan de cada persona, no son comprendidos y tampoco se les permite participar, olvidándose de lo que son y lo que persiguen, en otras palabras de su misión.

Tabla 15

Logro de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales en relación a las aspiraciones de los participantes

| LOGRO DE LAS ASPIRACIONES | f | % |
|----------------------------------|-----------|---------------|
| a) Excelente | 00 | 00,00 |
| b) Bueno | 00 | 00,00 |
| c) Promedio | 06 | 10,00 |
| d) Limitado | 24 | 40,00 |
| e) Deficiente | 30 | 50,00 |
| Total | 60 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

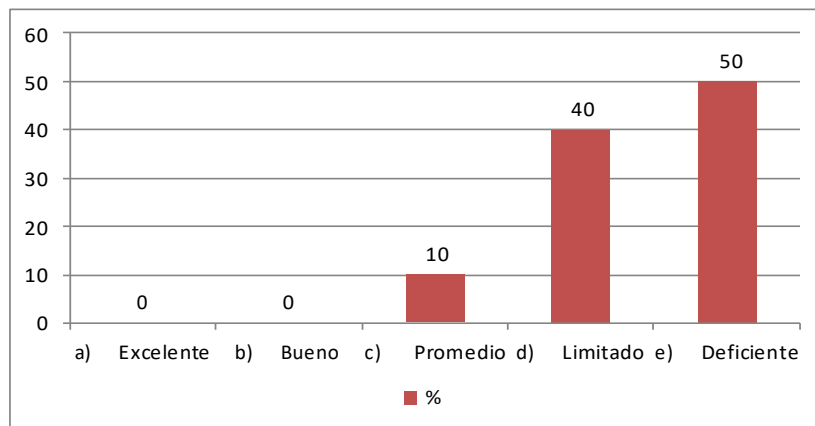


Figura 15: Logro de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales en relación a las aspiraciones de los participantes

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados; el 50% dicen que es deficiente el servicio ofrecido por la I.E; el 40% dicen que es limitado y el 10% dicen que es promedio; sin ningún voto para el bueno o excelente.

Los estudiantes en un 50% están defraudados del servicio que esperaban recibir de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales por lo que debe trabajarse en función de los intereses y necesidades de los estudiantes.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

El objetivo de este trabajo fue analizar la importancia de la dirección democrática en la mejora del clima laboral en la institución educativa N° 40687 Félix Rivas Gonzáles del distrito de Cayma, Arequipa.

Los resultados encontrados permitieron hacer la discusión y comparación con los trabajos antes mencionados. El análisis es el siguiente:

En la tabla 2 se observa que el 35% sostiene que las relaciones interpersonales entre el director y docentes son deficientes; el 35% dice que es limitado y el 30% dice que es promedio; no existiendo ningún directivo o docente que diga que es bueno o excelente. Por lo tanto, el clima laboral en la I.E. “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” es desfavorable debido a que las relaciones interpersonales entre el Director y docentes es compleja. Estos resultados sí coinciden con el trabajo de Rodríguez (2018) quien en su trabajo realizado en la ciudad de Lima para una empresa privada llegó a las siguientes conclusiones: el 55% de los encuestados sostuvo que existe una regular satisfacción laboral, mientras que el 33% sostuvo que es malo y el 12% afirma que es bueno. Además, el 61% afirmó que el nivel del liderazgo democrático es regular, el 22% lo considera bueno, y el 17% opina que es mala. Por otra parte, el 53% de los encuestados mencionó que, las relaciones dentro de la empresa es regular, el 30% opinó que es malo, y el 17 sostuvo que es bueno.

También se encontró coincidencia con el trabajo de Tapia (2018) quien en su estudio en una institución educativa en la ciudad de Celendín halló los siguientes resultados: el 47% de los encuestados sostuvo que el clima laboral de la institución está en nivel bueno; otro 47% sostiene que es regular, y 6% dice que es malo. Además, otros resultados indicaron que el 60% de los encuestados sostuvo que el director sí tiene un buen liderazgo dentro de la institución, mientras que el 40% sostuvo que su liderazgo es regular.

En la tabla 11, los resultados indican que el 50% sostiene que el trabajo en grupo de los docentes de la I.E es deficiente, el 35% manifiestan que es limitado y el 15% manifiesta que es promedio; no hay encuestados que se inclinen por bueno o excelente. En la I.E “N° 40687 Félix Rivas Gonzales” no valoran el trabajo en grupo, esto es consecuencia de que las relaciones humanas no son armónicas; y menos aún sabrán valorar el trabajo en equipo. Estos resultados se relacionan con el trabajo de investigación de Ruiz (2019) quien desarrolló un estudio en la ciudad de Lima y encontró los siguientes resultados: 91% de los encuestados sostuvieron que el tipo de liderazgo es autocrático, es decir, no existe el liderazgo democrático.

Sin embargo, dichos resultados no tienen relación con el estudio de Gonzáles (2019) quien en su estudio desarrollado en el colegio militar Elías Aguirre de la ciudad de Chiclayo halló los siguientes resultados: el 65% de los encuestados sostuvo que no participa de la toma de decisiones, y el 35 opinó que sí lo hace. Mientras que el 75% sostuvo que sí existe una buena comunicación interna en el trabajo, mientras que el 25% opinó que no existe buena comunicación.

CONCLUSIONES

1.- Se concluye que el clima laboral que se reconoce aplicado la encuesta a los docentes en un porcentaje de 40% es claramente deficiente esto se demuestra en el cuadro N° 1.

2.- Se concluye que las relaciones interpersonales son limitadas e inadecuadas lo que supone grados de dificultad e intolerancia graves que atentan contra el logro de objetivos comunes y el buen clima laboral de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales, esto se evidencia en el cuadro N° 2 en un porcentaje de 35% lo consideran deficiente.

3.- Se concluye que el estilo de dirección marca fuertemente el clima laboral de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales al caracterizarse por una fuerte tendencia a la imposición, que es coherente con la percepción de falta de libertad de expresión y de aceptación mutua entre los agentes educativos ,evidenciado en los cuadros N° 8 (50% deficiente) y N° 9 (60 % deficiente)

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que las relaciones interpersonales entre los docentes y la plana directiva, deben ser mejoradas con la promoción del verdadero liderazgo democrático, para que se pase a un proceso que genere la responsabilidad compartida y la confraternidad entre los agentes educativos para que conjuntamente, uniendo esfuerzos y capacidades se puedan lograr la consecución de objetivos comunes.
2. Se recomienda a los docentes que deben construir parámetros de interacción, comunicación y cultura, estableciendo mecanismos de control que les permitan construir un clima adecuado entre los agentes educativos de la institución objeto de estudio.
3. Se recomienda al director adoptar y ejecutar los principios de un líder democrático que sea innovador, progresista, creativo y democrático, con apertura al cambio buscando alternativas que no sólo sean satisfactorias sino óptimas para sentar las bases de una gestión y administración democrática.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, E. (2018) Estilos de liderazgo en el clima organizacional del recinto de Aduana Interior, La Paz. Universidad Mayor de San Andrés. Bolivia.
- Álvarez, D. (2005) Desarrollo organizacional vertical”. Ediciones Puleva, España 2005
- Amador, F. (2018) Liderazgo democrático y calidad de gestión en las empresas comerciales. Universidad de la Costa. Colombia.
- Benavides, G. (2002). Competencias y competitividad para organizaciones Latinoamericanas Bogotá Pag.72.
- Bernedo, T. (2016) La Acción Gerencial del director de Educación Básica en la Participación del Docente; Caracas Venezuela. Universidad Central de Venezuela.
- Chiavenato, I. (1990) “Administración de Recursos Humanos”. Mc Graw – Hill Interamericana de Editores S.A. Colombia.1990.
- Chiavenato, I. (1999) Teoría general de la administración. México: Trillas
- Choqueneyra, Q. (2013) Estilo de liderazgo de director y el desempeño docente en las instituciones educativas sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, Lima.
- De Miguel, F. (1991). “Pedagogía: Investigación e Intervención Socioeducativa”. Editores: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, Consejo de Universidades. España.1991
- Delaire, G. (1993) Análisis de una gestión de impacto editores asociados España 1993
- Goncalvez, M. (1997), El enfoque motivacional de las relaciones humanas. Sao Paulo: Orellana S.A.

- Gautier, P. (2005) Liderazgo en las organizaciones modernas Editorial Oveja Negra Chile.
- González, M. (2019) Estrategias de liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo en el Colegio Militar Elías Aguirre – Chiclayo 2019. Universidad Señor de Sipán
- Joan, P. (2004) Coaching Para directivos interesados en incrementar sus resultados. Ediciones Díaz de Santos, Business/Economics/Finance.2004
- Landsheere, G. (1985) Diccionario de la Evaluación y de la Investigación Educativa; Editorial Oikos Tau; Barcelona; 1985.
- Leland, B. (2001) La cultura de los encuentros. Barcelona: Océano
- Lewin, K. (1955). Relaciones humanas. México: Trillas
- Mayo, E. (1977) Teoría de la Administración. México: Trillas
- Obando, B. (2016) Liderazgo Directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Socabaya, Arequipa
- Piscoya, A. (2001) Cuánto saben nuestros maestros: una entrada a los diez problemas cardinales de la educación peruana. Lima: Arteidea Editores E.I.R.L.
- Rodríguez, G. (2018) Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Steam EIRL. De Villa María del Triunfo. Universidad Autónoma del Perú.
- Ruiz, W. (2019) Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima. Universidad Peruana de las Américas.

Stodgill, M. (1988) “Teorías e Investigación del liderazgo”. McGraw Hill.

Tapia, A. (2018) Liderazgo democrático para mejorar la gestión pedagógica en la Institución Educativa Pública “Coronel Cortegana” del nivel secundaria de la provincia de Celendín, Departamento de Cajamarca. Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.

Taylor, W (1991) "The principles of Scientific Management".

Young, E. (2002) “Manual del director de Relaciones Humanas”. Editorial, Escuelas de Maestrías de la Universidad de EADA Barcelona – España. 2002

ANEXOS

ANEXO N° 1

Instrumentos de investigación (Validados).

ENCUESTA

Cargo en la I.E.: _____ Edad: _____ Sexo: _____

Tiempo trabajado en la I. E.: _____

INSTRUCCIONES: EVALUE CON SINCERIDAD, EXPRESANDO SU VALORACION DE ACUERDO A SU CRITERIO. MARCA CON UNA (x) SOLO UNA ALTERNATIVA.

1.- Valoración de las Relaciones Interpersonales entre los docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales

| | |
|------------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

2.- Valoración de las Relaciones Interpersonales entre el director y docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales

| | |
|------------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

3.- Interacciones entre el director y docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales

| | |
|-----------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |

Limitado ()

Deficiente ()

4.- La transparencia de los actos

Excelente ()

Bueno ()

Promedio ()

Limitado ()

Deficiente ()

5.- La comunicación entre el director y docentes estudiantes de la I.E N° 40687

Félix Rivas Gonzales

Excelente ()

Bueno ()

Promedio ()

Limitado ()

Deficiente ()

6.- La transversalidad en la comunicación entre el director y docentes

de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales

Excelente ()

Bueno ()

Promedio ()

Limitado ()

Deficiente ()

7.- La conducta equilibrada entre directivos, docentes y estudiantes de la I.E N°

40687 Félix Rivas Gonzales

Excelente ()

Bueno ()

Promedio ()

Limitado ()

Deficiente ()

8.- Acogida a la gestión del Director

Excelente ()

| | |
|------------|-----|
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

9.- La identificación del Director con la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales

| | |
|------------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

10.- La empatía entre el Director y los docentes

| | |
|------------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

11.- Interacción ente los docentes

| | |
|------------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

12.- Conocimientos sobre normas de gestión administrativas de la I.E. N° 40687

Félix Rivas Gonzales

| | |
|------------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

13.- La asertividad en la comunicación óptima

| | |
|-----------|-----|
| Excelente | () |
|-----------|-----|

| | |
|------------|-----|
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

14.- Misión de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales y relaciones humanas

| | |
|------------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

15.- Logro de la N° 40687 Félix Rivas Gonzales en relación a las aspiraciones de los participantes

| | |
|------------|-----|
| Excelente | () |
| Bueno | () |
| Promedio | () |
| Limitado | () |
| Deficiente | () |

ANEXO 2:
ENTREVISTA AL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

a) ¿Qué idea o noción tiene usted de clima laboral?

Es un tema aparentemente el más débil de las instituciones educativas a tratar, pero el clima laboral es el ambiente en el que se desenvuelve cada uno de los integrantes de la familia magisterial.

b) ¿Considera usted importante el clima laboral para una buena labor educativa? ¿Por qué?

Es un tema eje y esencial si no hay buenas relaciones o clima cordial el resto de las cosas se hacen, pero sin ella falta lo esencial (sic). Es un tema eje, si no hay buenas relaciones con el compañero, no hay nada positivo.

c) Según su opinión ¿qué aspectos intervienen para que una institución tenga un buen clima laboral?

En todas las instituciones públicas es importante el diálogo, el deseo de mantener esas buenas relaciones, que exista los valores si hay escasez de valores no se llega a nada, no se afirma el diálogo en las instituciones educativas.

d) ¿Cómo calificaría usted el clima laboral existente en su plantel? Podría fundamentar su respuesta.

La I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales de Cerro Colorado es una institución educativa que siempre ha tenido la oportunidad de ver muchos cambios de clima, hay gente que se identifica con la institución busca superarse; pero hay otros que buscan los problemas. Hay cosas que hay que mejorar, darles un tratamiento. Todo clima tenso se tiene que romper con el diálogo, con el respeto a las personas. Se tendrá buen clima cuando las personas cumplan sus funciones y deberes, y hasta donde debemos cumplir las personas tienen su lado negativo y positivo; pero no estamos para calificarnos sino para recomendarnos entre todos, como trabajadores. Los únicos beneficiados son la institución y los trabajadores, si venimos al colegio debemos dejar los problemas familiares para de pronto mejorar y trabajar sin presiones.

e) Considera usted que en su institución se motiva adecuadamente al personal

docente para un buen desempeño de su labor. Podría explicar su respuesta.

Mire a mi modo de pensar el cumplimiento de función es un deber fuera del incentivo, si bien es una parte que está refrendada por las normas legales pero no por un cumplimiento de funciones, te debo de incentivar. Cuando el cumplimiento de funciones supere el límite normal en la institución educativa debe incentivarse. Se tiene que incentivar por logros que vayan más allá del cumplimiento de funciones, que haya destacado en algo grande, pero no por el solo de venir y dictar clases.

f) ¿En su institución educativa se promueve la capacitación docente permanente? Podría fundamentar su respuesta.

Solamente se está dando dentro de los CIMCAES (Círculos de Mejoramiento de la Calidad Educativa) y las redes, pero no le damos la importancia debido al problema económico para poder solventar este tipo de capacitación.

g) En cuanto al aspecto de las relaciones humanas ¿cómo aprecia éstas, en términos generales, en los profesores y profesoras de su plantel?

Del todo no existe buenas relaciones, siempre hay grupos que piensan muy distinto y hace que las relaciones humanas se vean afectadas, las cuales perjudican a los estudiantes.

h) ¿Qué idea o noción tiene usted sobre calidad educativa?

Tiene que ver con el desarrollo de las actividades del trabajo docente, de los padres de familia, del cumplimiento de los estudiantes; en estudiar siempre todos los cursos y en que los profesores se capaciten bien para un buen trabajo.

i) ¿Se puede hablar de calidad educativa en los planteles de nuestro medio?. Podría explicar su respuesta.

Este tema es algo que no podemos opinar de los demás, pero sin embargo se ve que falta mucho, no se ve todavía buenos resultados.

j) ¿Qué indicadores o aspectos considera usted que debe comprender la calidad educativa?

El cumplimiento de los profesores, que se culmine el plan de estudios del Diseño Curricular Nacional. La implementación de la biblioteca, talleres, áreas verdes, que los profesores estén bien capacitados.

k) ¿Considera usted que en su institución educativa se promueve la calidad educativa? Podría fundamentar su respuesta.

Sí, hay la preocupación, pero todavía no se logra buenos resultados por la falta de apoyo de los padres de familia, no les interesa ni pagar siquiera su cuota de APAFA, porque según ellos, y lo dice, la ley la matrícula es gratuita, están en su razón. Sin embargo, ese dinero podría ayudar para comprar más libros, computadores, y otros para mejorar la calidad educativa.

l) El clima laboral existente en su plantel ¿favorece para un adecuado servicio educativo? Por favor, fundamente su respuesta.

Estoy seguro que el clima debe favorecer, pero aquí en la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales hay algunas dificultades entre algunos docentes y hace que el servicio educativo no sea del mejor, aunque esto no trasciende hacia fuera, pero se nota aquí. Ello no favorece para tener buenos resultados.

m) ¿Qué aspectos de la gestión institucional y pedagógica, que se desarrollan en su plantel, contribuyen a brindar una educación de calidad a las educandos ?

Es muy importante el conocer sus funciones tanto los docentes los administrativos, las estudiantes y los padres de familia para tener buenos resultados.

INTERPRETACIÓN GLOBAL:

En la presente entrevista, el director, resalta el clima laboral sólo para la familia magisterial, descuidando a los demás actores de la institución educativa.

Al no calificar expresamente el clima laboral, que reina en su institución, destaca la existencia de personas conflictivas; de lo cual se infiere que el clima del plantel no es el apropiado. Destacamos la idea que las relaciones humanas existentes, entre el personal docente, no son tan adecuadas, lo cual afecta directamente, de manera negativa, a los estudiantes.

El director brinda una vaga noción de lo que es calidad educativa, al limitarlo a hacer bien un trabajo. En cuanto a los indicadores de la calidad educativa, que de por sí son mínimos, incide en aspectos limitantes: culminación del plan de estudios y la infraestructura. Otro aspecto a resaltar es que ante la interrogante de que, si en su institución educativa se promueve la calidad educativa, el director, lo limita mayormente al incumplimiento de pagos por parte de los padres de familia, lo cual impide adquirir enseres para mejorar la calidad educativa. Nos interesa sobremanera destacar que hay un reconocimiento expreso y directo que en el plantel no hay un buen clima lo cual afecta al aspecto educativo. Sobre los aspectos de la gestión institucional y pedagógica que se viene ensayando en la institución escolar, e incidirían en la calidad educativa, plantea deseos antes que hechos: el conocimiento de sus funciones por parte de todos los integrantes de la comunidad educativa.

ANEXO 3
MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA | HIPÓTESIS | OBJETIVOS | VARIABLES |
|---|--|--|---|
| <p>¿De qué manera la dirección democrática basada en la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo mejorara el clima laboral entre los docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales Arequipa 2019?</p> | <p>Es probable que una dirección democrática permita mejorar el clima laboral de los docentes de la I.E N° 40687 Félix Rivas Gonzales -Arequipa.</p> | <p>Objetivo General</p> <p>Analizar la importancia de la dirección democrática en la mejora del clima laboral entre los docentes de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales Arequipa -2019</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Identificar el tipo de dirección de la I.E. N° 40687 Félix Rivas Gonzales.</p> <p>Caracterizar el clima laboral entre los docentes</p> <p>Establecer una propuesta de solución en base a los resultados obtenidos</p> | <p>Variable independiente</p> <p>DIRECCIÓN DEMOCRÁTICA</p> <p>Variable dependiente</p> <p>CLIMA LABORAL</p> |