



**UNAP**

Escuela de **Postgrado**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN  
UNIVERSITARIA**

**TESIS**

**“FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN  
DOCENTES – INSTITUCIÓN EDUCATIVA “COLEGIO NACIONAL IQUITOS”,  
2013”**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN EDUCACIÓN CON  
MENCIÓN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA**

**AUTOR (a) : CRUZADO BUSTAMANTE Carmen Rosa**

**ASESOR : Dr. LUIS RONALD RUCOBA DEL CASTILLO**

**IQUITOS – PERÚ**

**2014**

**TESIS**  
**“FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN**  
**DOCENTES – INSTITUCIÓN EDUCATIVA “COLEGIO NACIONAL IQUITOS”,**  
**2013”**

**GRADUANDO : CRUZADO BUSTAMANTE Carmen Rosa**

**SECCIÓN : MAESTRÍA**  
**MENCIÓN : DOCENCIA E INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA**

***MIEMBROS DEL JURADO***

---

**Dra. LINDOMIRA VÉTIZ ALARCÓN**  
**PRESIDENTE DEL JURADO**

---

**Dra. SUSY DÁVILA PANDURO**  
**MIEMBRO DEL JURADO**

---

**Mgr. ENRIQUE PINEDO MEZA**  
**MIEMBRO DEL JURADO**

---

**Dr. Luis Ronald RUCOBA DEL CASTILLO**  
**ASESOR**

**Noviembre – 2014**  
**IQUITOS - PERÚ**

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser el que siempre guía el camino que recorremos en nuestra vida personal y profesional.

Carmen Rosa

## **AGRADECIMIENTO**

Expresamos nuestra gratitud y agradecimiento a la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana por la oportunidad de haberme permitido ampliar y profundizar mis convicciones profesionales.

**Carmen Rosa**

## INDICE DE CONTENIDO

	Pág
PÁGINA DE JURADO Y ASESOR (es) .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	v
ÍNDICE DE CUADROS .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xii
CAPÍTULO I .....	01
INTRODUCCIÓN .....	01
CAPÍTULO II .....	03
Antecedentes .....	03
2.1. Investigaciones Relacionadas al Estudio .....	03
2.2. Marco Teórico .....	05
2.2.1. Formación Docente.....	05
2.2.1.1. Formación Profesional Docente.....	05
2.2.1.1.1. Principios y Fines de la Formación Profesional Docente.....	05
2.2.1.1.2. El Currículo como herramienta de Formación Profesional Docente.....	05
2.2.1.1.2.1. Concepto de Currículo.....	05
2.2.1.1.2.2. Componentes del Currículo.....	06
2.2.1.1.2.2.1. Estructura del Currículo.....	06
2.2.1.1.2.2.2. Implementación del Currículo.....	12
2.2.1.1.2.2.3. Desarrollo del Currículo.....	13
2.2.1.1.2.2.4. Evaluación del Currículo.....	13
2.2.2. Desarrollo Organizacional.....	14
2.2.2.1. Presupuestos Básicos del Desarrollo Organizacional.....	14
2.2.2.2. Definiciones del Desarrollo Organizacional.....	17

2.2.2.3. Conceptuación del Desarrollo Organizacional.....	18
2.2.2.4. Objetivos Básicos del Desarrollo Organizacional.....	19
2.2.2.5. Características del Desarrollo Organizacional.....	20
2.2.2.6. Importancia y Necesidad del Desarrollo Organizacional.....	21
2.2.2.7. Comportamiento Organizacional.....	21
2.2.2.7.1. Fundamentos del Comportamiento Organizacional.....	22
2.2.2.2.2. Modelos del Comportamiento Organizacional.....	24
2.2.2.8. Fundamentos Teóricos del Desarrollo Organizacional.....	25
2.2.2.9. Tendencias de los Modelos de Desarrollo Organizacional.....	29
2.2.2.10. Componentes del Desarrollo Organizacional.....	31
2.3. Marco Conceptual.....	33
2.4. Objetivos .....	35
2.4.1. General .....	35
2.4.2. Específicos .....	35
2.5. Hipótesis .....	36
2.5.1. Hipótesis General.....	36
2.5.1. Hipótesis Derivadas.....	36
2. 6. Variables .....	37
2.6.1. Identificación de Variables.....	37
2.6.2. Definición Conceptual de Variables.....	37
2.6.3. Definición Operacional de Variables.....	37
2.7. Indicadores e índices .....	38
CAPÍTULO III .....	42
Metodología .....	42
3.1. Tipo de investigación .....	42
3.2. Diseño de la investigación .....	42
3.3. Población y muestra .....	43
3.3.1. Población .....	43
3.3.2. Muestra .....	43
3.4. Procedimientos, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	44

3.4.1. Procedimientos de recolección de datos .....	44
3.4.2. Técnicas de recolección de datos .....	45
3.4.3. Instrumentos de recolección de datos .....	45
3.5. Procesamientos de la información .....	45
CAPÍTULO IV .....	46
RESULTADOS .....	46
<b>4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO.....</b>	<b>46</b>
4.1.1. Diagnóstico de la Formación Profesional.....	46
4.1.2. Diagnóstico del Desarrollo Organizacional.....	60
<b>4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL.....</b>	<b>70</b>
4.2.1. Incidencia entre la Formación Profesional y el Desarrollo Organizacional.....	70
4.2.2. Prueba de Significación de Chi Cuadrado.....	71
CAPÍTULO V .....	73
DISCUSIÓN .....	73
CAPÍTULO VI .....	75
CONCLUSIONES .....	75
CAPÍTULO VII .....	76
RECOMENDACIONES .....	76
CAPÍTULO VIII .....	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	77
ANEXOS .....	81
• Anexo 01: Matriz de Consistencia.....	82
• Anexo 02: Instrumento de Recolección de Datos.....	84

## ÍNDICE DE CUADROS

N°	TITULO	Pág.
01.	Dimensión Formación General en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	46
02.	Dimensión Formación Profesional Básica en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	48
03.	Dimensión Formación Profesional Especializada en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	50
04.	Dimensión Prácticas Pre Profesionales Básica en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	52
05.	Dimensión Actividades en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	54
06.	Dimensión Tutoría en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	56
07.	La Formación Profesional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	58
08.	Dimensión Análisis de Transparencia en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	60
09.	Dimensión Análisis de Administración en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	62
10.	Dimensión Análisis de Impacto en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	64
11.	Dimensión Análisis de Legalidad en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	66
12.	Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	68
13.	La Formación Profesional y el Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	70



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

N°	TITULO	Pág.
01.	La Formación Profesional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	58
02.	Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013	68

**“FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN  
DOCENTES – INSTITUCIÓN EDUCATIVA “COLEGIO NACIONAL IQUITOS”,  
2013”**

**Autor (a): CRUZADO BUSTAMANTE Carmen Rosa**

**RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo: Determinar que la Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

El **Tipo de Investigación** de acuerdo a los propósitos que persiguió fue de tipo aplicada porque se aplicó los conocimientos teóricos relacionados a las variables de un problema práctico e inmediato sobre una realidad concreta.

Según el alcance de la investigación fue de tipo correlacional porque se midió el grado de incidencia entre las variables: Formación Profesional y Desarrollo Organizacional.

**El Diseño de la Investigación** de acuerdo a la rigurosidad de la investigación, el estudio perteneció al nivel de investigación no experimental porque se realizó la investigación sin manipular deliberadamente la variable independiente: Formación Profesional para obtener su efecto sobre la variable dependiente: Desarrollo Organizacional.

Por lo tanto el diseño general de la investigación fue el no experimental y el diseño específico fue el transaccional correlacional.

Fue no experimental porque no se manipuló la variable independiente: Formación Profesional.

Fue transaccional correlacional porque se recolectó los datos en el mismo lugar y en un mismo momento.

La población estuvo conformada por todos los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” de San Juan Bautista que hicieron un total de 155 y la muestra la conformó 110 docentes. La selección de la muestra se realizó en forma aleatoria mediante la técnica del ánfora.

La técnica que se empleó en la recolección de los datos fue la encuesta para ambas variables porque los hechos fueron observados en forma indirecta. Los instrumentos que se emplearon en la recolección de los datos fueron: Cuestionarios para ambas variables que fueron sometidos a prueba de validez y confiabilidad antes de su aplicación, obteniendo, 75.98% de validez y 81.30% de confiabilidad.

Para establecer la dependencia entre la formación profesional y el desarrollo organizacional se empleó la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) obteniendo  $X^2_c = 20.59$ ,  $X^2_t = 5.191$ ,  $gl = 2$ ,  $p < 0.05\%$  observando que  $X^2_c > X^2_t$  concluyendo que se estableció la dependencia entre la formación profesional y el desarrollo organizacional,

Al obtener obteniendo  $X^2_c = 20.59 > X^2_t = 5.191$  se demuestra que existe incidencia mutua entre las variables.

Para determinar la magnitud de asociación entre las variables se empleó el coeficiente de contingencia obteniendo:  $r = 0.45\%$ , aceptando la hipótesis general de investigación: La Formación Profesional incide con una magnitud media alta en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

Palabras Claves: Formación Profesional. Desarrollo Organizacional.

**TRAINING AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT IN TEACHERS - COLLEGE"  
IQUITOS NATIONAL COLLEGE" 2013"**

**ABSTRACT**

**Autor (a): CRUZADO BUSTAMANTE Carmen Rosa**

The research aimed to determine that affects Training Organizational Development at Teachers' School "Colegio Nacional Iquitos" in 2013.

The type of research according to the purposes pursued that type was applied theoretical knowledge related to the variables of a practical and immediate problem on a concrete reality applied.

Depending on the scope of the research was correlational because the degree of influence between variables were measured: Training and Organizational Development.

The Research Design according to the rigor of the research, the study belonged to the level of non-experimental research because the research was performed without deliberately manipulating the independent variable: Organizational Development:

Professional for its effect on the dependent variable training.

Therefore the overall research design was non-experimental and correlational design was specific trans.

It was not experimental because the independent variable is not manipulated: Training.

It was correlational transactional data that was collected in the same place at the same time.

The population consisted of all teachers of School "Colegio Nacional Iquitos" San Juan Bautista made a total of 155 and 110 formed show teachers. The sample selection was done randomly by the technique of amphora.

The technique used in data collection was the survey for both variables because the facts were observed indirectly. The instruments used in data collection were: Questionnaires for both variables were tested for validity and reliability before implementation, obtaining 75.98% 81.30% validity and reliability.

To establish the dependence between training and organizational development nonparametric inferential statistical test Chi Square (X<sup>2</sup>) was used to

obtain  $\chi^2_c = 20.59$ ,  $\chi^2_T = 5.191$ ,  $df = 2$ ,  $p < 0.05\%$  noting that  $\chi^2_c > \chi^2_T$  concluding that established the dependence between training and organizational development, By getting  $\chi^2_c = 20.59 > \chi^2_T = 5.191$  shows that there are impacts between variables. To determine the magnitude of association between the variables obtaining contingency coefficient was used:  $r = 0.45\%$ , accepting the general hypothesis: Vocational training with a high impact on the average magnitude Organizational Development at Teachers' School "Colegio Nacional Iquitos" in 2013.

Keywords: Vocational Training. Organizational Development.

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia institucional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional.

Las Instituciones Educativas permanentemente se resisten al cambio y ponen resistencia a lo novedoso, lo que constituye los mayores retos que se debe vencer en estos tiempos y buscar el equilibrio entre los objetivos organizacionales y los objetivos personales de quienes conforman estas organizaciones. Esta realidad también está presente en las Instituciones Educativas de la región y específicamente en la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” de San Juan Bautista, pues los docentes que laboran en dicha institución se oponen a realizar cambios en todos los procesos de gestión institucional, en el comportamiento personal y social limitando y frenando muchas veces el desarrollo de la institución, de continuar con estos comportamientos, la institución educativa y las personas que laboran en ella se encontrarán disminuidos y su aportación será negativa hacia la obtención de mejores resultados en favor de los estudiantes y la comunidad por lo que se realiza la investigación: **“FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES – INSTITUCIÓN EDUCATIVA “COLEGIO NACIONAL IQUITOS”, 2013”**; formulando por ello los siguientes problemas de investigación:

#### **Problemas General**

¿La Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013?

#### **Problemas Específicos**

- ✓ ¿Cómo se encuentra la Formación Profesional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013?
- ✓ ¿Cómo se encuentra el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013?
- ✓ ¿La Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013?

El desarrollo organizacional busca lograr un cambio planeado de la institución educativa conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De esta forma, la atención se puede concentrar en las modalidades de acción de determinados grupos, en mejorar las relaciones humanas, los equipos humanos, en la conducción. Es decir casi siempre sobre los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional. En suma, sobre las personas más que sobre los objetivos, estructura y técnicas de la organización: El desarrollo organizacional se concentra esencialmente en el clima institucional y en la funcionalidad de la institución.

El presente estudio se centra en: Determinar que la Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, cuyos resultados permitirán tomar las decisiones oportunas y necesarias para lograr el desarrollo de la institución.

Este estudio se justifica en lo teórico, metodológico, práctico y social que a continuación se indica cuando se presenta la importancia de la investigación.

La investigación será importante en lo teórico porque los resultados de la investigación podrán incorporarse al conocimiento teórico científico

En lo metodológico porque orienta la forma de operacionalizar las variables en estudio, el que permitirá la elaboración de los instrumentos de recolección de datos.

En lo práctico porque permitirá la resolución de problemas relacionado al desarrollo organizacional.

En lo social porque los beneficiarios de la investigación será la comunidad educativa.

Por su naturaleza el estudio se sujeta algunas limitaciones, pero a ser superadas, como:

**Tiempo.** El tiempo no será una limitación en la ejecución de la investigación ya que se tratará de ejecutar el estudio de acuerdo al cronograma previsto

**Material.** El estudio no presentará limitaciones referente al material que se empleará en su desarrollo puesto que se cuenta con abundante bibliografía sobre las variables en estudio, facilitando de esta forma el trabajo

**Personal.** El estudio no presentará limitaciones en lo personal ya que solicitará la colaboración de los directivos en la recolección de datos.

## CAPÍTULO II

### ANTECEDENTES

#### 2.1. Investigaciones Relacionadas al Estudio

**BECKHARD, R (1969)**<sup>1</sup> en el texto “Desarrollo Organizacional – Estrategias y Modelos” concluye que, el desarrollo organizacional es un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento.

**CACHIQUE, O (2011)**<sup>2</sup> en la investigación “El Liderazgo de los Docentes y la Formación Profesional en Estudiantes de Primaria de la Facultad de Educación – UNAP, Iquitos – 2008”, el método que empleó en la investigación fue el modelo cuantitativo, de tipo correlacional y de diseño no experimental transeccional correlacional, concluyendo: existe relación significativa entre el liderazgo de los docentes y la formación profesional en los estudiantes de primaria de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en el año 2008, al obtener:  $X^2_c = 11.08 > X^2_t = 5.99$ ,  $gl = 2$ ,  $\alpha = 0.05\%$

**DRUCKER, P (1993)**<sup>3</sup> en el texto “La Sociedad Pos Capitalista” manifiesta que, una implicancia es que cualquier organización tiene que incorporar a su misma estructura la gestión de cambio. Tiene que integrar el abandono organizado de cualquier cosa que haga, tiene que aprender a preguntarse, a indagar, cada unos cuantos años y respecto a cada proceso, cada producto, cada procedimiento, cada política. Las organizaciones tendrán cada vez más que planificar el abandono en lugar de intentar prolongar todo lo posible, la vida de una política, práctica o producto de éxito.

Pero la creación de lo nuevo tiene también que integrarse en la organización; de forma específica toda la organización tiene que incorporar a su propio tejido tres prácticas sistemática: Primero necesita mejorar continuamente todo lo que hace, en segundo lugar; toda organización tendrá que aprender a explotar, esto es desarrollar nuevas aplicaciones a partir de sus propios éxitos y finalmente toda organización tendrá que aprender a innovar e investigar, y

---

<sup>1</sup> *BECKHARD, R. Desarrollo Organizacional. Estrategias y Modelos. México, 1969, p. 82*

<sup>2</sup> *CACHIQUE, O. El Liderazgo de los Docentes y la Formación Profesional en Estudiantes de Primaria de la Facultad de Educación – UNAP, Iquitos – 2008. Perú, 2011, p. 204*

<sup>3</sup> *DRUCKER, P. La Sociedad Pos Capitalista. España, 1993, p. 66 - 67*



la innovación e investigación puede organizarse como proceso sistemático, asociándose con el desarrollo de la organización.

**VÁSQUEZ, J. E (2008)<sup>4</sup>** en la investigación “Gestión Administrativa y Formación Profesional de Estudiantes del Programa de Complementación Académica de la Universidad Alas Peruanas, Iquitos, Periodos 2002 – 2006”, concluye: Que la gestión administrativa tiene relación estadísticamente significativa con la formación profesional en los estudiantes del programa de complementación académica de la Universidad Alas Peruanas del distrito de San Juan Bautista de Iquitos, periodo 2002 – 2006 al obtener:  $X^2_c = 28.9 > X^2_t = 0.103$ ,  $gl = 2$ ,  $\alpha = 0.05\%$

---

<sup>4</sup> VÁSQUEZ, J. E. *Gestión Administrativa y Formación Profesional de Estudiantes del Programa de Complementación Académica de la Universidad Alas Peruanas, Iquitos, Periodos 2002 – 2006. Perú, 2008, p. 91*

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Formación Profesional**

#### **2.2.1.1. Formación Profesional Docente.**

La Formación Profesional Docente tiene como finalidad su capacitación para el desempeño cualificado de los docentes, proporcionándoles una formación polivalente que les permita adaptarse a las modificaciones laborales que pudieran producirse a lo largo de su vida.

##### **2.2.1.1.1. Principios y Fines de la Formación Profesional Docente**

Los principios de la formación profesional docente son:

- La autonomía académica y administrativa para la difusión del saber y la cultura sin limitación alguna.
- La búsqueda de la verdad a través de la investigación para el servicio de la comunidad y alcanzar los valores humanos.
- La expresión libre del pensamiento, el rechazo de toda las formas de opresión o intolerancia.

Así mismo se considera que los fines de la formación profesional docente son:

- La formación humanística, científica, profesional en el más alto nivel académico.
- El desarrollo de la ciencia a través del análisis crítico y la transmisión del conocimiento, orientado a la solución de los problemas nacionales.
- La realización de la investigación científica, orientada al logro de una nuevatecnología que beneficie a la comunidad a la cual pertenecemos<sup>5</sup>

##### **2.2.1.2. El Currículo como herramienta de Formación Profesional Docente**

###### **2.2.1.2.1. Concepto de Currículo**

El currículo es un conjunto de valores y de principios filosóficos que buscan expresar claramente el tipo de profesional que se requiere formar para una sociedad determinada. Estos valores y principios deben ser aceptados por la institución que forma al profesional y por el contexto social dentro del cual este tendrá que actuar. Deben ser el sustento del diseño y ejecución del currículo. Las Instituciones de Formación Docente deben formar al futuro profesional de manera integral; es decir al hombre en la dimensión de un ser moral, libre, cognoscente y creativo que lo forme con visión del futuro, contribuyéndose así a construir una

---

<sup>5</sup> BRAVO, E. *Proyección de la formación profesional*. Madrid, 1998, p. 68

sociedad en la cual vayan adquiriendo vigencia la igualdad de oportunidades, así como el respeto de los derechos humanos en todas sus dimensiones<sup>6</sup>.

### **2.2.1.2.2. Componentes del Currículo**

#### **2.2.1.2.2.1. Estructura del Currículo**

La estructura del currículo comprende los siguientes componentes:

**a. Fundamentación del currículo:** La Fundamentación es un análisis sistemático de las condiciones históricas, económicas, sociales y políticas de la región y del país, la evolución histórica de la carrera y las perspectivas o tendencias de desarrollo de la profesión, estudio de la oferta y la demanda de la misma, así como de su influencia dentro del contexto histórico -social, económico del país y de la región. Se basa en un diagnóstico veraz de la realidad nacional y explícita del enfoque filosófico doctrinario de la educación.

✓ La Fundamentación determina la existencia del currículo.

✓ La fundamentación es la base para la formulación del perfil profesional y está en cada etapa del desarrollo curricular.

✓ La fundamentación está en constante evolución y revisión<sup>7</sup>.

**b. Perfil Profesional.** El perfil es una declaración de los roles, funciones, y competencias deseables en el profesional en relación a la doctrina o áreas de desarrollo profesional que promueve la institución. El perfil profesional es el marco de referencia central de la planificación, ejecución y evaluación curricular. Describe la organización de todos aquellos dominios, competencias, habilidades, destrezas, actitudes y valores que debe exhibir el egresado de la carrera docente en su dimensión personal, profesional y social. El perfil profesional es un recurso imprescindible para determinar:

✓ Los fines y objetivos de la carrera o programa,

✓ Los ejes curriculares.

✓ Los contenidos curriculares y las actividades,

✓ El énfasis, duración y profundidad de las asignaturas y actividades.

✓ La integración del currículo en sus diferentes etapas.

El perfil se estructura de acuerdo con los grandes roles que debe desempeñar el profesional en el que hacer social que le compete. Los roles integran un conjunto de funciones

---

<sup>6</sup> GIL, G. *Bases y propiedades para la reestructuración curricular universitaria*. Lima – Perú, 1998, p. 27

<sup>7</sup> HUERTAS, W. *Currículum Universitario*. Chiclayo – Perú, 1998, p. 152

interdependientes que por lo general caracterizan aspectos de desempeño profesional a su vez, su función es integrar un conjunto de tareas fácilmente identificables en el desempeño profesional docente. Las tareas demandan un conjunto de (competencias cognitivas, afectivas, y psicomotoras) actitudes y valores que como totalidad permiten el eficaz, ético, creativo e integral ejercicio de la profesión,

El perfil profesional está estructurado por los siguientes componentes y/o indicadores:

- ✓ Definición del campo profesional.
- ✓ Definición del profesional.
- ✓ Especificación de los dominios.
- ✓ Especificación de funciones.
- ✓ Especificación de destrezas.
- ✓ Identificación de competencias.
- ✓ Especificación de actitudes y valores.

- c. **Objetivos de carrera profesional docente:** Es la declaración en síntesis, de las características integrales que debe exhibir el estudiante al egresar de la carrera, las cuales deben coincidir con las grandes funciones establecidas en el perfil. También el aspecto profesional como en aquellos que están asociadas a la condición de miembro de una sociedad y de su responsabilidad como tal,

Los objetivos terminales deben estar;

- ✓ Enunciados en términos de las características que debe exhibir el egresado.
- ✓ En relación o coincidencia de los roles y funciones del perfil profesional.
- ✓ Proponiendo el compromiso del egresado con los procesos de transformación progresiva de sí mismo y de la realidad científico social.
- ✓ Expresados en términos del alto nivel de logro y generalidad.
- ✓ Expresado en el lenguaje claro, conciso, libre de ambigüedades<sup>8</sup>.

- d. **El plan de estudios.** Es la parte del currículo que se expresa a través de las asignaturas y que orienta las actividades de aprendizaje de los estudiantes, cuyos contenidos están dirigidos a la formación de capacidades, habilidades, hábitos, conocimientos, actitudes y valores, a fin de lograr un profesional que asegure su realización plena como ciudadano para los tiempos

---

<sup>8</sup> *Ibid.* p. 153 - 154

de cambio. El plan de estudios es la expresión de los contenidos, 'a través de las asignaturas, desde la formación básica hasta la especialización.

En la elaboración del plan de estudios se sugiere las siguientes tareas:

1. Selección de contenidos
2. Estructuración de los contenidos
3. Asignación de tiempos

1. LA SELECCIÓN DE CONTENIDOS. Es un proceso interactivo donde se garantiza a lo largo de la carrera y en sus diversos niveles, la relación entre perfil profesional, objetivos y contenidos.

El contenido es el eje central y motivador del desarrollo de la cátedra. No significa que su enunciado es determinante de la extensión del mensaje académico. Según la cultura del profesor y las condiciones intelectuales del alumnado puede ser menos o más profundo.

La selección de contenidos debe estar en relación con las tareas profesionales, de modo de garantizar que se incluyan en el plan de estudios aquellos que tengan una correlación real con el perfil profesional o con la lógica de su formación evitando de esa manera la existencia de duplicaciones, falta de correlación, cohesión y secuencia.

2. ESTRUCTURACIÓN DE LOS CONTENIDOS. Que es la organización y definición del volumen de contenidos con una orientación al cumplimiento de los objetivos institucionales y de aprendizaje. Esto supone establecer las relaciones necesarias entre los aspectos académicos, didácticos y organizativos del currículo.

Se tiene que agrupar los contenidos previamente seleccionados en unidades coherentes en torno a un determinado criterio, en correspondencia con las exigencias del proceso enseñanza – aprendizaje, la lógica de la ciencia y las disciplinas organizadas.

Los criterios para agrupar los contenidos y las asignaturas con frecuencia son: asignaturas para áreas y por ejes integradores.

Áreas del Currículo: Funciones. Las áreas del currículo, si bien no son compartimientos estancos y deben estar interconectadas, poseen, sin embargo, funciones específicas:

- a) El área de conocimiento brinda a saber de las disciplinas científicas que se estima pertinentes, a través de experiencias cognoscitivas, es decir, no mediante la mera exposición realizada por el profesor ante los alumnos (proceso que con respecto a

estos es centrípeto, por usar una palabra que aproximadamente de idea de su sentido), sino mediante el contacto de los educandos con los hechos y objetos del conocimiento, para que los descubran, aprehendan y analicen (proceso que con respecto a los alumnos es centrífugo, en la significación de actitud que brota del interior de la persona y se lanza sobre la realidad). Las disciplinas científicas son de formación general cuando su propósito es que los educandos comprendan su posición como hombres frente al mundo físico, con relación a los demás seres humanos y ante la problemática que la realidad de su país y de su región posee. Son de formación profesional si proveen los conocimientos indispensables para la carrera que han seleccionado (desde los de carácter básico más amplio, pasando por los cursos específicos de la carrera, hasta aquellos que representan un comienzo de especialización dentro del ámbito de la profesión escogida).

- b) El área de las prácticas profesionales provee casos y situaciones reales propios de la carrera que se ha escogido, con la finalidad de que los educandos, futuros profesionales, aprendan a detectarlos, reconocerlos y manejarlos en forma satisfactoria. Naturalmente estos casos reales deben ser escogidos desde los que son más sencillos hasta los que resultan más complejos. Y paralelamente, la acción de los educandos tendrá lugar comenzando con actos simples, de colaboración con el profesor, para pasar a la toma de responsabilidades menores, y seguir hacia la asunción de cada vez mayores responsabilidades, hasta lograr autonomía en las decisiones. Las prácticas profesionales no deben confundirse con las prácticas propias de cada curso, que son prácticas unilaterales y de ejercitación. Las prácticas profesionales poseen carácter global e integrador; para llevarlos a cabo los educandos se verán obligados a movilizar la teoría y las prácticas que han obtenido en diversas asignaturas y a aprender a seleccionar lo que de veras resulta aplicable al caso que están enfrentando. Estas prácticas no deben realizarse únicamente en el último año de estudios o después de concluidos los mismos, como pre-requisito del título porque entonces se desnaturaliza su significado, sino que al igual que los conocimientos y las actividades deben secuenciarse a lo largo de los semestres disponibles.
- c) El área de actividades ofrece una serie de acciones organizadas que los alumnos deben realizar para alcanzar vivencias vinculadas a diversos aspectos de la vida y

cultura humanas, diferentes, en sentido estricto, del conocimiento científico. En esta área los educandos no van a recibir lecciones y por ello no hablamos ni de materias, ni de cursos, ni de asignaturas, sino de actividades. Si se trata, por ejemplo de Apreciación Musical, la idea no es que los jóvenes se sienten a escuchar clases de Historia de la Música, por mucho que se dieran acompañadas de la audición de trozos musicales, sino que, al revés, bajo la guía del profesor escucharán esencialmente música adecuadamente secuenciada, con ciertas brevísimas aclaraciones. O si se trata de Vacunación y Acciones Preventivas de Salud, no asistirán a exposiciones sobre lo que es salud, enfermedad, clases de enfermedades, síntomas, tratamiento, prevención, origen de las vacunas, tipos de vacunas, etc., sino que, tras el entrenamiento indispensable concurrirán a las comunidades para efectuar vacunaciones y diversas otras acciones de prevención contra las enfermedades (disposición de basuras, ubicación de letrinas, mantenimiento de la pureza de los cursos de agua, etc). En el fondo, las actividades se rigen por el mismo principio de los conocimientos: así como en éstos se requiere el contacto de los educandos con los hechos y con los objetos que se desea conocer, así también en las actividades el alumno se sumerge en acciones reales y directas no se busca que se les hable de tales acciones y realidades, sino de que las vivan de manera inmediata y efectiva.

- d) El área de consejería da a los educandos apoyo permanente desde el punto de vista personal, a fin de obtener el máximo equilibrio interior posible. La consejería han de ofrecerla todos los docentes, pues su papel como tales no es el ser explicadores de esta o aquella disciplina solamente, sino educadores. Y mal se puede educar si no se proporciona atención a las dificultades, preocupaciones e incluso problemas que los niños y jóvenes tienen, o bien si no se comprende y estimula todo lo que de positivo hay en sus personas. La consejería, que es la primera línea de contacto con los educandos en este aspecto del proceso educativo, tendrá el apoyo de una unidad especializada de orientación, a la cual los profesores puedan referir los casos más complejos. Pero es un error completo creer que tal unidad de orientación es la llamada a realizar este aspecto del currículo y que los profesores pueden desentenderse de él.-Muy lejos de este concepto los docentes son o deben ser, los

primeros orientadores, si es que realmente van a cumplir el rol que consideran naturalmente suyo (y con razón) que es el de ser educadores<sup>9</sup>.

3. ASIGNACIÓN DE TIEMPOS. Está referido a un cronograma para las disciplinas, asignaturas y temas que se desarrollan. Es una tarea que tiene todavía un carácter empírico que depende de la capacidad y experiencia de los directivos, de los profesores y en parte de la participación de los alumnos. En los currículos flexibles es posible que, a partir de ciertos límites determinados por la institución, el estudiante tenga opción a variar la carga correspondiente a cada tipo de contenido. En tanto que en los currículos rígidos, los tiempos asignados no presentan variaciones individuales y expresan la importancia del contenido con respecto al perfil profesional.
- d. La Malla Curricular. Instrumento de la programación curricular, es la disposición organizada y secuencial de las asignaturas y las actividades curriculares por áreas o especialidades, en los diversos ciclos o períodos de una carrera profesional, que se presenta en forma gráfica. La malla relaciona los cursos con pre-requisitos o post-requisitos lo que ayuda a estructurar los contenidos en forma secuencial, coordinada y completa dentro del área del conocimiento. Permite a los docentes y alumnos conocer en forma gráfica cómo se relacionan las asignaturas, a fin de desarrollar en forma progresiva y sistemática los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para la obtención del título profesional y grado académico. La malla curricular en la enseñanza superior ayuda en la formación del profesional de acuerdo a los objetivos y perfiles profesionales, que siempre sigue un proceso cronogramado. La educación es un proceso que tiene que traducirse en la coherencia transversal y longitudinal de las asignaturas del plan de estudios, el cual se visualiza gráficamente en la malla curricular y se construye a partir del plan o programa de estudios considerando los prerrequisitos de las asignaturas<sup>10</sup>.
- e. Sumillas de las Asignaturas o Actividades. Es una síntesis del contenido de la asignatura, actividad precedida por los propósitos u objetivos que esta cumple dentro del currículo. Propone lineamientos generales sobre estrategia y contenidos de la misma se fundamenta en el perfil profesional y da sentido al programa que debe ser diseñado para cada asignatura

---

<sup>9</sup> CRISÓLOGO, A. *Compendio de Tecnología Educativa. Perú, 2000, p. 75 - 77.*

<sup>10</sup> CASTRO, R. *Didáctica Universitaria. Lima - Perú, 2002, p. 516 - 518*



o actividad. Es muy general y debe ser abierto a los cambios tanto por la ciencia, como por las necesidades del aprendizaje y de la realidad nacional y regional.

#### **2.2.1.2.2.2. Implementación del Currículo**

- a. Personal Docente. Es la determinación de las necesidades de personal, lo más preciso posible, de acuerdo a la situación general de la estructura académico-administrativa. Toma en consideración la oferta de nuevas materias y actividades, las de matrícula estudiantil y la implantación progresiva del currículo. Hace predicción de vacantes de próximas jubilaciones y renuncias. El establecimiento de estas actividades requiere en particular, de un estudio de los recursos docentes en la institución. La demanda de un nuevo currículo y de hacer previsiones de necesidades que oriente la planificación y la gestión del currículo. La determinación de las necesidades del personal docente. Debe especificar, asimismo las características y nivel de preparación deseable de los docentes, en correspondencia con las exigencias y las asignaturas y actividades.

Para el análisis se considera los siguientes aspectos:

- ✓ Parte de un diagnóstico de la realidad para prever el personal necesario.
- ✓ Determina el número de docentes requeridos.
- ✓ Especifica las necesidades por asignatura y actividad.
- ✓ Especifica las características y nivel de preparación deseable de los docentes.

- b. Espacio físico, medios y materiales educativos. Establece las necesidades de aulas, oficinas, laboratorios, talleres, biblioteca, ambientes deportivos, auditorios y otros espacios requeridos para la implantación adecuada del currículo. También determina los requerimientos en cuanto a equipos, materiales, fuentes bibliográficas y otros recursos para, la actividad de enseñanza-aprendizaje.

El establecimiento de estas necesidades tiene su punto de partida en un inventario exhaustivo de la planta, proyección de necesidades planteadas por la implementación progresiva del currículo y la evolución de las matrículas.

Para el análisis se parte de los siguientes aspectos:

- ✓ Parte de un inventario de espacio físico, equipo y otros recursos.
- ✓ Presenta una proyección de las necesidades de acuerdo a las demandas del currículo y la matrícula.

- ✓ Presenta categorizadas, necesidades de espacio físico y dotación de materiales y suministro.
- ✓ Jerarquiza y prioriza las necesidades.

#### **2.2.1.2.2.3. Desarrollo del Currículo**

Corresponde al trabajo académico en función propia de los docentes. Para el análisis se considera:

- ✓ Los sílabos y su función en el trabajo docente.
- ✓ Los sílabos su coherencia interna y externa.
- ✓ Desarrollo didáctico de las asignaturas y actividades.

#### **2.2.1.2.2.4. Evaluación del Currículo**

Se refiere a la evaluación curricular permanente e integral:

- ✓ Presenta lineamientos generales del modelo de evaluación.
- ✓ Presenta la evaluación del plan de estudio, fundamentándose en los objetivos de la carrera y el perfil profesional para determinar su pertinencia y correspondencia.
- ✓ Presenta modelos para la evaluación de los programas de asignaturas o actividades y determinar su pertinencia con los requerimientos de los roles, funciones y tareas con la naturaleza de los contenidos.
- ✓ Presenta modelos para la evaluación de los modos, sistemas y métodos de enseñanza – aprendizaje.
- ✓ Presenta un modelo para la evaluación del docente.
- ✓ Presenta un modelo para la evaluación de los recursos y su utilización en la enseñanza – aprendizaje.
- ✓ Presenta un modelo de evaluación y seguimiento de los estudiantes y egresados<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> HUERTAS, W. *Ob cit* (24) p. 157 - 160

## 2.2.2. Desarrollo Organizacional

### 2.2.2.1. Presupuestos Básicos del Desarrollo Organizacional<sup>12</sup>

El concepto de desarrollo organizacional (DO) está profundamente asociado con los conceptos de cambio y de capacidad de adaptación de la organización a los cambios. Para entender el DO es necesario conocer sus presupuestos básicos, los cuales son<sup>13</sup>.

a) Concepto de organización. Los especialistas en DO aceptan el criterio behaviorísta de organización. Para Lawrence y Lorsch, por ejemplo, "la organización es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales con la finalidad de efectuar intercambios planeados con el ambiente"<sup>14</sup>. Estos autores adoptan el concepto tradicional de división del trabajo al referirse a las diferentes actividades y a la coordinación existente en la organización, y recuerdan a Bamard<sup>15</sup> cuando se refiere a las personas como contribuyentes de las organizaciones, en vez de situarlas como pertenecientes totalmente a las empresas. Las contribuciones que cada participante pueda hacer en la-empresa varían muchísimo no sólo en función de las diferencias individuales, sino también del sistema de recompensas y retribuciones adoptado por la empresa. Este concepto tiene en cuenta el hecho de que toda empresa actúa en un medio ambiente determinado; como su existencia y su supervivencia dependen del modo como ella se relacione con ese medio, se deduce que ella debe ser estructurada y dinamizada en función de las condiciones y circunstancias que caracterizan el medio en que ella opera. Otros autores, como Bennis, adoptan una posición un poco más antagónica con relación al concepto tradicional de organización. Bennis procura hacer énfasis en las diferencias fundamentales que existen entre los sistemas mecánicos (característicos del concepto tradicional de organización) y los sistemas orgánicos (característicos del enfoque del DO)<sup>16</sup>

Según Bennis, los sistemas orgánicos permiten una concientización social de los participantes, lo cual hace que las organizaciones sean conscientes colectivamente de sus destinos y de la orientación necesaria para lograrlos.

b) Concepto de cultura organizacional. La única manera posible de cambiar las organizaciones es cambiar su "cultura", esto es, cambiar los sistemas dentro de los cuales los hombres

---

<sup>12</sup> SEMINE, E. *Behavioral Sciences For Management*. Prentice – Hall, 1974, p. 24 - 25

<sup>13</sup> CHIAVENATO, i. *Introducao a Teoría Geral da Administracao*. Brasil, 1977, p. 382 - 391

<sup>14</sup> LAWRENCE, P y LORSCH, J. W: *O Desenvolvimento da Organizacoes*. Sao Paulo, 1972, p. 3

<sup>15</sup> BARNARD D, CH. *As Funcoes da Executivo*. Sao Paulo, 1974, p. 20

<sup>16</sup> BENIS, W. *Desenvolvimiento Organizacional*, Sao Paulo, 1972, p. 15

trabajan y viven. Cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización<sup>6</sup>. Cada organización es un sistema complejo y humano, con características propias, con su cultura propia y con un sistema de valores. Todo este conjunto de variables debe observarse continuamente, analizarse e interpretarse. La cultura organizacional influye muchísimo en el clima existente en la organización.

- c) Concepto de cambio organizacional. El mundo moderno se caracteriza por un ambiente que está en constante cambio. El ambiente general que rodea a las organizaciones es extremadamente dinámico y exige de ellas una gran capacidad de adaptación como condición primordial para poder sobrevivir. El DO es una respuesta a tales cambios.

El mundo moderno se caracteriza por cambios rápidos, constantes y progresivos. Las transformaciones científicas, tecnológicas, económicas, sociales, políticas, etc. actúan e influyen en el desarrollo y en el éxito de las empresas en general, ya sean ellas de tipo industrial, de servicios, organizaciones públicas, hospitales, bancos, universidades, etc.

El proceso de cambio organizacional comienza cuando surgen fuerzas que hacen ver la necesidad de cambio en alguna o en varias partes de la organización. -Estas fuerzas pueden ser exógenas o endógenas a la organización.

- ✓ Las fuerzas exógenas provienen del ambiente, como nuevas tecnologías, cambios en los valores de la sociedad y nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económico, político, legal y social).

Estas fuerzas externas crean la necesidad de que la empresa cambie en su interior.

- ✓ Las fuerzas endógenas que crean necesidades de cambio estructural y de comportamiento provienen del interior de la organización, como producto de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por diferentes objetivos e intereses.

- d) Necesidad de adaptación y cambio permanentes. El individuo, el grupo, la organización y la comunidad deben ser sistemas dinámicos y vivos de adaptación, ajuste y reorganización, si quieren sobrevivir en un ambiente de cambios. El cambio organizacional no debe dejarse al azar: debe ser planeado: esto implica que no puede ser establecido en un instante, sino que lleva años, a la vez que es el fruto de un proceso continuo.

- e) La interacción organización-ambiente. Organización y ambiente están en continua y estrecha interacción. Una de las cualidades más importantes de una organización es precisamente su sensibilidad y su adaptabilidad: su capacidad de percepción y cambio adaptativo ante la variación de estímulos externos. Una organización sensible y flexible tiene capacidad y versatilidad para redistribuir con rapidez sus recursos de modo que se maximice su adaptación y mejore su rendimiento para alcanzar sus objetivos dentro de un ambiente estable. La organización debe adaptarse constantemente a las condiciones que introduce la innovación, con un mínimo de tiempo y de costo.
- f) La interacción individuo-organización. Toda organización es un sistema social. El DO parte de una filosofía acerca del hombre: el ser humano tiene aptitudes para producir, las cuales pueden permanecer inactivas si el ambiente en que vive y trabaja le es restrictivo y hostil, impidiendo el crecimiento y la expansión de sus potencialidades. Los científicos sociales, particularmente Maslow y Herzberg, afirman que, si hiciéramos de la organización un ambiente capaz de satisfacer las exigencias de los individuos, éstos podrían crecer, expandirse y encontrar mayor satisfacción y autorrealización para promover los objetivos de la organización.

El DO hace énfasis en el microcomportamiento (comportamiento del individuo). Para llegar al comportamiento empresarial, las normas y los valores de la empresa pueden ser cambiados mediante la modificación de las normas y los valores del individuo. Por otro lado, se prevé que el desempeño del trabajo deberá mejorar, ya que el cambio en los valores debe corresponder a la lógica del crecimiento y de la motivación humana y a las normas democráticas de nuestra sociedad. El cambio que se busca con mayor frecuencia es el del equilibrio del poder, para alcanzar la administración participativa. Si esto basta, no se hace necesaria ninguna otra reestructuración importante dentro de la empresa.

- g) Los objetivos individuales y los objetivos organizacionales. El DO parte de la presuposición de que es plenamente posible el esfuerzo en el sentido de conseguir que las metas de los individuos se integren con los objetivos de la organización, en un plano en que el significado del trabajo sea realmente estimulante y gratificante y conlleve posibilidades de desarrollo personal.

### **2.2.2.2. Definiciones del Desarrollo Organizacional<sup>17</sup>**

El D.O. tiene diferentes significados para diferentes personas. No existe una definición que complazca a todos. Diversos autores y profesionistas han presentado diferentes definiciones, algunas idénticas otras muy distintas. Gran parte de esas diferencias se debe al hecho de que se incluye, en la definición, conceptos operacionales sobre la forma de construir el D.O. y por tanto, tales definiciones reflejan más la filosofía del trabajo, o la concepción operacional del especialista de lo que es esencia una definición.

Se tiene que Beckard (1969) define el D.O. como "un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento".

Para Bennis (1969), el D.O. 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 nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios"

Ya Blake y Mouton (1969) visualizaron al D.O. como un plan con conceptos y estrategias, tácticas y técnicas para sacar a una corporación de una situación que constituye una excelencia. Para ellos, su D.O. GRID (1968) es "un modo sistemático de alcanzar un ideal de excelencia corporativa".

A su vez, Gordon Lippitt (1969) caracteriza el D.O. como "el fortalecimiento de aquellos procesos humanos dentro de las organizaciones que mejoran el funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos Según Homstein, Burke y sus coeditores (1971) el D.O. es "un proceso de creación de una cultura que institucionalice el uso de diversas tecnologías sociales para regular el diagnóstico y cambio de comportamiento, entre personas, entre grupos, especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación en la organización".

Friedlander y Brown (1974) presentan al D.O. como una metodología "para facilitar cambios y desarrollo: en las personas, en tecnologías y en procesos y estructuras organizacionales.

---

<sup>17</sup> TORRES, S. *Desarrollo Organizacional*, Caracas, 2005, p. 4 - 10

De acuerdo con Schumuck y Miles (1971) el D.O. se puede definir como "un esfuerzo planeado y sustentado para aplicar la ciencia del comportamiento al perfeccionamiento de un sistema, utilizando métodos auto analíticos y de reflexión".

Al efecto, W. G. Bennis, uno de los principales iniciadores de esta actividad, enuncia la siguiente definición: "Desarrollo Organizacional (DO) es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, en tal forma que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo".

De Faría dice que El Desarrollo Organizacional se puede definir de la siguiente manera:" El Desarrollo Organizacional es un proceso de cambios planeados en sistemas socio-técnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia y la salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la empresa y los empleados".

### **2.2.2.3. Conceptuación del Desarrollo Organizacional**

Los conceptos operacionales o la filosofía laboral más adecuados para la explicación de la definición anterior se expresan en la siguiente conceptualización que contiene inclusive ciertas premisas y valores:

- a) El D.O. debe ser un proceso dinámico, dialéctico y continuo de cambios planeados a partir de diagnósticos realistas de situación utilizando estrategias, métodos e instrumentos que miren a optimizar la interacción entre personas y grupos para constante perfeccionamiento y renovación de sistemas abiertos técnico-económico-administrativo de comportamiento de manera que aumente la eficacia y la salud de la organización y asegurar así la supervivencia y el desarrollo mutuo de la empresa y de sus empleados.
- b) El D.O. requiere visión global de la empresa, enfoque de sistemas abiertos, compatibilización con las condiciones de medio externo, contrato consciente y responsable de los directivos, desarrollo de potencialidades de personas, grupos, subsistemas y sus relaciones (internas y externas) institucionalización del proceso y autosustentación de bs cambios.
- c) El D.O. implica valores realísticamente humanísticos, adaptación, evolución y/o renovación, esto es; Cambios que, aunque fueran tecnológicos, económicos, administrativos o estructurales, implicarán en último análisis modificaciones de hábitos o comportamientos.

- d) El D.O. no es (no debe ser) un curso o capacitación, solución de emergencia para un momento de crisis, sondeo o investigación de opiniones, solamente para información, intervención aislada o desligada de los procesos gerenciales normales, iniciativa sin continuidad en el tiempo un esfuerzo de especialistas y otras personas bien mencionadas, pero sin compromiso de los ejecutivos responsables, una serie de reuniones de diagnóstico sin generar soluciones y acciones, una maniobra de algún ejecutivo para obtener o preservar poder, prestigio o ventajas a costa de otras personas, proceso para explorar, manipular, perjudicar o castigar a individuos o grupos un medio de hacer que todos queden contentos algo que termine siempre en un "final feliz".

#### **2.2.2.4. Objetivos Básicos del Desarrollo Organizacional**

Aunque cualquier esfuerzo del DO deba surgir de objetivos, específicos, procedentes de un diagnóstico sobre la situación que se desee modificar, existen objetivos más generales.

Tales objetivos básicos que pueden no ser aplicados obligatoriamente en todas las situaciones que sean objetos de esfuerzos del D.O. son principalmente los siguientes:

- ✓ Obtener o generar informaciones objetivas y subjetivas, válidas y pertinentes, sobre las realidades organizacionales, y asegurar la retroinformación de esas informaciones a los participantes del sistema-cliente.
- ✓ Crear un clima de receptividad para reconocer las realidades organizacionales, y de abertura para diagnosticar y solucionar problemas.
- ✓ Diagnosticar problemas y situaciones insatisfactorias.
- ✓ Establecer un clima de confianza, respecto a que no haya manipulación entre jefes, colegas y subordinados.
- ✓ Desarrollar las potencialidades de los individuos, en las áreas de las tres competencias: técnica, administrativa e interpersonal.
- ✓ Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos, que conduce a la sinergia de esfuerzos y al trabajo - en equipo.
- ✓ Buscar nuevas fuentes de energía, liberar la energía bloqueada en individuos y grupos, o retenida en los puntos de contacto e interacción entre ellas.
- ✓ Compatibilizar, viabilizar, armonizar e integrar las necesidades y objetivos de la empresa y de quienes forman la empresa.
- ✓ Estimular las emociones y sentimientos de las personas.



- ✓ Siempre que el riesgo lo permita, poner los conflictos, fricciones y tensiones "sobre la mesa" y tratarlos de modo directo, racional y constructivo.
- ✓ Despertar o estimular la necesidad de establecer objetivos, metas y fines que, siempre que sea posible, estén cuantificados y bien calificados que orienten la programación de actividades y evaluación de los desempeños de sectores, grupos e individuos.
- ✓ Despertar la conciencia para que existan valores y concepciones sobre el comportamiento de los hombres en las organizaciones, por parte de la alta gerencia, ejecutivos y administradores.
- ✓ Examinar el cómo, cuándo, dónde y cuánto, tales valores concepciones y cultura influyen sobre los objetivos, métodos, procesos, comportamientos, desempeños y resultados obtenidos.
- ✓ Analizar la adaptación del funcionamiento de la organización en relación con las características
- ✓ Procurar asociar la autoridad legal y el "status" funcional, a las "fres competencias"
- ✓ Localizar las responsabilidades de solución y la toma de decisiones, lo más próximo posible de las fuentes de información en el nivel adecuado al tipo de solución.
- ✓ Desarrollar la organización a través del desarrollo de los individuos.
- ✓ Compatibilizar y optimizar metas, recursos, estructuras, procedimientos y comportamientos.
- ✓ Perfeccionar el sistema y los procesos de información y comunicación
- ✓ Identificar puntos de bloqueo o pérdida de energías y recursos de varios tipos: físicos, humanos, materiales, de información, etc.

#### **2.2.2.5. Características del Desarrollo Organizacional**

El DO posee una serie de características entre las cuales destacan: (a) proceso dinámico y continuo; (b) utilización de estrategias, métodos e instrumentos con el fin de optimizar la interacción entre personas y grupos; y (c) constante perfeccionamiento y renovación de sistemas.

Para que el DO tenga un buen funcionamiento es importante mantener una visión global de la empresa y un enfoque de sistemas abiertos buscando desarrollar las potencialidades de personas, grupos, subsistemas y sus relaciones internas y externas. El DO no se debe

considerar como un proyecto o capacitación ni como una solución de emergencia para un momento de crisis. Es decir, como si fuera una intervención aislada.

#### **2.2.2.6. Importancia y Necesidad del Desarrollo Organizacional**

La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión.

Específicamente el Desarrollo Organizacional abordará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el cómo satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

Esta estrategia educativa busca utilizar los efectos de la acción a través de la retroalimentación la que se constituirá en la base para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

#### **2.2.2.7. Comportamiento Organizacional**

Como hemos visto es muy importante las habilidades de las personas en la organización, el término que es ampliamente utilizado para describir esta disciplina es Comportamiento Organizacional.

El Comportamiento Organizacional (a menudo abreviado como C.O.) es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.

El comportamiento organizacional es la materia que busca establecer en que forma afectan los individuos, a los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

Teniendo en cuenta que el comportamiento organizacional es una disciplina que logra conjuntar aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento verbigracia la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes. Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

- ✓ Productividad. La empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.
- ✓ Ausentismo. Toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no pueda llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.
- ✓ Satisfacción en el trabajo. Que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

- ✓ Variables del nivel individual. Que son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.
- ✓ Variables a nivel de grupo. El comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto por lo que es factor de estudio.

#### **2.2.2.7.1. Fundamentos del Comportamiento Organizacional**

El hombre por naturaleza es un ser inminentemente social y el cual tiende a relacionarse con otras personas estableciendo grupos en la escuela, en su zona donde vive y por supuesto en su trabajo los grupos son espacios donde interactúan dos o más personas que trazan objetivos particulares. Se denominan grupos formales a aquellos que se forman dentro de un empleo que tienen trabajos específicos a realizar y grupos informales al grupo de amigos por ejemplo con

que cada quien prefiere juntarse aquí en la escuela que solo nos liga el hecho de tener cosas afines. El comportamiento de los grupos es un problema que los gerentes han buscado estudiar se ha establecido una serie de pasos donde se explica el desarrollo del grupo.

Así es que primero tenemos la formación, la tormenta (situación de conflicto debido a las restricciones de cada grupo), la normatividad (cuando se establecen correctamente las formas de actuar dentro de este conjunto), el desempeño (es cuando ya te pones a realizar el objetivo de haberse juntado con esa persona), y en algunos casos está el movimiento (que se refiere a que hay que estar conscientes de que el grupo puede deshacerse ya que el objetivo principal ha sido resuelto y resulta poco llamativo para los demás).

En la formación de un grupo de trabajo se ven involucrados aspectos como el de la estrategia que tiene la organización para el logro de las metas deseadas; la forma que los jefes que llevaran el control de un grupo como eran informados acerca del acercamiento en el logro de los objetivos por el cual el grupo fue formado; los tipos de procedimientos, normas reglas y políticas que la empresa crea para que el comportamiento de los empleados sea la más homogénea, tiene también mucho que ver los recursos de que la empresa disponga para facilitar o complicar el logro de resultados; pero no todo está en el grupo sino también en la empresa para que escoja a los mejores recursos humanos que cumplan con las necesidades que el reto de lograr objetivos implique y cómo podemos olvidar la cultura organizacional que la organización tiene ya que la creación de un grupo es la formación de un subsistema dentro de un sistema establecido. Tenemos que ver que los grupos en cuestión de tamaño también son afectados no es lo mismo un grupo de 3 personas entre las cuales quizá existe mayor comunicación y acercamiento entre los individuos que lo conforman pero sus limitaciones y la fuerza real que ellos tienen no es tan grande, en cambio un grupo de 15 personas puede lograr un buen desempeño si logra establecer una serie de divisiones que le permitan obtener resultados de forma más eficiente aunque se puede caer en que solo algunos de esas personas tengan un rol de mando y otras se vean como parte de un grupo donde no trabajan.

El hecho de que un individuo trabaje solo a que se le establezca en un grupo donde socializa, comparte con los demás, confronta sus diferencias y a veces deja de lado sus propios intereses buscando un solo común es un cambio que se ha dado y que resulta de interés para todas las personas.

El trabajo de los gerentes no termina cuando un grupo es capaz de interactuar bien y de ser maduros con las responsabilidades que tienen. Porque si los dejan se pueden volver complacientes se debe de seguir asesorando, guiando de vez en cuando, buscar que se desarrollen más y que busquen el cumplimiento de objetivos más altos claro que esto tiene que ser remunerado de otra forma para que el grupo siga respondiendo.

#### **2.2.2.2.2. Modelos del Comportamiento Organizacional**

- ✓ Autocrático. Depende del poder, y la dirección cree saber que es lo mejor y está convencida de esa obligación de los empleados cumplir órdenes. Este modelo depende del poder, esto conlleva al gerente a tener una orientación de autoridad sobre todo él es el que despide contrata resuelve y el que piensa. En consecuencia a este modelo de comportamiento organizacional el empleado se caracteriza por su obediencia y por su dependencia hacia el jefe, ya que el empleado tiene necesidad del trabajo y sus necesidades son de subsistencia. El gerente tendrá como resultados del desempeño algo mínimo y en consecuencia un costo elevado en el aspecto humano.
- ✓ De custodia. Este enfoque nos da a entender que las personas no dependen de su jefe sino de la organización, ya que esta les ofrece seguros, prestaciones, y aunque tengan mejores oportunidades ahí seguirán. Este modelo depende de los recursos económicos y se orienta a la satisfacción de necesidades de seguridad del trabajador produciendo en sí, un nivel de cooperación pasivo. La orientación del gerente es en sí al dinero y la dependencia del trabajador hacia la empresa, no al jefe como en el modelo anterior.
- ✓ De apoyo. Aquí no importa el dinero y el poder sino el apoyo del líder hacia los empleados y la manera en que les diga de que son capaces. Este modelo depende en gran escala del liderazgo, el gerente se orienta al apoyo de sus trabajadores y la orientación de sus trabajadores es a un desempeño de su trabajo para mejorarlo o perfeccionarlo. Este modelo supone que las necesidades de subsistencia y seguridad han sido satisfechas en gran parte para dar paso a las de más alto orden. Los resultados que se obtienen son de gran participación por parte del empleado y un desempeño caracterizado por impulsos despertados.
- ✓ Colegial. Este se basa en que las personas deben de tener una sensación de compañerismo entre los empleados. Este modelo se caracteriza por la dependencia de la sociedad, muy aplicado en empresas donde el nivel de cultura y educacional es elevado. El gerente se

orienta a una participación en equipo, el empleado tiene un gran sentido de la responsabilidad y de la autodisciplina. Las necesidades básicas e intermedias han sido ya satisfechas en gran parte y pasan a las de autoactualización ya que el nivel de responsabilidad y de calidad es de gran importancia. Esta aplicación del modelo da como resultado un entusiasmo moderado entre los trabajadores en el cual se encuentra inmerso el mismo director ya que es considerado como un colega al mismo tiempo que se proyecta como líder y orientador del grupo.

Los modelos anteriormente descritos son de importancia para cualquier gerente en la medida que se sepa identificarse con ellos, tomar un enfoque de contingencia y evaluamos en cuanto al conocimiento de los otros para poder adoptar según nuestras necesidades el que más nos convenga ya que ninguno en gran parte se practica a la medida ni en sus extremos algunas veces. Esto nos lleva a la Teoría Z la cual es un quinto modelo, que hasta cierto punto es híbrido y con muchas críticas debido a que no proporciona criterios útiles en cuanto a cuando utilizarlo. Este modelo se centra en una filosofía humanística en el trabajo de equipo y en la toma de decisiones por consenso, utilizado en la mayoría de empresas japonesas y en empresas gigantescas de países desarrollados.

#### **2.2.2.8. Fundamentos Teóricos del Desarrollo Organizacional**

El DO ha evolucionado claramente durante los últimos años demostrando ser una disciplina fundamentada en el cambio organizacional. Al igual que toda disciplina el DO tiene fundamentos teóricos que sirven de modelos para lograr cambios definitivos en una organización que le permitan adaptarse y sobrevivir en el entorno actual. A continuación se explican los fundamentos teóricos y las diferentes concepciones para enfrentar los cambios que nos brinda el DO:

- ✓ **CAMBIO PLANIFICADO.** Antes de entrar a analizar las teorías y modelos del cambio planificado, debemos entender el cambio. Según Kurt Lewin, todo estado actual es el resultado de la acción de fuerzas opuestas, el "punto de equilibrio" es el resultado de estas fuerzas. Partiendo de esto, podemos entender al cambio como el paso de un punto de equilibrio a otro, en el cual las fuerzas orientadas hacia la adaptación adecuada al medio sean las que predominen.

Han existido muchos enfoques y estudios para entender la manera más apropiada para que el cambio ocurra. La concepción inicial llevar a cabo el cambio se basó en la idea de

"descongelar", "mover" y "volver a congelar". Esto tiene como propósito lograr pasar de un estado a otro y hacer el cambio perdurable en el tiempo. Más adelante, se plantea una modificación en la cual en vez de tres fases de cambio se proponen siete, este modelo es mucho más específico. Por otro lado, Ralph Kilmann planteó 5 trayectorias para el cambio que incluyen la cultura, habilidades gerenciales, equipos, estrategia - estructura y el sistema de recompensas.

Otro autor, Jerry Porras desarrollo un modelo que se llama el "análisis de flujo" el cual afirma que al cambiar el escenario de trabajo, la conducta de los individuos cambiará también. Porras propone una relación directa entre los factores organizacionales como las metas, estrategias, sistemas administrativos, cultura, procesos de interacción, herramientas, equipo y maquinaria, y ambiente físico, que entre otros determinan la conducta de los individuos dentro de la organización.

Por último tenemos el modelo de Burke-Litwinque plantea como variables al desempeño individual y el desempeño de la organización, este modelo define un "cambio transaccional" y un "cambio transformacional", el primero dirigido a la cultura de la organización y el segundo dirigido al ambiente de la misma. La ventaja de este modelo es que permite identificar el tipo de cambio que se requiere para luego optar por la opción transformacional o transaccional dependiendo de la naturaleza del cambio.

Todos estos modelos son de gran utilidad y forman parte de los fundamentos del DO. Se debe entender que estos modelos no son exclusorios sino más bien, son diferentes maneras del abordar la temática del cambio y además, todos son referentes a procesos.

- ✓ **TEORIA DE LOS SISTEMAS.** La teoría de los sistemas ha venido evolucionando a través del tiempo y ha sido un aporte fundamental en el establecimiento de las bases teóricas del DO. Se entiende por sistema el conjunto de diferentes partes que interactúan entre sí y están a su vez delimitadas de lo externo. Al adaptar el concepto básico de sistema en una organización se puede graficarlo de la siguiente forma:

#### SISTEMA



Al trasladar este modelo a las organizaciones, encontramos factores y características específicas. Las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan con el entorno, es decir, son "permeables", pero al mismo tiempo, están claramente delimitados del mismo. Resulta interesante el funcionamiento de la organización como sistema, ya que una empresa puede llegar a fracasar tanto por falta de adaptación a factores internos como a factores externos. De aquí surge lo que se conoce como "retroalimentación positiva" y "retroalimentación negativa". Es necesario plantearse objetivos dentro de la organización, pero también debemos saber si estos objetivos concuerdan con la realidad del entorno. Como empresa se puede fijar una meta de vender 100.000 unidades de caviar en lata en el centro de la ciudad pero si el mercado no responde la empresa fracasa.

Una de las características más singulares de los sistemas, es que siempre buscan el equilibrio, al igual que en el cuerpo humano ocurre la "homeostasis".

Existen dos teorías que destacan en cuanto a los sistemas que son, la teoría de los sistemas sociotécnicos y la planificación de sistemas abiertos, ambos enfoques de importancia vital para el Do hoy en día. La TSS se orienta más el funcionamiento interno de la organización como un sistema constituido por dos sistemas, el sistema social y el sistema técnico. Mientras que el PSA se refiere más a una concepción externa, es decir, la manera en que las organizaciones estudian su medio ambiente y los demás sistemas y en base a esto planifican y llevan a cabo planes de acción para alcanzar un futuro deseable.

- ✓ PARTICIPACION Y DELEGACION DE LA AUTORIDAD. Esto se fundamenta en PARTICIPACION de los miembros de la organización y las diferentes modalidades de liderazgo y definición de roles. A mayor participación, mayores resultados, Existe la creciente necesidad por parte de las organizaciones de involucrar a los empleados y de alcanzar la productividad a través de las personas. Según Peters y Austin, "las compañías excelentes prestan atención a cuatro aspectos: clientes, innovación, personas y liderazgo". Es importante que se entienda que la tendencia actual dista mucho de las organizaciones jerárquicas y burocráticas. Para que una organización esté en capacidad de adaptarse a las exigencias del medio, es imprescindible que dé respuestas rápidas. La única manera de conseguir esto es por medio de la participación de los empleados, haciendo que la toma de decisión no sea postergada por razones burocráticas y que la comunicación y los procesos fluyan de manera rápida y eficiente.



- ✓ **TRABAJO EN EQUIPOS.** Dado que las tareas se han vuelto más grandes que la capacidad individual de los equipos, las organizaciones se han visto en la necesidad, acertada por demás, de implementar el trabajo en equipo, el cual es una alternativa efectiva para alcanzar resultados que van más allá de los que un individuo sólo puede producir. Para formar un equipo es necesario que exista antes que nada un propósito común a todos los miembros del equipo, con el cual se sientan comprometidos, para entonces trazar un plan de acción que lleve a definir roles y a hacerse responsables de los resultados del desempeño del equipo y no de sus miembros por separado. La tendencia actual, es llevar a cabo el trabajo bajo la modalidad de proyectos, lo cual facilita la estructura plana y la toma de decisiones acertadas. Afortunadamente, la tecnología ha servido de apoyo al trabajo en equipo a través de lo que se conoce como "Groupware" que facilita una gran gama de instrumentos de apoyo tecnológicos para lograr mayor efectividad en los equipos.
- ✓ **ESTRUCTURAS PARALELAS DE APRENDIZAJE.** Estas estructuras se formaron con el objeto de lograr ver un problema de forma imparcial y permitir encontrar alternativas de solución de problemas diferentes a las que la organización está acostumbrada utilizar. La idea es "sacar" el problema de la organización para poder visualizarlo más imparcialmente. La tarea más importante de este tipo de estructura es lograr formar dentro de una organización una cultura diferente a la que tiene. Suelen ser una herramienta útil para cambiar estructuras muy burocratizadas.
- ✓ **ESTRATEGIA NORMATIVA - RE EDUCATIVA DEL CAMBIO.** Una de los aspectos que estudia el DO es la estrategia para el cambio. La estrategia que es más manejada por el DO y la cual adopta como principio es la normativa-reeducativa que si bien no niega que el hombre es un ser racional, si afirma que éste necesita más que una explicación lógica para seguir un cambio. Según esta estrategia, al individuo se le debe reeducar para que comprenda y lleve a cabo los cambios necesarios.

Existen otras variables para el estudio del DO como lo son entender que el DO es una ciencia de la conducta aplicada, es decir, que se fundamenta en buscar conocimiento con el fin de resolver problemas prácticos. Otro elemento posible de descartar al momento de hablar de DO es que es un método científico de solución de problemas que se fundamenta en datos. Los datos son la fuente de información del DO y deben ser tomados en consideración al momento de generar cambios.

El DO es una ciencia que se complementa con muchas ciencias más. Al hablar del DO se puede referir simplemente a un aspecto específico de una organización. TODOS los factores deben ser tomados en cuenta: cultura, gente, estructura, producto, mercado, entorno, crecimiento, tamaño, datos, conducta, etc.

#### **2.2.2.9. Tendencias de los Modelos de Desarrollo Organizacional**

Existen:

- ✓ Modelos de desarrollo organizacional relacionados con cambios estructurales. Existen cambios iniciados generalmente por la administración, que inciden sobre la situación o ambiente de trabajo de un individuo, o sobre la estructura o tecnología adoptada por la organización. Existen ciertos tipos de cambios orientados hacia seis objetivos a largo plazo:
  1. Cambios en los métodos de trabajo
  2. Cambios en los productos
  3. Cambios en la organización
  4. Cambios en el ambiente de trabajo
- ✓ Modelos de desarrollo organizacional relacionados con cambios en el comportamiento. La mayor parte de los modelos relacionados exclusivamente con cambios en el comportamiento se utilizan para impulsar una mayor participación y comunicación dentro de la organización. El desarrollo organizacional es fundamentalmente antiautoritario. Los modelos orientados a estas variables son:
  1. Desarrollo de equipos
  2. Suministro de informaciones adicionales
  3. Análisis transaccional
  4. Reuniones de confrontación
  5. Tratamiento de conflicto intergrupar
  6. Laboratorio de sensibilidad
- ✓ Modelos de desarrollo organizacional relacionados con alteraciones estructurales y de comportamiento. Estos modelos son integrados y más complejos. Constituyen una variedad de enfoques, cada cual desarrollando conceptos, estrategias, secuencias y esquemas que vanan enormemente. Los principales modelos son Grid, de Lawrence y Lorsch y el modelo 3-D de eficacia gerencial de Reddin.

- ✓ Modelo de desarrollo organizacional tipo Grid. Blake y Mouton fueron los pioneros en la introducción de una tecnología integrada y preprogramada de desarrollo organizacional. Ellos afirman que el cambio organizacional comienza con el cambio individual como un mecanismo de descongelamiento y que los problemas de procesos en los niveles interpersonales, grupales e intergrupales deben ocurrir antes de los cambios en las estrategias y en el ambiente interno de la organización.

Esta tecnología reposa sobre tres premisas sobre las organizaciones:

1. Los individuos y las organizaciones reducen discrepancias sobre su auto-imagen.
2. Las organizaciones alcanzan "satisfacciones" abajo de su potencial.
3. Una tremenda cantidad de energía de las organizaciones se gasta en comportamiento disfuncionales como en las burocracias, provocando un "cultural drag".

El modelo de desarrollo organizacional tipo Grid es una malla compuesta de dos ejes. El eje horizontal representa la preocupación por la producción. Es una serie continua de nueve puntos en la cual nueve significan una elevada preocupación y uno una baja preocupación por la producción. El eje vertical representa la preocupación por las personas. Al igual que el eje horizontal, es una serie continua de nueve puntos.

- ✓ Modelo de desarrollo organizacional de Lawrence y Lorsch. Los principales puntos de referencia de este modelo son:
  1. Concepto de sistema y de organización: Un sistema es cualquier unidad que procesa ciertos insumos con el fin de obtener ciertos productos. La organización "es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente".
  2. Los subsistemas: El sistema total de la organización puede ser encarado en términos de una serie de subsistemas que, a su vez, pueden ser divididos en una porción de subsistemas. Esos sistemas forman un estándar complejo de hilos entrelazados de dependencia mutua y activación recíproca.
  3. El sistema social: Todas las organizaciones pueden ser encaradas como sistemas esencialmente sociales. La organización es concebida como la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales para realizar transacciones planeadas con el ambiente.

4. Estadios del desarrollo organizacional: Los autores proponen un modelo de diagnóstico y acción con base en cuatro estadios, que forman un ciclo. Estos son: diagnóstico, planeamiento de la acción, implementación de la acción y evaluación. Cada tipo de confrontación debe ser sometido a los cuatro estadios antes mencionados.
- ✓ Modelo de desarrollo organizacional 3-D de Reddin. Este modelo se basa en el hecho de que al administrador se le exige ser eficaz en una variedad de situaciones y su eficacia puede ser medida en la proporción en que él es capaz de transformar su estilo de manera apropiada, a la situación de cambio. Para Reddin, la eficacia administrativa es el grado en el cual el administrador alcanza las exigencias de resultados de su posición en la organización. La única tarea del administrador es ser eficaz.

#### **2.2.2.10. Componentes del Desarrollo Organizacional<sup>18</sup>.**

Los componentes del desarrollo organizacional según el sistema de evaluación de desarrollo organizacional son:

- a) Análisis de transparencia. Se busca determinar que las organizaciones sean transparentes desde todo punto de vista y cuyos objetivos y actividades no se deben a intereses privados. El presente análisis busca determinar la transparencia en torno al respeto que tiene la organización de sus propios estatutos, a la participación del Consejo Directivo en la dirección de la organización y a la independencia de la organización de factores externos. Entre ellos se analizará cuan dependiente es la institución de sus donantes y de factores político partidarios y religiosos entre otros. Se busca determinar que la organización está dirigida efectivamente por sus miembros y no por factores o grupos ajenos a la misma. El análisis de transparencia apunta a determinar si la organización evaluada tiene cuentas claras apropiadamente respaldadas por auditorías externas, suficientemente publicadas que reflejen un manejo institucional correcto. El análisis de transparencia no solo tiene que ver con el manejo financiero de la organización, sino también con la divulgación de sus objetivos y actividades, el manejo de un código de ética y de una política de conflictos de interés.

---

<sup>18</sup> SANABRIA, L. F. *Sistema de Evaluación de Desarrollo Organizacional. Paraguay, 2008, p. 6 – 7.*

- b) Análisis de la administración. El análisis de la administración apunta a determinar que la organización cumple con las mejores prácticas en cuanto a:
- ✓ Planificación
  - ✓ Sistemas administrativos: estructura interna, organigrama, políticas y procedimientos, comunicación interna, contabilidad, tesorería, presupuesto, balance.
  - ✓ Manejo gerencial
  - ✓ Finanzas
  - ✓ Recursos Humanos
  - ✓ Tecnología
- c) Análisis de impacto. El análisis de impacto busca determinar los alcances de la gestión. Se busca determinar el impacto que tiene la organización en la sociedad y en el grupo meta específico. Se pretende cuantificar el alcance real y potencial de los servicios brindados por la Organización.
- d) Análisis de aspectos legales. El análisis legal de la organización apunta en primer lugar a evaluar su existencia como entidad jurídica independiente. Además, se analizará el cumplimiento de la organización con toda la legislación que le es aplicable con énfasis en los aspectos laborales e impositivos. No debe escapar al análisis los aspectos referidos a derechos intelectuales, y derechos de autor incluyendo software.

### 2.3. Marco Conceptual

- 📖 **DESARROLLO.** Es el proceso de cambios cualitativos y cuantitativos de un hecho o fenómeno.
- 📖 **DESARROLLO ORGANIZACIONAL.** Es el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la institución en hacer creíble, sostenible y funcional a la institución en el tiempo, poniéndole énfasis en el comportamiento humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad (SCHEIN, E. 1973)<sup>19</sup>.
- 📖 **DOCENTE.** Es la persona encargada directamente de la enseñanza aprendizaje y de investigación, incluye a profesores, jefes de práctica, asistentes de docentes e investigación, profesor universitario (CONSORCIO DE UNIVERSIDADES, 2005)<sup>20</sup>.
- 📖 **FORMACIÓN.** Es el desarrollo en el aspecto cognitivo, afectivo y motriz de la persona.
- 📖 **FORMACIÓN DOCENTE.** Consiste en proporcionar a los estudiantes de educación un conjunto de conocimientos óptimos y saber manejar con solvencia y con ética, ciertos problemas educativos (HUERTAS, W. 1998)<sup>21</sup>.
- 📖 **GESTIÓN.** Es el conjunto articulado de acciones de conducción de una organización a ser llevado a cabo con el fin de lograr los objetivos previstos en el plan estratégico.
- 📖 **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.** Conjunto de decisiones y acciones de los cuadros dirigentes de las instituciones educativas, junto con otros actores, que se ejecutan para el cumplimiento de objetivos educativos, la producción de productos y servicios educativos y una mayor y más justa distribución de esos productos y servicios.
- 📖 **GESTIÓN INSTITUCIONAL.** Es la interrelación de aquellos componentes educativos relativamente independientes para lograr ciertos resultados basados en objetivos. Desde esta perspectiva, corresponde a este tipo de gestión la marcha de la organización educativa en su conjunto, destacando la creación de un ambiente o clima institucional propicio construido sobre un tejido óptimo de relaciones interpersonales y una adecuada







---

<sup>19</sup> SCHEIN, E. *Ob Cit (12 ) p. 50*

<sup>20</sup> CONSORCIO DE UNIVERSIDADES. *Gestión de la Calidad para las Instituciones de Educación Superior. Perú, 2005, p. 104*

<sup>21</sup> HUERTAS, W. *Currículum Universitario. Perú, 1998, p. 13*

cultura institucional y de otra parte, el ejercicio de las funciones administrativas básicas: Planeamiento, organización, dirección y control (KAUFMAN, R. 1993)<sup>22</sup>.

-  **GESTIÓN PEDAGÓGICA.** Conjunto de acciones y procesos curriculares de planificación, desarrollo de los procesos de enseñanza – aprendizaje y evaluación curricular, organización académica y todo lo que corresponde a la función de educar. (MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 2005)<sup>23</sup>.
-  **INNOVACIÓN.** Es la gestación de una nueva idea y su aplicación en un nuevo producto, proceso o servicio (IVANCE VICH, J. et al, 1997)<sup>24</sup>.
-  **INSTITUCIONES EDUCATIVAS.** Son organizaciones socialmente reconocidas como responsables de la educación de quienes integran una determinada sociedad. (VEREAU, W y COJAL, B. 2005)<sup>25</sup>.
-  **INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA.** Es un proceso racional y sistemático que se lleva a cabo mediante la aplicación del método científico. Es racional porque el investigador necesita la utilización de operaciones del pensamiento que le ayudan a realizar convenientemente el proceso y abstraer conclusiones, es sistemático porque el conjunto de elementos de la investigación interrelacionan unos con otros, en forma ordenada (PORTILLO, M y ROQUE, E. 2003)<sup>26</sup>.
-  **ORGANIZACIONES.** Son instituciones sociales creadas para producir bienes o servicios que satisfagan necesidades de la sociedad (ARANA, M. E. 1998)<sup>27</sup>.
-  **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL.** Es un documento orientador producto de un proceso de reflexión colectivo que postula básicamente el perfil de la institución educativa en términos de patrón axiológico de los perfiles (alumnos y docentes) y enfoques pedagógicos pertinentes, así como los objetivos y estrategias de desarrollo institucional a mediano y largo plazo.

---

<sup>22</sup> KAUFMAN, R. *Las Organizaciones. Venezuela, 1993, p. 53*

<sup>23</sup> MINISTERIO DE EDUCACIÓN. *Diseño Curricular de Educación Básica Regular. Perú, 2005, p. 37*

<sup>24</sup> INVANCEVICH, J. et al. *Gestión, Calidad y Competitividad. México, 1997, p. 89*

<sup>25</sup> VEREAU, W y COJAL, B. *Gestión Educativa. Perú, 2005, p. 19*

<sup>26</sup> PORTILLO, M y ROQUE, E. *Metodología de la Investigación Científica. Perú, 1998, p. 31*

<sup>27</sup> ARANA, M.E. *Principios y Procesos de la Gestión Educativa. Perú, 1998, p. 31*

## **2.4. Objetivos**

### **2.4.1. General**

Determinar que la Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

### **2.4.2. Específicos**

- ✓ Evaluar la Formación Profesional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- ✓ Evaluar el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- ✓ Establecer la incidencia entre la Formación Profesional y el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.



## **2.5. Hipótesis**

### **2.5.1. Hipótesis General**

La Formación Profesional incide con una magnitud media alta en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

### **2.5.2. Hipótesis Derivadas**

- ✓ La Formación Profesional se encuentra fuerte en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- ✓ El Desarrollo Organizacional se encuentra negativo en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- ✓ La Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

## **2.6. Variables**

### **2.6.1. Identificación de Variables**

#### **Variable Independiente (X): Formación Profesional.**

Por su naturaleza: Variable cuantitativa, discreta

Por la función que cumple en la hipótesis: Variable independiente

Por la escala de medición: Variable ordinal.

#### **Variable Dependiente (Y): Desarrollo Organizacional**

Por su naturaleza: Variable cuantitativa, discreta

Por la función que cumple en la hipótesis: Variable dependiente

Por la escala de medición: Variable nominal.

### **2.6.2. Definición Conceptual de Variables**

La Variable Independiente (X): Formación Profesional se define conceptualmente como el conjunto de aprendizajes que, dentro del sistema educativo, capacitaron al docente para el desempeño cualificado de la profesión.

La Variable Dependiente (Y): Desarrollo Organizacional se define conceptualmente como el conjunto de valores, fines, objetivos y reglas de funcionamiento de una institución.

### **2.6.3. Definición Operacional de Variables**

La Variable Independiente (X): Formación Profesional se define operacionalmente como el desempeño cualificado de una profesión, apreciado como:

SI: FUERTE. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 71 – 100%

POCO: MEDIANAMENTE FUERTE. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 41 – 70%

NO: DÉBIL. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 0 – 40%

La Variable Dependiente (Y): Desarrollo Organizacional se define operacionalmente si el funcionamiento de una institución es apreciado como:

SI: POSITIVO. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 51 – 100%

NO: NEGATIVO. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 0 – 50%

## **2.7. Indicadores e índices**

Variable Independiente: X: Formación Profesional

Operacionalización

Dimensión 1: FORMACIÓN GENERAL

Indicadores:

- 1.1. Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos para comprender la posición del hombre frente al mundo físico.
- 1.2. Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la relación entre los seres humanos.
- 1.3. Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país.

Dimensión 2: FORMACIÓN PROFESIONAL BÁSICA

Indicadores

- 2.1. Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre ciencias de la educación.
- 2.2. Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre tecnología educativa.
- 2.3. Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa institucional.
- 2.4. Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación.

Dimensión 3: FORMACIÓN PROFESIONAL ESPECIALIZADA

Indicadores

- 3.1. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre el niño y el adolescente.
- 3.2. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula.
- 3.3. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre didáctica específicas
- 3.4. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre problemas del aprendizaje

- 3.5. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva

#### Dimensión 4. PRÁCTICAS PRE PROFESIONAL

##### Indicadores

- 4.1. Las prácticas pre profesionales te permitieron observar situaciones de aprendizaje.
- 4.2. Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar situaciones de enseñanza-aprendizaje.
- 4.3. Las prácticas pre profesionales te permitieron asumir la responsabilidad del docente en el aula.
- 4.4. Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal.

#### Dimensión 5: ACTIVIDADES

##### Indicadores

- 5.1. Tu formación profesional fue completada con actividades de: Música, danza, canto.
- 5.2. Tu formación profesional fue completada con actividades de: Artes gráfico – plásticas.
- 5.3. Tu formación profesional fue completada con actividades de: Dramatización, teatro, títeres.
- 5.4. Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación.

#### Dimensión 6: TUTORÍA

##### Indicadores

- 6.1. En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias a realizar en la orientación a los educandos en lo personal, académico y social.
- 6.2. En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias de tutoría dirigido a educandos.

#### ÍNDICES:

La variable independiente: X: Formación Profesional asume tres categorías con sus respectivos valores: SI: FUERTE. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 71 – 100%. POCO: MEDIANAMENTE FUERTE. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 41 – 70%. NO: DÉBIL. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 0 – 40%

Variable Dependiente: Y: Desarrollo Organizacional

Operacionalización

Dimensión 1: ANÁLISIS DE TRANSPARENCIA

Indicadores:

- 1.1. Las acciones de la institución están dirigidas al logro de su misión y fines institucionales.
- 1.2. La institución tiene aprobado el proyecto educativo institucional para alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera.
- 1.3. La institución cuenta con la descripción de los roles y funciones que deben desarrollar los miembros del consejo educativo.
- 1.4. Se controla de manera permanente y orgánica la ejecución de los planes de la institución adoptando medidas correctivas cuando fuere necesario.
- 1.5. Se hace una evaluación formal al menos anual del desempeño de la alta dirección.
- 1.6. La institución presenta anualmente la rendición de cuentas en la asamblea.
- 1.7. La institución tiene auditoría interna y existen informes de dichas auditorías.
- 1.8. La institución tiene auditoría externa y existen informes publicados de dichas auditorías.
- 1.9. La institución es conocida en el sector.
- 1.10. La institución tiene vínculos con otras instituciones.
- 1.11. La institución pública su memoria anual y sus estados contables.
- 1.12. La institución tiene un código de ética.

Dimensión 2: ANÁLISIS DE ADMINISTRACIÓN

Indicadores:

- 2.1. La institución cuenta con un organigrama formal y es conocido por todos los miembros.
- 2.2. En la institución existe mecanismos formales de comunicación interna.
- 2.3. En la institución se utiliza una metodología de trabajo efectivo para sus fines.
- 2.4. La institución cuenta con el equipamiento (Informática, de comunicación, mobiliario) apropiado para las actividades que realiza.
- 2.5. La institución desarrolla tecnología propia.
- 2.6. La institución cuenta con instalaciones apropiadas para el logro de la misión.

- 2.7. El director tiene la formación y experiencia apropiadas para el cargo.
- 2.8. El director tiene un estilo de liderazgo participativo y abierto.
- 2.9. El director tiene la capacidad de delegar la autoridad y responsabilidad.
- 2.10. El director genera canales formales e informales de comunicación interna.
- 2.11. La institución cuenta con un plan estratégico coherente con la visión y la misión.
- 2.12. El proyecto educativo institucional es difundido y conocido por toso los miembros de la institución.
- 2.13. La alta dirección utiliza la información financiera en la toma de decisiones.
- 2.14. La institución cuenta con un manual de cargos y funciones.
- 2.15. La institución cuenta con un sistema de evaluación del desempeño del personal.
- 2.16. La institución cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal
- 2.17. La institución cuenta con políticas de seguridad e higiene.

#### Dimensión 3: ANÁLISIS DE IMPACTO

##### Indicadores:

- 3.1. Los programas en ejecución apuntan al logro de la misión.
- 3.2. La comunidad educativa participa en la definición e implementación de acciones.
- 3.3. La institución y sus programas tienen objetivos cualitativos y cuantitativos.
- 3.4. La institución cuenta con indicadores para medir el logro de los objetivos.
- 3.5. La institución realiza evaluaciones del grado de alcance de los objetivos.

#### Dimensión 4: ANÁLISIS DE LEGALIDAD

##### Indicadores:

- 4.1. La institución otorga vacaciones y permisos establecidos en la ley.
- 4.2. La institución cuenta con la resolución de funcionamiento
- 4.3. La institución cumple con otra legislación aplicable por la naturaleza de sus actividades

ÍNDICES: La variable dependiente: Desarrollo Institucional asume dos categorías con sus respectivos valores:

SI: POSITIVO. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 51 – 100%

NO: NEGATIVO. Cuando el puntaje obtenido por los docentes es de 0 – 50%

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo de Investigación

La investigación de acuerdo a los propósitos que persiguió fue de tipo aplicada porque se aplicó los conocimientos teóricos relacionados a las variables de un problema práctico e inmediato sobre una realidad concreta<sup>28</sup>.

Según el alcance de la investigación fue de tipo correlacional porque se midió el grado de incidencia entre las variables: Formación Profesional y Desarrollo Organizacional.<sup>29</sup>

### 3.2. Diseño de la Investigación

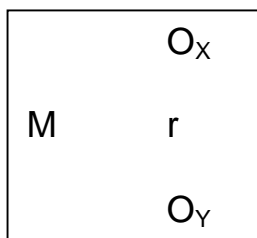
De acuerdo a la rigurosidad de la investigación, el estudio perteneció al nivel de investigación no experimental porque se realizó la investigación sin manipular deliberadamente la variable independiente: Formación Profesional para obtener su efecto sobre la variable dependiente: Desarrollo Organizacional<sup>30</sup>.

Por lo tanto el diseño general de la investigación fue el no experimental y el diseño específico fue el transeccional correlacional.

Fue no experimental porque no se manipuló la variable independiente: Formación Profesional.

Fue transeccional correlacional porque se recolectó los datos en el mismo lugar y en un mismo momento<sup>31</sup>.

El diseño fue:



<sup>28</sup> AVILA, R. B. *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Perú, 2000, p. 25

<sup>29</sup> PINEDA, E. y DE ALVARADO. E. L. (2008) *Metodología de la Investigación*. 3ra edición. s/e. Washington, p. 82

<sup>30</sup> HERNÁNDEZ, R. et al. *Metodología de la Investigación*, México, 2006, p. 205

<sup>31</sup> HERNÁNDEZ, R. et al (2006) *Metodología de la Investigación*, cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill. México, p. 211.

Donde:

M = Muestra

O<sub>X</sub> = Observación a la variable independiente: Formación Profesional.

O<sub>Y</sub> = Observación a la variable dependiente: Desarrollo Organizacional.

r = Posible incidencia entre las variables.

### 3.3. Población y Muestra

#### 3.3.1. Población

La población estuvo conformada por todos los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” de San Juan Bautista que hicieron un total de 155.

#### 3.3.2. Muestra

Para la obtención de la muestra se empleó la siguiente fórmula<sup>32</sup>:

$$n = \frac{NZ^2 p.q}{E^2}$$

Donde

n : Muestra

Z<sup>2</sup> : 1,96 (95% de confianza)

pe : 0.50

qe : 0.50

E<sup>2</sup> : 0.05

$$n = \frac{1.96^2 (0.50) (0.50)}{0.05^2} =$$

$$n = \frac{3.84 \times 0.25}{0.0025} = 384 \text{ docentes}$$

---

<sup>32</sup> PARAGUA, M et al. *Investigación Educativa. Perú, 2008, p. 159*



Como el tamaño de la muestra fue mayor que la población se aplicó su corrección mediante la fórmula:

$$n = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

$$n = \frac{384}{1 + \frac{384}{155}} = \frac{384}{3.84} = 110 \text{ docentes}$$

Al reemplazar los datos en la fórmula se obtuvo 110 docentes que representan la muestra en el estudio.

La selección de la muestra se realizó en forma aleatoria mediante la técnica del ánfora.

### 3.4. Procedimientos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### 3.4.1. Procedimientos de Recolección de Datos

- Elaboración y aprobación del anteproyecto de tesis.
- Elaboración del instrumento para la recolección de datos.
- Prueba de validez y confiabilidad al instrumento recolección de datos.
- Recolección de la información.
- Procesamiento de la información
- Organización de la información e cuadros.
- Análisis e interpretación de la información.
- Recolección de la información.
- Procesamiento de la información
- Organización de la información e cuadros.
- Análisis e interpretación de la información.
- Elaboración de la discusión, conclusiones y recomendaciones.
- Elaboración y presentación del informe.
- Sustentación del informe.

### **3.4.2. Técnicas de Recolección de Datos**

La técnica que se empleó en la recolección de los datos fue la encuesta para ambas variables porque los hechos fueron observados en forma indirecta.

### **3.4.3. Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos que se emplearon en la recolección de los datos fueron: Cuestionarios para ambas variables que fueron sometidos a prueba de validez y confiabilidad antes de su aplicación, obteniendo, 75.98% de validez y 81.30% de confiabilidad.

Las fuentes de recolección de los fueron las fuentes primarias como: Textos, informes, trabajos de investigación, así como los docentes que laboran en la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos”.

### **3.5. Procesamientos de la Información**

La información fue procesada en forma computarizada utilizando el paquete estadístico SPSS versión 21 en español, con el cuál se organizó la base de datos.

El análisis e interpretación de los datos se realizó empleando la estadística descriptiva: Frecuencia, promedio y porcentaje y la estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) con  $\alpha = 0.05\%$  para la prueba de hipótesis.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS**

**4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO**

**4.1.1. Diagnóstico de la Formación Profesional**

**CUADRO N° 1**

**Dimensión Formación General en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

<b>FORMACIÓN GENERAL</b>	<b>SI FUERTE 3</b>		<b>POCO MEDIANA MENTE FUERTE 2</b>		<b>NO DÉBIL 1</b>		<b>TOTAL</b>	
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos para comprender la posición del hombre frente al mundo físico	50	45.0	55	50.0	5	5.0	110	100.0
Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la relación entre los seres humanos.	52	47.0	53	48.0	5	5.0	110	100.0
Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país.	48	44.0	57	51.0	5	5.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	50	45.0	55	50.0	5	5.0	110	100.0

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 1 se observa la dimensión Formación General en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 55 (50%) docentes manifestaron que poco medianamente fuerte perciben la dimensión Formación General en Docentes, predominando con 51% el indicador: Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país. 50 (45%) docentes manifestaron que sí, fuerte perciben la dimensión Formación General en Docentes, predominando con 47% el indicador: Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la relación entre los seres humanos. Y 5 (5%) docentes manifestaron que no, es débil la percepción de la dimensión Formación General en Docentes, predominando con 5% los indicadores: Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos para comprender la posición del hombre frente al mundo físico. Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la relación entre los seres humanos. Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país, concluyendo que poco, medianamente fuerte a veces perciben la dimensión Formación General en Docentes predominando con 51% el indicador: Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país de la dimensión Formación General en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

**CUADRO N° 2**

**Dimensión Formación Profesional Básica en Docentes de la Institución Educativa  
“Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

<b>FORMACIÓN PROFESIONAL BÁSICA</b>	<b>SI FUERTE 3</b>		<b>POCO MEDIANA MENTE FUERTE 2</b>		<b>NO DÉBIL 1</b>		<b>TOTAL</b>	
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre ciencias de la educación	48	44.0	52	47.0	10	9.0	110	100.0
Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre tecnología educativa	45	41.0	60	54.0	5	5.0	110	100.0
Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa institucional	45	41.0	60	54.0	5	5.0	110	100.0
Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación	20	18.0	60	54.0	30	28.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>40</b>	<b>36.0</b>	<b>58</b>	<b>52.0</b>	<b>12</b>	<b>12.0</b>	<b>110</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 1 se observa la Dimensión Formación Profesional Básica en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 58 (52%) docentes manifestaron que poco medianamente fuerte perciben la Dimensión Formación Profesional Básica en Docentes, predominando con 54% los indicadores: Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre tecnología educativa. Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa institucional. Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación. 40 (36%) docentes manifestaron que sí, fuerte perciben la Dimensión Formación Profesional Básica en Docentes, predominando con 44% el indicador: Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre ciencias de la educación. Y 12 (12%) docentes manifestaron que no, es débil la percepción de la Dimensión Formación Profesional Básica en Docentes, predominando con 28% el indicador: Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación, concluyendo que poco, medianamente fuerte a veces perciben la Dimensión Formación Profesional Básica en Docentes predominando con 54 % los indicadores: Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre tecnología educativa. Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa institucional. Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación de la Dimensión Formación Profesional Básica en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

**CUADRO N° 3**

**Dimensión Formación Profesional Especializada en Docentes de la Institución Educativa  
“Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

<b>FORMACIÓN PROFESIONAL ESPECIALIZADA</b>	<b>SI FUERTE 3</b>		<b>POCO MEDIANA MENTE FUERTE 2</b>		<b>NO DÉBIL 1</b>		<b>TOTAL</b>	
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre el niño y el adolescente	48	44.0	50	45.0	10	9.0	110	100.0
Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula	45	41.0	60	54.0	5	5.0	110	100.0
Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre didáctica específicas	50	45.0	55	50.0	5	5.0	110	100.0
Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre problemas del aprendizaje	20	18.0	55	50.0	35	32.0	110	100.0
Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva	20	18.0	60	54.0	30	28.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>37</b>	<b>33.0</b>	<b>56</b>	<b>51.0</b>	<b>17</b>	<b>16.0</b>	<b>110</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 3 se observa la Dimensión Formación Profesional Especializada en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 56 (51%) docentes manifestaron que poco medianamente fuerte perciben la Dimensión Formación Profesional Especializada en Docentes, predominando con 54% los indicadores: Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva. 37 (33%) docentes manifestaron que sí, fuerte perciben la Dimensión Formación Profesional Especializada en Docentes, predominando con 45% el indicador: Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre didáctica específicas. Y 17 (16%) docentes manifestaron que no, es débil la percepción de la Dimensión Formación Profesional Especializada en Docentes, predominando con 28% el indicador: Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva , concluyendo que poco, medianamente fuerte a veces perciben la Dimensión Formación Profesional Especializada en Docentes predominando con 54% los indicadores: Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva de la Dimensión Formación Profesional Especializada en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.



**CUADRO N° 4**

**Dimensión Prácticas Pre Profesionales Básica en Docentes de la Institución Educativa  
“Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

PRÁCTICAS PRE PROFESIONALES	SI FUERTE 3		POCO MEDIANA MENTE FUERTE 2		NO DÉBIL 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Las prácticas pre profesionales te permitieron observar situaciones de aprendizaje	50	45.0	55	50.0	5	5.0	110	100.0
Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar situaciones de enseñanza-aprendizaje	40	36.0	65	59.0	5	5.0	110	100.0
Las prácticas pre profesionales te permitieron asumir la responsabilidad del docente en el aula	50	45.0	60	55.0	0	0	110	100.0
Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal	30	27.0	65	59.0	15	14.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>43</b>	<b>38.0</b>	<b>61</b>	<b>56.0</b>	<b>6</b>	<b>6.0</b>	<b>110</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 4 se observa la Dimensión Prácticas Pre Profesionales Básica en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 61 (56%) docentes manifestaron que poco medianamente fuerte perciben la Dimensión Prácticas Pre Profesionales Básica en Docentes, predominando con 59% los indicadores: Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva. Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal. 43 (38%) docentes manifestaron que sí, fuerte perciben la Dimensión Prácticas Pre Profesionales Básica en Docentes, predominando con 45% los indicadores: Las prácticas pre profesionales te permitieron observar situaciones de aprendizaje. Las prácticas pre profesionales te permitieron asumir la responsabilidad del docente en el aula. Y 6 (6%) docentes manifestaron que no, es débil la percepción de la Dimensión Prácticas Pre Profesionales Básica en Docentes, predominando con 14% el indicador: Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal, concluyendo que poco, medianamente fuerte a veces perciben la Dimensión Prácticas Pre Profesionales Básica en Docentes predominando con 59% los indicadores: Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula. Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva. Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal, de la Dimensión Prácticas Pre Profesionales Básica en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

**CUADRO N° 5**

**Dimensión Actividades en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

ACTIVIDADES	SI FUERTE 3		POCO MEDIANA MENTE FUERTE 2		NO DÉBIL 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Tu formación profesional fue completada con actividades de: Música, danza, canto	50	45.0	55	50.0	5	5.0	110	100.0
Tu formación profesional fue completada con actividades de: Artes gráfico – plásticas	45	40.0	60	55.0	5	5.0	110	100.0
Tu formación profesional fue completada con actividades de: Dramatización, teatro, títeres	50	45.0	55	50.0	5	5.0	110	100.0
Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación	30	27.0	60	55.0	20	18.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	44	39.0	58	53.0	8	8.0	110	100.0

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 5 se observa la Dimensión Actividades en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 58 (53%) docentes manifestaron que poco medianamente fuerte perciben la Dimensión Actividades en Docentes, predominando con 55% el indicador: Tu formación profesional fue completada con actividades de: Artes gráfico – plásticas. Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación. 44 (39%) docentes manifestaron que sí, fuerte perciben la Dimensión Actividades en Docentes, predominando con 45% los indicadores: Tu formación profesional fue completada con actividades de: Música, danza, canto. Tu formación profesional fue completada con actividades de: Dramatización, teatro, títeres. Y 8 (8%) docentes manifestaron que no, es débil la percepción de la Dimensión Actividades en Docentes, predominando con 18% el indicador: Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación, concluyendo que poco, medianamente fuerte a veces perciben la Dimensión Actividades en Docentes predominando con 55% el indicador: Tu formación profesional fue completada con actividades de: Artes gráfico – plásticas. Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación de la Dimensión Actividades en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

**CUADRO N° 6**

**Dimensión Tutoría en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos”  
en el año 2013**

TUTORÍA	SI FUERTE 3		POCO MEDIANA MENTE FUERTE 2		NO DÉBIL 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias a realizar en la orientación a los educandos en lo personal, académico y social	40	36.0	65	59.0	5	5.0	110	100.0
En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias de tutoría dirigido a educandos	45	41.0	55	50.0	10	9.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	42	39.0	59	54.0	9	7.0	110	100.0

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 6 se observa la Dimensión Tutoría en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 59 (54%) docentes manifestaron que poco medianamente fuerte perciben la Dimensión Tutoría en Docentes, predominando con 59% el indicador: En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias a realizar en la orientación a los educandos en lo personal, académico y social. 42 (39%) docentes manifestaron que sí, fuerte perciben la Dimensión Tutoría en Docentes, predominando con 41% el indicador: En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias de tutoría dirigido a educandos. Y 9 (7%) docentes manifestaron que no, es débil la percepción de la Dimensión Tutoría en Docentes, predominando con 9% el indicador: En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias de tutoría dirigido a educandos, concluyendo que poco, medianamente fuerte a veces perciben la Dimensión Tutoría en Docentes predominando con 59% el indicador: En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias a realizar en la orientación a los educandos en lo personal, académico y social de la Dimensión Tutoría en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

### CUADRO N° 7

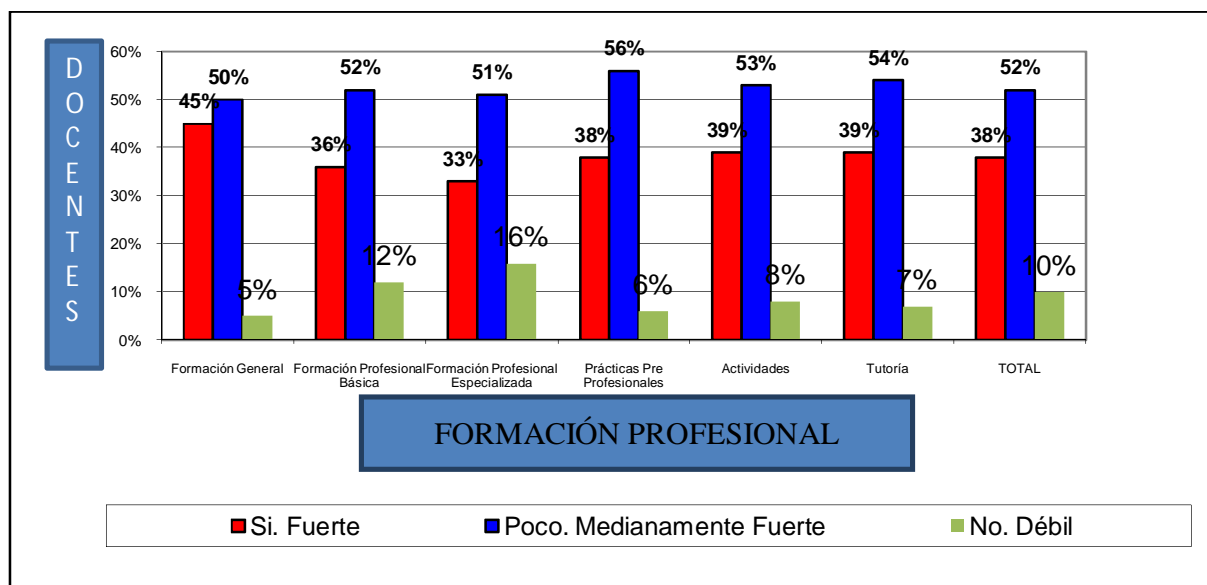
#### La Formación Profesional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013

FORMACIÓN PROFESIONAL	SI FUERTE 3		POCO MEDIANA MENTE FUERTE 2		NO DÉBIL 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1. Formación General	50	45.0	55	50.0	5	5.0	110	100.0
2. Formación Profesional Básica	40	36.0	58	52.0	12	12.0	110	100.0
3. Formación Profesional Especializada	37	33.0	56	51.0	17	16.0	110	100.0
4. Prácticas Pre Profesionales	43	38.0	61	56.0	6	6.0	110	100.0
5. Actividades	44	39.0	58	53.0	8	8.0	110	100.0
6. Tutoría	42	39.0	59	54.0	9	7.0	110	100.0
PROMEDIO ( $\bar{x}$ )	43	38.0	58	52.0	9	10.0	110	100.0

Fuente: Cuadros N° 1, 2, 3, 3, 5, 6.

### GRÁFICO N° 1

#### La Formación Profesional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013



Fuente: Cuadro N° 7.

En el cuadro N° 7 y gráfico N° 1 se observa la Formación Profesional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 58 (52%) docentes manifestaron que poco medianamente fuerte perciben la Formación Profesional en Docentes, predominando con 56% los indicadores de la dimensión: Prácticas Pre Profesionales. 43 (38%) docentes manifestaron que sí, fuerte perciben la Formación Profesional en Docentes, predominando con 45% los indicadores de la dimensión: Formación General. Y 9 (10%) docentes manifestaron que no, es débil la percepción de la Formación Profesional en Docentes, predominando con 16% los indicadores de la dimensión: Formación Profesional Especializada, concluyendo que poco, medianamente fuerte a veces perciben la Formación Profesional en Docentes predominando con 56% los indicadores de la dimensión: Prácticas Pre Profesionales de la Formación Profesional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

Con estos resultados se logra el objetivo específico que dice: Evaluar la Formación Profesional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

Así mismo se prueba la hipótesis derivada que dice: La Formación Profesional se encuentra fuerte en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

#### **4.1.2. Diagnóstico del Desarrollo Organizacional**



**CUADRO N° 8**

**Dimensión Análisis de Transparencia en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

ANÁLISIS DE TRANSPARENCIA	Positivo Si		Negativo No		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Las acciones de la institución están dirigidas al logro de su misión y fines institucionales	80	73.0	30	27.0	110	100.0
La institución tiene aprobado el proyecto educativo institucional para alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera	99	90.0	11	10.0	110	100.0
La institución cuenta con la descripción de los roles y funciones que deben desarrollar los miembros del consejo educativo	85	77.0	25	23.0	110	100.0
Se controla de manera permanente y orgánica la ejecución de los planes de la institución adoptando medidas correctivas cuando fuere necesario	90	82.0	20	18.0	110	100.0
Se hace una evaluación formal al menos anual del desempeño de la alta dirección	60	55.0	50	45.0	110	100.0
La institución presenta anualmente la rendición de cuentas en la asamblea	99	90.0	11	10.0	110	100.0
La institución tiene auditoría interna y existen informes de dichas auditorías	60	55.0	50	45.0	110	100.0
La institución tiene auditoría externa y existen informes publicados de dichas auditorías	60	55.0	50	45.0	110	100.0
La institución es conocida en el sector	99	90.0	11	10.0	110	100.0
La institución tiene vínculos con otras instituciones	99	90.0	11	10.0	110	100.0
La institución pública su memoria anual y sus estados contables	99	90.0	11	10.0	110	100.0
La institución tiene un código de ética	80	73.0	30	27.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	84	77.0	16	13.0	110	100.0

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 8 se observa la Dimensión Análisis de Transparencia en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 84 (77%) docentes manifestaron que Sí, positivo es la Dimensión Análisis de Transparencia en Docentes, predominando con 90% los indicadores: La institución tiene aprobado el proyecto educativo institucional para alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera. La institución presenta anualmente la rendición de cuentas en la asamblea. La institución es conocida en el sector. La institución tiene vínculos con otras instituciones. La institución pública su memoria anual y sus estados contables. 16 (13%) docentes manifestaron que No, negativo es la Dimensión Análisis de Transparencia en Docentes, predominando con 45% los indicadores: Se hace una evaluación formal al menos anual del desempeño de la alta dirección. La institución tiene auditoría interna y existen informes de dichas auditorías. La institución tiene auditoría externa y existen informes publicados de dichas auditorías, concluyendo que Sí, positivo es la Dimensión Análisis de Transparencia en Docentes predominando con 90% los indicadores: La institución tiene aprobado el proyecto educativo institucional para alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera. La institución presenta anualmente la rendición de cuentas en la asamblea. La institución es conocida en el sector. La institución tiene vínculos con otras instituciones. La institución pública su memoria anual y sus estados contables, de la Dimensión Análisis de Transparencia en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

#### **CUADRO N° 9**

**Dimensión Análisis de Administración en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

ANÁLISIS DE ADMINISTRACIÓN	Positivo Si		Negativo No		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
La institución cuenta con un organigrama formal y es conocido por todos los miembros	75	68.0	35	32.0	110	100.0
En la institución existe mecanismos formales de comunicación interna	85	77.0	25	23.0	110	100.0
En la institución se utiliza una metodología de trabajo efectivo para sus fines	98	89.0	12	11.0	110	100.0
La institución cuenta con el equipamiento (Informática, de comunicación, mobiliario) apropiado para las actividades que realiza	85	77.0	25	23.0	110	100.0
La institución desarrolla tecnología propia	90	82.0	20	18.0	110	100.0
La institución cuenta con instalaciones apropiadas para el logro de la misión	60	55.0	50	45.0	110	100.0
El director tiene la formación y experiencia apropiadas para el cargo.	98	89.0	12	11.0	110	100.0
El director tiene un estilo de liderazgo participativo y abierto	70	64.0	40	36.0	110	100.0
El director tiene la capacidad de delegar la autoridad y responsabilidad	60	55.0	50	45.0	110	100.0
El director genera canales formales e informales de comunicación interna	99	90.0	11	10.0	110	100.0
La institución cuenta con un plan estratégico coherente con la visión y la misión	99	90.0	11	10.0	110	100.0
El proyecto educativo institucional es difundido y conocido por toso los miembros de la institución	99	90.0	11	10.0	110	100.0
La alta dirección utiliza la información financiera en la toma de decisiones	98	89.0	12	11.0	110	100.0
La institución cuenta con un manual de cargos y funciones	95	86.0	15	14.0	110	100.0
La institución cuenta con un sistema de evaluación del desempeño del personal	95	86.0	15	14.0	110	100.0
La institución cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal	99	90.0	11	10.0	110	100.0
La institución cuenta con políticas de seguridad e higiene	98	89.0	12	11.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{X}</math>)</b>	<b>88</b>	<b>80.0</b>	<b>22</b>	<b>20.0</b>	<b>110</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 9 se observa la Dimensión Análisis de Administración en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 84 (77%) docentes manifestaron que Sí, positivo es la Dimensión Análisis de Administración en Docentes, predominando con 90% los indicadores: Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país. 16 (13%) docentes manifestaron que No, negativo es la Dimensión Análisis de Administración en Docentes, predominando con 45% los indicadores: Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país, concluyendo que Sí, positivo es la Dimensión Análisis de Administración en Docentes predominando con 90% los indicadores: Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país de la Dimensión Análisis de Administración en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013

**CUADRO N° 10****Dimensión Análisis de Impacto en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

<b>ANÁLISIS DE IMPACTO</b>	<b>Positivo Si</b>		<b>Negativo No</b>		<b>Total</b>	
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Los programas en ejecución apuntan al logro de la misión	98	89.0	12	11.0	110	100.0
La comunidad educativa participa en la definición e implementación de acciones	96	87.0	14	13.0	110	100.0
La institución y sus programas tienen objetivos cualitativos y cuantitativos	95	86.0	15	14.0	110	100.0
La institución cuenta con indicadores para medir el logro de los objetivos	70	64.0	40	36.0	110	100.0
La institución realiza evaluaciones del grado de alcance de los objetivos	80	73.0	30	27.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>88</b>	<b>80.0</b>	<b>22</b>	<b>20.0</b>	<b>110</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 10 se observa la Dimensión Análisis de Impacto en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 88 (80%) docentes manifestaron que Sí, positivo es la Dimensión Análisis de Impacto en Docentes, predominando con 89% el indicador: Los programas en ejecución apuntan al logro de la misión. 22 (20%) docentes manifestaron que No, negativo es la Dimensión Análisis de Impacto en Docentes, predominando con 36% el indicador: La institución cuenta con indicadores para medir el logro de los objetivos, concluyendo que Sí, positivo es la Dimensión Análisis de Impacto en Docentes predominando con 89% el indicador: Los programas en ejecución apuntan al logro de la misión de la Dimensión Análisis de Impacto en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

**CUADRO N° 11****Dimensión Análisis de Legalidad en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013**

<b>ANÁLISIS DE LEGALIDAD</b>	<b>Positivo Si</b>		<b>Negativo No</b>		<b>Total</b>	
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
La institución otorga vacaciones y permisos establecidos en la ley	98	89.0	12	11.0	110	100.0
La institución cuenta con la resolución de funcionamiento	110	100.0	0	0	110	100.0
La institución cumple con otra legislación aplicable por la naturaleza de sus actividades	100	90.0	10	10.0	110	100.0
<b>PROMEDIO (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>103</b>	<b>93.0</b>	<b>7</b>	<b>7.0</b>	<b>110</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Base de Datos de la Autora

En el cuadro N° 11 se observa la Dimensión Análisis de Legalidad en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 103 (93%) docentes manifestaron que Sí, positivo es la Dimensión Análisis de Legalidad en Docentes, predominando con 100% el indicador: La institución cuenta con la resolución de funcionamiento. 7 (7%) docentes manifestaron que No, negativo es la Dimensión Análisis de Legalidad en Docentes, predominando con 11% el indicador: La institución otorga vacaciones y permisos establecidos en la ley, concluyendo que Sí, positivo es la Dimensión Análisis de Legalidad en predominando con 100% el indicador: La institución cuenta con la resolución de funcionamiento de la Dimensión Análisis de Legalidad en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.



### CUADRO N° 12

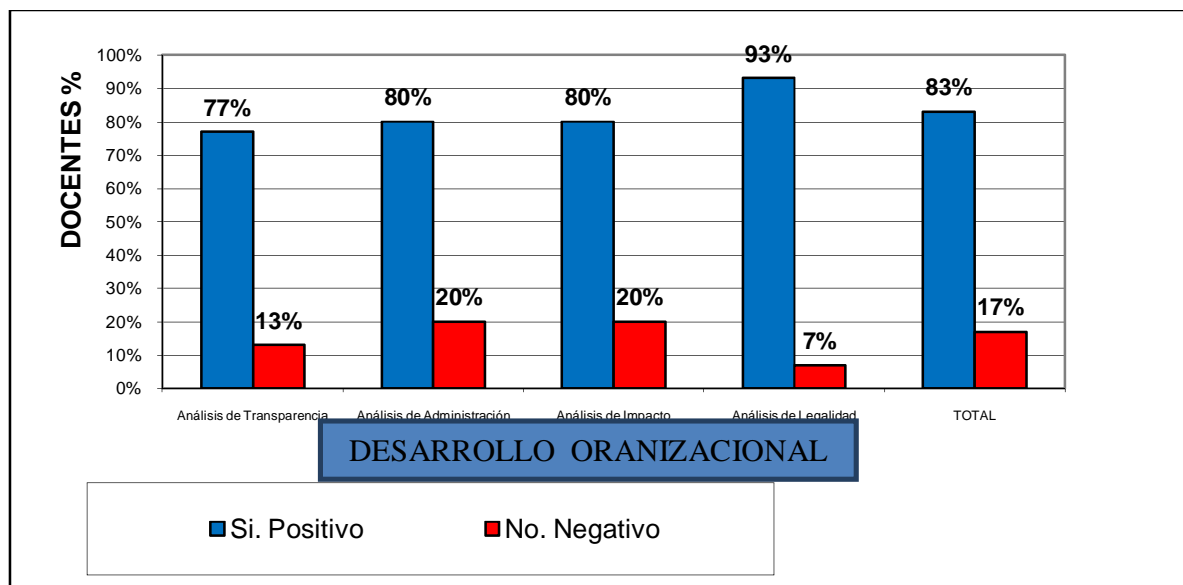
#### Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013

DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Positivo Si		Negativo No		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Análisis de Transparencia	84	77.0	16	13.0	110	100.0
Análisis de Administración	88	80.0	22	20.0	110	100.0
Análisis de Impacto	88	80.0	22	20.0	110	100.0
Análisis de Legalidad	103	93.0	7	7.0	110	100.0
PROMEDIO ( $\bar{x}$ )	91	83.0	19	17.0	110	100.0

Fuente: Cuadros N° 8, 9, 10, 11.

### GRÁFICO N° 2

#### Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013



Fuente: Cuadro N° 12.

En el cuadro N° 12 y gráfico N° 2 se observa el Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

Del promedio ( $\bar{x}$ ) de 110 (100%) docentes, 91 (83%) docentes manifestaron que Sí, positivo es el Desarrollo Organizacional en Docentes, predominando con 93% los indicadores de la dimensión: Análisis de Legalidad. 19 (17%) docentes manifestaron que No, negativo es el Desarrollo Organizacional en Docentes, predominando con 20% los indicadores de las dimensiones: Análisis de Administración. Análisis de Impacto, concluyendo que Sí, positivo es el Desarrollo Organizacional en Docentes predominando con 93% los indicadores de la dimensión: Análisis de Legalidad del Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

Con estos resultados se logra el objetivo específico que dice: Evaluar el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

También se prueba la hipótesis derivada que dice: El Desarrollo Organizacional se encuentra negativo en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

## 4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL

### 4.2.1. Incidencia entre la Formación Profesional y el Desarrollo Organizacional

CUADRO N° 13

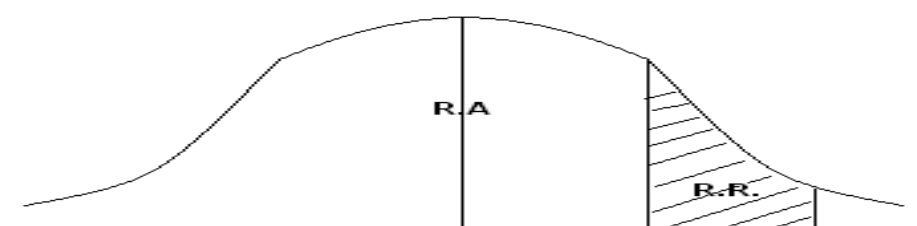
La Formación Profesional y el Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013

Formación Profesional	Desarrollo Organizacional				TOTAL	
	Positivo Si		Negativo No			
	N°	%	N°	%	N°	%
SI FUERTE	43	38.0	0	0	43	38.0
POCO MEDIANAMENTE FUERTE	58	52.0	0	0	58	52.0
NO DÉBIL	9	10.0	0	0	9	10.0
<b>TOTAL</b>	91	83.0	19	17.0	110	100.0

FUENTE: Cuadros N° 7, 12.

$$X^2_c = 20.59, \quad X^2_t = 5.191 \quad gl = 2, p < 0.05\%$$

$$X^2_c = 20.59 > X^2_t = 5.191$$



$$X^2_t = 5.191 \quad X^2_c = 20.59$$

$X^2_c > X^2_t$  La Formación Profesional incide con una magnitud media alta en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

#### 4.2.2. Prueba de Significación de Chi Cuadrado

Magnitud de asociación entre las variables:

$$C = \sqrt{\frac{X^2C}{X^2C + n}} = \sqrt{\frac{20.59}{20.59 + 81}} = \sqrt{\frac{20.59}{101.59}} = 0.20 = 0.45\% \text{ Magnitud de asociación moderada}$$




Existe una incidencia de asociación de 0.45% entre la formación profesional y el desarrollo organizacional: aceptando la hipótesis general de investigación: La Formación Profesional incide con una magnitud media alta en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

En el cuadro N° 13 se observa la Incidencia entre la Formación Profesional y el Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, y es lo siguiente:

- Al analizar la formación profesional positivo se observa que de 43 (38%) docentes perciben que si es fuerte, 58 (52%) docentes percibieron que es poco o medianamente fuerte y 9 (10%) es no, débil la incidencia entre la formación profesional y el clima organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, predominando con 93% los indicadores de la dimensión: Análisis de Legalidad. En tanto 19 (17%) docentes manifestaron que No, negativo es el Desarrollo Organizacional en Docentes, predominando con 20% los indicadores de las dimensiones: Análisis de Administración. Análisis de Impacto, concluyendo que Sí, positivo es el Desarrollo Organizacional en Docentes predominando con 93% los indicadores de la dimensión: Análisis de Legalidad del Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- Para establecer la dependencia entre la formación profesional y el desarrollo organizacional se empleó la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) obteniendo  $X^2_c = 20.59$ ,  $X^2_t = 5.191$ ,  $gl = 2$ ,  $p < 0.05\%$  observando que  $X^2_c > X^2_t$  concluyendo que se estableció la dependencia entre la formación profesional y el desarrollo organizacional, logrando el objetivo específico: Establecer la incidencia entre la Formación Profesional y el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, logrando también el objetivo general: Determinar que la Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- Por otro lado al obtener obteniendo  $X^2_c = 20.59 > X^2_t = 5.191$  se demuestra que existe incidencia mutua entre las variables, aceptando la hipótesis derivada: La Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- Para determinar la magnitud de asociación entre las variables se empleó el coeficiente de contingencia obteniendo:  $r = 0.45\%$ , aceptando la hipótesis general de investigación: La Formación Profesional incide con una magnitud media alta en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

-  Al realizar el análisis de la formación profesional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013 se encontró que si es fuerte positivo la formación profesional debido a que los docentes poseen un conjunto de saberes: conocimientos, habilidades, actitudes y valores para su desempeño cualificado en la profesión. Este análisis va acorde con **VÁSQUEZ, J. E (2008)**, quien en su investigación “Gestión Administrativa y Formación Profesional de Estudiantes del Programa de Complementación Académica de la Universidad Alas Peruanas, Iquitos, Periodos 2002 – 2006”, concluye: Que la gestión administrativa tiene relación estadísticamente significativa con la formación profesional en los estudiantes del programa de complementación académica de la Universidad Alas Peruanas del distrito de San Juan Bautista de Iquitos, periodo 2002 – 2006 al obtener:  $X^2_c = 28.9 > X^2_t = 0.103$ ,  $gl = 2$ ,  $\alpha = 0.05\%$
-  Al realizar el análisis del desarrollo organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013 se encontró que a veces percibieron el desarrollo organizacional debido a que los docentes en su pensamiento y comportamiento dependen del ambiente que los rodean y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. Estos resultados van acorde con **BECKHARD, R (1969)**, quien en el texto “Desarrollo Organizacional – Estrategias y Modelos” concluye que, el desarrollo organizacional es un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento.
-  Al realizar el análisis inferencial a través de la aplicación de la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) se encontró que  $X^2_c = 20.59$ ,  $X^2_t = 5.191$ ,  $gl = 2$ ,  $p < 0.05\%$  siendo  $X^2_c > X^2_t$  concluyendo la formación profesional se incide moderadamente con el desarrollo organizacional con una magnitud de asociación de 0.45% (magnitud de asociación moderada) en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, aceptando la hipótesis de investigación: La

Formación Profesional incide con una magnitud media alta en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013. Estos resultados se relaciona cuando **CARRASCO, S. (2002)** en la investigación: Gestión Educativa y Calidad de Formación Profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA, concluye que se demostró que la gestión institucional tiene relación directa y positiva con la formación profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002 con una correlación de 68.4% lo que significa que dicha correlación fue moderada.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES**

#### **6.1. Conclusiones Parciales**

- La formación profesional fue positiva se observa que de 43 (38%) docentes perciben que si es fuerte, 58 (52%) docentes percibieron que es poco o medianamente fuerte y 9 (10%) es no, débil la incidencia entre la formación profesional y el clima organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013
- El Desarrollo Organizacional predominó con 93% los indicadores de la dimensión: Análisis de Legalidad del Desarrollo Organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- Existió una dependencia mutua entre la formación profesional y el desarrollo organizacional en Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.
- La formación profesional se delimitó con las dimensiones: Formación General. Formación Profesional Básica. Formación Profesional Especializada. Prácticas Pre Profesionales. Actividades. Tutoría.
- El desarrollo organizacional se delimitó con las dimensiones: Análisis de Transparencia. Análisis de Administración. Análisis de Impacto. Análisis de Legalidad.

#### **6.2 Conclusión General**

La formación profesional se asocia moderadamente con una magnitud de 0.45% con el desarrollo organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013, aceptando la hipótesis de investigación: La Formación Profesional incide con una magnitud media alta en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013



## **CAPÍTULO VII**

### **RECOMENDACIONES**

#### **7.1. Recomendaciones Parciales**

- ✓ A los docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” de San Juan continuar con generar una formación humanística, científica y profesional en el más alto nivel académico para brindar un servicio de calidad a los estudiantes y por ende beneficiar a la sociedad.
- ✓ A los docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” de San Juan mejorar el desarrollo organizacional a fin de alcanzar una organizacional de alto nivel, para obtener satisfacción en la institución educativa y mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, futuros profesionales y ciudadanos.
- ✓ A los estudiantes de los distintos programas de Maestría de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana continuar realizando estudios sobre la formación profesional y el desarrollo organizacional.
- ✓ Hacer extensivo los resultados de la investigación a las Instituciones Educativas de Iquitos y otras provincias de Loreto y del Perú.

#### **7.2. Recomendación General**

A los directivos de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” de San Juan promover eventos de capacitación académica y de valores, fines, objetivos y reglas de funcionamiento de una institución, dirigida a todos los docentes en bien de los estudiantes y de la comunidad educativa.

## **CAPÍTULO VIII**

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. BECKHARD, R. Desarrollo Organizacional. Estrategias y Modelos. México, 1969, p. 82
2. CACHIQUE, O. El Liderazgo de los Docentes y la Formación Profesional en Estudiantes de Primaria de la Facultad de Educación – UNAP, Iquitos – 2008. Perú, 2011, p. 204
3. DRUCKER, P. La Sociedad Pos Capitalista. España, 1993, p. 66 – 67
4. VÁSQUEZ, J. E. Gestión Administrativa y Formación Profesional de Estudiantes del Programa de Complementación Académica de la Universidad Alas Peruanas, Iquitos, Periodos 2002 – 2006. Perú, 2008, p. 91
5. BRAVO, E. Proyección de la formación profesional. Madrid, 1998, p. 68
6. GIL, G. Bases y propiedades para la reestructuración curricular universitaria. Lima – Perú, 1998, p. 27
7. HUERTAS, W. Currículum Universitario. Chiclayo – Perú, 1998, p. 152
8. Ibid. p. 153 - 154
9. CRISÓLOGO, A. Compendio de Tecnología Educativa. Perú, 2000, p. 75 – 77.
10. CASTRO, R. Didáctica Universitaria. Lima – Perú, 2002, p. 516 – 518
11. HUERTAS, W. Ob cit (24) p. 157 – 160
12. SCHEIN, E. Behavioral Sciences For Management. Prentice – Hall, 1974, p. 24 – 25
13. CHIAVENATO, I. Introducao a Teoría Geral da Administracao. Brasil, 1977, p. 382 – 391
14. LAWRENCE, P y LORSCH, J. W: O Desenvolvimento da Organizacoes. Sao Paulo, 1972, p. 3
15. BARNARD D, CH. As Funcoes da Executivo. Sao Paulo, 1974, p. 20
16. BENIS, W. Desenvolvimento Organizacional, Sao Paulo, 1972, p. 15
17. TORRES, S. Desarrollo Organizacional, Caracas, 2005, p. 4 – 10
18. SANABRIA, L. F. Sistema de Evaluación de Desarrollo Organizacional. Paraguay, 2008, p. 6 – 7.
19. SCHEIN, E. Ob Cit (12) p. 50
20. CONSORCIO DE UNIVERSIDADES. Gestión de la Calidad para las Instituciones de Educación Superior. Perú, 2005, p. 104

21. HUERTAS, W. Currículum Universitario. Perú, 1998, p. 13
22. KAUMAN, R. Las Organizaciones. Venezuela, 1993, p. 53
23. MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Diseño Curricular de Educación Básica Regular. Perú, 2005, p. 37
24. INVANCEVICH, J. et al. Gestión, Calidad y Competitividad. México, 1997, p. 89
25. VERAU, W y COJAL, B. Gestión Educativa. Perú, 2005, p. 19
26. PORTILLO, M y ROQUE, E. Metodología de la Investigación Científica. Perú, 1998, p. 31
27. ARANA, M.E. Principios y Procesos de la Gestión Educativa. Perú, 1998, p. 31
28. AVILA, R. B. Introducción a la Metodología de la Investigación. Perú, 2000, p. 25
29. PINEDA, E. y DE ALVARADO. E. L. (2008) Metodología de la Investigación. 3ra edición. s/e. Washington, p. 82
30. HERNÁNDEZ, R. et al. Metodología de la Investigación, México, 2006, p. 205
31. HENÁNDEZ, R. et al (2006) Metodología de la Investigación, cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill. México, p. 211.
32. PARAGUA, M et al. Investigación Educativa. Perú, 2008, p. 159

## BIBLIOGRAFÍA

- 📖 ARANA, M.E. (1998) Principios y Procesos de la Gestión Educativa. 1ra edición. Editorial San Marcos. Perú, p. 31
- 📖 AVILA, R. B. (2000a) Introducción a la Metodología de la Investigación. s/e, Editorial Estudio y Ediciones R.A. Perú, p. 25
- 📖 BARNARD, CH (1974) As Funcoes da Exceutivo. Sao Paolo, p. 20
- 📖 BENNIS, W (1972) Desenvolvimento Organizacional, Sao Paolo, p. 15
- 📖 BECKHARD, R (1969) Desarrollo Organizacional. Estrategias y Modelos. Editorial Mc Graw Hill. México, p. 82
- 📖 BRAVO, E (1998) Proyección de Formación Profesional, S/E, Madrid, p. 68
- 📖 CACHIQUE, O (2011) El Liderazgo de los Docentes y la Formación Profesional en Estudiantes de Primaria de la Facultad de Educación – UNAP, Iquitos – 2008. Perú, p. 204
- 📖 CASTRO, Rita (2002) Didáctica Universitaria, S/E, Perú, p. 516 – 518
- 📖 CONSORCIO DE UNIVERSIDADES (2005) Gestión de la Calidad par a las Instituciones de Educación Superior. S/E. Perú, p. 13
- 📖 CRISOLOGO, A (2000) Compendio de Tecnología Educativa S/E, ediciones Abedul, Perú, p. 75 – 77
- 📖 CHIAVENATO, I (1977) Introducao a Teoría geral da Administracao. Brasil, p. 382 – 391
- 📖 DRUCKER, P (1993) La Sociedad Pos Capitalista. S/E. España, p. 66 – 67
- 📖 GIL, G (1998) Bases y Propuestas para la Reestructuración Curricular Universitaria, S/E, Perú, p. 27
- 📖 HERNÁNDEZ, R. et al. (2006) Metodología de la Investigación, cuarta edición. Edit. Mc Graw Hill. México, p. 205
- 📖 HERNÁNDEZ, R. et al. (2006) Metodología de la Investigación, cuarta edición. Edit. Mc Graw Hill. México, p. 211
- 📖 HUERTAS, W (1998a) Currículo Universitario, S/E, Perú, p. 152
- 📖 HUERTAS, W (1998b) Currículo Universitario, S/E, Perú, p. 153-154
- 📖 HUERTAS, W (1998c) Currículo Universitario, S/E, Perú, p. 157 – 160

- 📖 HUERTAS, W (1998d) Currículo Universitario, S/E, Perú, p. 13
- 📖 IVANCEVICH, J. et al. (1997) Gestión, Calidad y Competitividad. S/E. Editorial McGraw Hill. México, p. 89
- 📖 KAUMAN, R (1993) Las Organizaciones, S/E, Venezuela, p. 53
- 📖 LAWRENCE, P y LORSCH, J. W (1972) O Desenvolvimento Organizacao. Sao Paulo, p. 13
- 📖 PINEDA, E. y DE ALVARADO. E. L. (2008) Metodología de la Investigación. 3ra edición. s/e. Washington, p. 82
- 📖 PORTILLO, M y ROQUE, E. Metodología de la Investigación Científica. 1ra edición, S/E. Perú, p. 31
- 📖 PARAGUA, M. et al (2008) Investigación Educativa. 1ra edición. Editorial JTP. Perú, p. 159
- 📖 SANABRIA, L. F (2008) Sistema de Evaluación de Desarrollo Organizacional, S/E. Paraguay, p. 6 – 7
- 📖 SCHEIN, E (1974a) Behavioral Sciences for Management. Prentice Hall, p. 24 – 25
- 📖 SCHEIN, E (1974b) Behavioral Sciences for Management. Prentice Hall, p. 50
- 📖 TORRES, S (2005) Desarrollo Organizacional. Separata, S/E. Caracas, p. 4 – 10
- 📖 VÁSQUEZ, Judith Elena (2008) Gestión Administrativa y Formación Profesional de Estudiantes del Programa de Complementación Académica de la Universidad Alas Peruanas, Iquitos, Periodos 2002 – 2006. Perú, p. 91
- 📖 VERAU, W y COJAL, B (2005a) Gestión Educativa. S/E. Perú, p. 19

## **12. Anexos:**

- Anexo 01: Matriz de Consistencia
- Anexo 02: Instrumentos de Recolección de Datos

ANEXO N° 1 : Matriz de Consistencia

TÍTULO: “FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES – INSTITUCIÓN EDUCATIVA “COLEGIO NACIONAL IQUITOS”, 2013”

AUTOR (es): CRUZADO BUSTAMANTE Carmen Rosa

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	METODOLOGÍA																																																											
<p><b>Problemas General</b> ¿La Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> ✓¿Cómo se encuentra la Formación Profesional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013? ✓¿Cómo se encuentra el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013? ✓¿La Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013?</p>	<p><b>General</b> Determinar que la Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.</p> <p><b>Específicos</b> ✓ Evaluar la Formación Profesional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013. ✓ Evaluar el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013. ✓ Establecer la incidencia entre la Formación Profesional y el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La Formación Profesional incide con una magnitud media alta en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.</p> <p><b>Hipótesis Derivadas</b> ✓ La Formación Profesional se encuentra fuerte en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013. ✓ El Desarrollo Organizacional se encuentra negativo en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013. ✓ La Formación Profesional incide en el Desarrollo Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” en el año 2013.</p>	<p><b>Variable Independiente (X):</b> <b>Formación Profesional.</b></p>	<table border="1"> <tr><td>1</td><td>FORMACION GENERAL</td></tr> <tr><td>1.1.</td><td>Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos para comprender la posición del hombre frente al mundo físico</td></tr> <tr><td>1.2.</td><td>Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la relación entre los seres humanos.</td></tr> <tr><td>1.3.</td><td>Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país.</td></tr> <tr><td>2</td><td>FORMACIÓN PROFESIONAL BASICA</td></tr> <tr><td>2.1.</td><td>Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre ciencias de la educación</td></tr> <tr><td>2.2.</td><td>Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre tecnología educativa</td></tr> <tr><td>2.3.</td><td>Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa institucional</td></tr> <tr><td>2.4.</td><td>Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación</td></tr> <tr><td>3</td><td>FORMACIÓN PROFESIONAL ESPECIALIZADA</td></tr> <tr><td>3.1.</td><td>Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre el niño y el adolescente</td></tr> <tr><td>3.2.</td><td>Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula</td></tr> <tr><td>3.3.</td><td>Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre didáctica específicas</td></tr> <tr><td>3.4.</td><td>Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre problemas del aprendizaje</td></tr> <tr><td>3.5.</td><td>Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva</td></tr> <tr><td>4</td><td>PRÁCTICAS PRE PROFESIONALES</td></tr> <tr><td>4.1.</td><td>Las prácticas pre profesionales te permitieron observar situaciones de aprendizaje</td></tr> <tr><td>4.2.</td><td>Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar situaciones de enseñanza-aprendizaje</td></tr> <tr><td>4.3.</td><td>Las prácticas pre profesionales te permitieron asumir la responsabilidad del docente en el aula</td></tr> <tr><td>4.4.</td><td>Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal</td></tr> <tr><td>5</td><td>ACTIVIDADES</td></tr> <tr><td>5.1.</td><td>Tu formación profesional fue completada con actividades de: Música, danza, canto</td></tr> <tr><td>5.2.</td><td>Tu formación profesional fue completada con actividades de: Artes gráfico – plásticas</td></tr> <tr><td>5.3.</td><td>Tu formación profesional fue completada con actividades de: Dramatización, teatro, títeres</td></tr> <tr><td>5.4.</td><td>Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación</td></tr> <tr><td>6</td><td>TUTORÍA</td></tr> <tr><td>6.1.</td><td>En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias a realizar en la orientación a los educandos en lo personal, académico y social</td></tr> <tr><td>6.2.</td><td>En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias de tutoría dirigido a educandos</td></tr> </table>	1	FORMACION GENERAL	1.1.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos para comprender la posición del hombre frente al mundo físico	1.2.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la relación entre los seres humanos.	1.3.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país.	2	FORMACIÓN PROFESIONAL BASICA	2.1.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre ciencias de la educación	2.2.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre tecnología educativa	2.3.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa institucional	2.4.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación	3	FORMACIÓN PROFESIONAL ESPECIALIZADA	3.1.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre el niño y el adolescente	3.2.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula	3.3.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre didáctica específicas	3.4.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre problemas del aprendizaje	3.5.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva	4	PRÁCTICAS PRE PROFESIONALES	4.1.	Las prácticas pre profesionales te permitieron observar situaciones de aprendizaje	4.2.	Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar situaciones de enseñanza-aprendizaje	4.3.	Las prácticas pre profesionales te permitieron asumir la responsabilidad del docente en el aula	4.4.	Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal	5	ACTIVIDADES	5.1.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Música, danza, canto	5.2.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Artes gráfico – plásticas	5.3.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Dramatización, teatro, títeres	5.4.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación	6	TUTORÍA	6.1.	En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias a realizar en la orientación a los educandos en lo personal, académico y social	6.2.	En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias de tutoría dirigido a educandos	<p><b>Tipo de Investigación</b> La investigación de acuerdo a los propósitos que persigue es de tipo aplicada porque se aplicará los conocimientos teóricos relacionados a las variables de un problema práctico e inmediato sobre una realidad concreta. Según el alcance de la investigación es de tipo correlacional porque se medirá el grado de incidencia entre las variables: Formación Profesional y Desarrollo Organizacional.</p> <p><b>Diseño de la Investigación</b> De acuerdo a la rigurosidad de la investigación, el estudio pertenece al nivel de investigación no experimental porque se realizará la investigación sin manipular deliberadamente la variable independiente: Formación Profesional para obtener su efecto sobre la variable dependiente: Desarrollo Organizacional. El diseño es:  <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr><td>O<sub>X</sub></td></tr> <tr><td>Mr</td></tr> <tr><td>O<sub>Y</sub></td></tr> </table> </p> <p>Donde: M = Muestra O<sub>X</sub> = Observación la variable independiente: Formación Profesional. O<sub>Y</sub> = Observación la variable dependiente: Desarrollo</p>	O <sub>X</sub>	Mr	O <sub>Y</sub>
1	FORMACION GENERAL																																																															
1.1.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos para comprender la posición del hombre frente al mundo físico																																																															
1.2.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la relación entre los seres humanos.																																																															
1.3.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país.																																																															
2	FORMACIÓN PROFESIONAL BASICA																																																															
2.1.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre ciencias de la educación																																																															
2.2.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre tecnología educativa																																																															
2.3.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa institucional																																																															
2.4.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación																																																															
3	FORMACIÓN PROFESIONAL ESPECIALIZADA																																																															
3.1.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre el niño y el adolescente																																																															
3.2.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula																																																															
3.3.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre didáctica específicas																																																															
3.4.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre problemas del aprendizaje																																																															
3.5.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva																																																															
4	PRÁCTICAS PRE PROFESIONALES																																																															
4.1.	Las prácticas pre profesionales te permitieron observar situaciones de aprendizaje																																																															
4.2.	Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar situaciones de enseñanza-aprendizaje																																																															
4.3.	Las prácticas pre profesionales te permitieron asumir la responsabilidad del docente en el aula																																																															
4.4.	Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal																																																															
5	ACTIVIDADES																																																															
5.1.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Música, danza, canto																																																															
5.2.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Artes gráfico – plásticas																																																															
5.3.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Dramatización, teatro, títeres																																																															
5.4.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación																																																															
6	TUTORÍA																																																															
6.1.	En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias a realizar en la orientación a los educandos en lo personal, académico y social																																																															
6.2.	En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias de tutoría dirigido a educandos																																																															
O <sub>X</sub>																																																																
Mr																																																																
O <sub>Y</sub>																																																																

			<b>Variable Dependiente (Y): Desarrollo Organizacional</b>	<table border="1"> <tr><td>1</td><td>ANALISIS DE TRANSPARENCIA</td></tr> <tr><td>1.1.</td><td>Las acciones de la institución están dirigidas al logro de su misión y fines institucionales</td></tr> <tr><td>1.2.</td><td>La institución tiene aprobado el proyecto educativo institucional para alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera</td></tr> <tr><td>1.3.</td><td>La institución cuenta con la descripción de los roles y funciones que deben desarrollar los miembros del consejo educativo</td></tr> <tr><td>1.4.</td><td>Se controla de manera permanente y orgánica la ejecución de los planes de la institución adoptando medidas correctivas cuando fuere necesario</td></tr> <tr><td>1.5.</td><td>Se hace una evaluación formal al menos anual del desempeño de la alta dirección</td></tr> <tr><td>1.6.</td><td>La institución presenta anualmente la rendición de cuentas en la asamblea</td></tr> <tr><td>1.7.</td><td>La institución tiene auditoría interna y existen informes de dichas auditorías</td></tr> <tr><td>1.8.</td><td>La institución tiene auditoría externa y existen informes publicados de dichas auditorías</td></tr> <tr><td>1.9.</td><td>La institución es conocida en el sector</td></tr> <tr><td>1.10.</td><td>La institución tiene vínculos con otras instituciones</td></tr> <tr><td>1.11.</td><td>La institución pública su memoria anual y sus estados contables</td></tr> <tr><td>1.12.</td><td>La institución tiene un código de ética</td></tr> <tr><td>2</td><td>ANALISIS DE ADMINISTRACIÓN</td></tr> <tr><td>2.1.</td><td>La institución cuenta con un organigrama formal y es conocido por todos los miembros</td></tr> <tr><td>2.2.</td><td>En la institución existe mecanismos formales de comunicación interna</td></tr> <tr><td>2.3.</td><td>En la institución se utiliza una metodología de trabajo efectivo para sus fines</td></tr> <tr><td>2.4.</td><td>La institución cuenta con el equipamiento (Informática, de comunicación, mobiliario) apropiado para las actividades que realiza</td></tr> <tr><td>2.5.</td><td>La institución desarrolla tecnología propia</td></tr> <tr><td>2.6.</td><td>La institución cuenta con instalaciones apropiadas para el logro de la misión</td></tr> <tr><td>2.7.</td><td>El director tiene la formación y experiencia apropiadas para el cargo.</td></tr> <tr><td>2.8.</td><td>El director tiene un estilo de liderazgo participativo y abierto</td></tr> <tr><td>2.9.</td><td>El director tiene la capacidad de delegar la autoridad y responsabilidad</td></tr> <tr><td>2.10.</td><td>El director genera canales formales e informales de comunicación interna</td></tr> <tr><td>2.11.</td><td>La institución cuenta con un plan estratégico coherente con la visión y la misión</td></tr> <tr><td>2.12.</td><td>El proyecto educativo institucional es difundido y conocido por toso los miembros de la institución</td></tr> <tr><td>2.13.</td><td>La alta dirección utiliza la información financiera en la toma de decisiones</td></tr> <tr><td>2.14.</td><td>La institución cuenta con un manual de cargos y funciones</td></tr> <tr><td>2.15.</td><td>La institución cuenta con un sistema de evaluación del desempeño del personal</td></tr> <tr><td>2.16.</td><td>La institución cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal</td></tr> <tr><td>2.17.</td><td>La institución cuenta con políticas de seguridad e higiene</td></tr> <tr><td>3</td><td>ANALISIS DE IMPACTO</td></tr> <tr><td>3.1.</td><td>Los programas en ejecución apuntan al logro de la misión</td></tr> <tr><td>3.2.</td><td>La comunidad educativa participa en la definición e implementación de acciones</td></tr> <tr><td>3.3.</td><td>La institución y sus programas tienen objetivos cualitativos y cuantitativos</td></tr> <tr><td>3.4.</td><td>La institución cuenta con indicadores para medir el logro de los objetivos</td></tr> <tr><td>3.5.</td><td>La institución realiza evaluaciones del grado de alcance de los objetivos</td></tr> <tr><td>4</td><td>ANALISIS DE LEGALIDAD</td></tr> <tr><td>4.1.</td><td>La institución otorga vacaciones y permisos establecidos en la ley</td></tr> <tr><td>4.2.</td><td>La institución cuenta con la resolución de funcionamiento</td></tr> <tr><td>4.3.</td><td>La institución cumple con otra legislación aplicable por la naturaleza de sus actividades</td></tr> </table>	1	ANALISIS DE TRANSPARENCIA	1.1.	Las acciones de la institución están dirigidas al logro de su misión y fines institucionales	1.2.	La institución tiene aprobado el proyecto educativo institucional para alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera	1.3.	La institución cuenta con la descripción de los roles y funciones que deben desarrollar los miembros del consejo educativo	1.4.	Se controla de manera permanente y orgánica la ejecución de los planes de la institución adoptando medidas correctivas cuando fuere necesario	1.5.	Se hace una evaluación formal al menos anual del desempeño de la alta dirección	1.6.	La institución presenta anualmente la rendición de cuentas en la asamblea	1.7.	La institución tiene auditoría interna y existen informes de dichas auditorías	1.8.	La institución tiene auditoría externa y existen informes publicados de dichas auditorías	1.9.	La institución es conocida en el sector	1.10.	La institución tiene vínculos con otras instituciones	1.11.	La institución pública su memoria anual y sus estados contables	1.12.	La institución tiene un código de ética	2	ANALISIS DE ADMINISTRACIÓN	2.1.	La institución cuenta con un organigrama formal y es conocido por todos los miembros	2.2.	En la institución existe mecanismos formales de comunicación interna	2.3.	En la institución se utiliza una metodología de trabajo efectivo para sus fines	2.4.	La institución cuenta con el equipamiento (Informática, de comunicación, mobiliario) apropiado para las actividades que realiza	2.5.	La institución desarrolla tecnología propia	2.6.	La institución cuenta con instalaciones apropiadas para el logro de la misión	2.7.	El director tiene la formación y experiencia apropiadas para el cargo.	2.8.	El director tiene un estilo de liderazgo participativo y abierto	2.9.	El director tiene la capacidad de delegar la autoridad y responsabilidad	2.10.	El director genera canales formales e informales de comunicación interna	2.11.	La institución cuenta con un plan estratégico coherente con la visión y la misión	2.12.	El proyecto educativo institucional es difundido y conocido por toso los miembros de la institución	2.13.	La alta dirección utiliza la información financiera en la toma de decisiones	2.14.	La institución cuenta con un manual de cargos y funciones	2.15.	La institución cuenta con un sistema de evaluación del desempeño del personal	2.16.	La institución cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal	2.17.	La institución cuenta con políticas de seguridad e higiene	3	ANALISIS DE IMPACTO	3.1.	Los programas en ejecución apuntan al logro de la misión	3.2.	La comunidad educativa participa en la definición e implementación de acciones	3.3.	La institución y sus programas tienen objetivos cualitativos y cuantitativos	3.4.	La institución cuenta con indicadores para medir el logro de los objetivos	3.5.	La institución realiza evaluaciones del grado de alcance de los objetivos	4	ANALISIS DE LEGALIDAD	4.1.	La institución otorga vacaciones y permisos establecidos en la ley	4.2.	La institución cuenta con la resolución de funcionamiento	4.3.	La institución cumple con otra legislación aplicable por la naturaleza de sus actividades	<p>Organizacional. r = Posible incidencia entre las variables.</p> <p><b>Población</b> La población estará conformada por todos los Docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos” de San Juan Bautista que hacen un total de 155.</p> <p><b>Muestra</b> Al reemplazar los datos en la fórmula se obtuvo 110 docentes que representaran la muestra en el estudio.</p> <p>La selección de la muestra se realizará en forma aleatoria mediante la técnica del ánfora.</p> <p><b>Técnicas de Recolección de Datos</b> La técnica que se empleará en la recolección de los datos será la encuesta para ambas variables porque los hechos serán observados en forma indirecta.</p> <p><b>Instrumentos de Recolección de Datos</b> Los instrumentos que se emplearán en la recolección de los datos serán: Cuestionarios que serán sometidos a prueba de validez y confiabilidad antes de su aplicación. Las fuentes de recolección de los datos serán las fuentes primarias como: Textos, informes, trabajos de investigación, así como los docentes que laboran en la Institución Educativa “Colegio Nacional Iquitos”.</p>
1	ANALISIS DE TRANSPARENCIA																																																																																						
1.1.	Las acciones de la institución están dirigidas al logro de su misión y fines institucionales																																																																																						
1.2.	La institución tiene aprobado el proyecto educativo institucional para alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera																																																																																						
1.3.	La institución cuenta con la descripción de los roles y funciones que deben desarrollar los miembros del consejo educativo																																																																																						
1.4.	Se controla de manera permanente y orgánica la ejecución de los planes de la institución adoptando medidas correctivas cuando fuere necesario																																																																																						
1.5.	Se hace una evaluación formal al menos anual del desempeño de la alta dirección																																																																																						
1.6.	La institución presenta anualmente la rendición de cuentas en la asamblea																																																																																						
1.7.	La institución tiene auditoría interna y existen informes de dichas auditorías																																																																																						
1.8.	La institución tiene auditoría externa y existen informes publicados de dichas auditorías																																																																																						
1.9.	La institución es conocida en el sector																																																																																						
1.10.	La institución tiene vínculos con otras instituciones																																																																																						
1.11.	La institución pública su memoria anual y sus estados contables																																																																																						
1.12.	La institución tiene un código de ética																																																																																						
2	ANALISIS DE ADMINISTRACIÓN																																																																																						
2.1.	La institución cuenta con un organigrama formal y es conocido por todos los miembros																																																																																						
2.2.	En la institución existe mecanismos formales de comunicación interna																																																																																						
2.3.	En la institución se utiliza una metodología de trabajo efectivo para sus fines																																																																																						
2.4.	La institución cuenta con el equipamiento (Informática, de comunicación, mobiliario) apropiado para las actividades que realiza																																																																																						
2.5.	La institución desarrolla tecnología propia																																																																																						
2.6.	La institución cuenta con instalaciones apropiadas para el logro de la misión																																																																																						
2.7.	El director tiene la formación y experiencia apropiadas para el cargo.																																																																																						
2.8.	El director tiene un estilo de liderazgo participativo y abierto																																																																																						
2.9.	El director tiene la capacidad de delegar la autoridad y responsabilidad																																																																																						
2.10.	El director genera canales formales e informales de comunicación interna																																																																																						
2.11.	La institución cuenta con un plan estratégico coherente con la visión y la misión																																																																																						
2.12.	El proyecto educativo institucional es difundido y conocido por toso los miembros de la institución																																																																																						
2.13.	La alta dirección utiliza la información financiera en la toma de decisiones																																																																																						
2.14.	La institución cuenta con un manual de cargos y funciones																																																																																						
2.15.	La institución cuenta con un sistema de evaluación del desempeño del personal																																																																																						
2.16.	La institución cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal																																																																																						
2.17.	La institución cuenta con políticas de seguridad e higiene																																																																																						
3	ANALISIS DE IMPACTO																																																																																						
3.1.	Los programas en ejecución apuntan al logro de la misión																																																																																						
3.2.	La comunidad educativa participa en la definición e implementación de acciones																																																																																						
3.3.	La institución y sus programas tienen objetivos cualitativos y cuantitativos																																																																																						
3.4.	La institución cuenta con indicadores para medir el logro de los objetivos																																																																																						
3.5.	La institución realiza evaluaciones del grado de alcance de los objetivos																																																																																						
4	ANALISIS DE LEGALIDAD																																																																																						
4.1.	La institución otorga vacaciones y permisos establecidos en la ley																																																																																						
4.2.	La institución cuenta con la resolución de funcionamiento																																																																																						
4.3.	La institución cumple con otra legislación aplicable por la naturaleza de sus actividades																																																																																						





**UNAP**

Escuela de **Postgrado**

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA UNIVERSITARIA

**“FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN  
DOCENTES – INSTITUCIÓN EDUCATIVA “COLEGIO NACIONAL IQUITOS”,  
2013”**

ANEXO N° 02

CUESTIONARIO

CÓDIGO: -----

I. PRESENTACIÓN

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre la **“FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES – INSTITUCIÓN EDUCATIVA “COLEGIO NACIONAL IQUITOS”, 2013”**. El estudio servirá para elaborar la tesis conducente a la obtención del Grado Académico de Magister en Educación con mención en Docencia Universitaria.

Muchas Gracias

II. DATOS GENERALES

1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA : -----

2. DOCENTE: -----

3. SEXO: M----- ( ) F----- ( )

4. DÍA : ----- 5. HORA: -----

6. FECHA: -----

III. INSTRUCCIONES

- ✓ Lee atentamente las preguntas del cuestionario y respóndelas marcando con un aspa (X) de acuerdo a su apreciación.
- ✓ La información que nos proporciona será confidencial.

IV. CONTENIDO

FORMACION DOCENTE			SI FUERTE	POCO MEDIANAMENTE FUERTE	NO DÉBIL
1	FORMACION GENERAL				
	1.1.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos para comprender la posición del hombre frente al mundo físico			
	1.2.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la relación entre los seres humanos.			
	1.3.	Las asignaturas de formación general te proporcionaron conocimientos sobre la problemática de la región y país.			
		$\bar{X}$			
2	FORMACIÓN PROFESIONAL BÁSICA				
	2.1.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre ciencias de la educación			
	2.2.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre tecnología educativa			
	2.3.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa institucional			
	2.4.	Las asignaturas de formación profesional básica te proporcionaron conocimientos sobre innovación e investigación			
		$\bar{X}$			
3	FORMACIÓN PROFESIONAL ESPECIALIZADA				
	3.1.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre el niño y el adolescente			
	3.2.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre gestión educativa en el aula			
	3.3.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre didáctica específicas			
	3.4.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre problemas del aprendizaje			
	3.5.	Las asignaturas de formación profesional especializada te proporcionaron conocimientos sobre psicología cognitiva			
		$\bar{X}$			
4	PRÁCTICAS PRE PROFESIONALES				
	4.1.	Las prácticas pre profesionales te permitieron observar situaciones de aprendizaje			
	4.2.	Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar situaciones de enseñanza-aprendizaje			
	4.3.	Las prácticas pre profesionales te permitieron asumir la responsabilidad del docente en el aula			
	4.4.	Las prácticas pre profesionales te permitieron realizar acciones de promoción y desarrollo comunal			
		$\bar{X}$			
5	ACTIVIDADES				
	5.1.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Música, danza, canto			
	5.2.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Artes gráfico – plásticas			
	5.3.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Dramatización, teatro, títeres			
	5.4.	Tu formación profesional fue completada con actividades de: Actividades de educación física y recreación			
		$\bar{X}$			
6	TUTORÍA				
	6.1.	En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias a realizar en la orientación a los educandos en lo personal, académico y social			
	6.2.	En tu formación profesional recibiste conocimientos sobre las estrategias de tutoría dirigido a educandos			
		$\bar{X}$			

DESARROLLO ORGANIZACIONAL		SI POSITIVO	NO NEGATIVO
1	ANÁLISIS DE TRANSPARENCIA		
1.1.	Las acciones de la institución están dirigidas al logro de su misión y fines institucionales		
1.2.	La institución tiene aprobado el proyecto educativo institucional para alcanzar la sostenibilidad operativa y financiera		
1.3.	La institución cuenta con la descripción de los roles y funciones que deben desarrollar los miembros del consejo educativo		
1.4.	Se controla de manera permanente y orgánica la ejecución de los planes de la institución adoptando medidas correctivas cuando fuere necesario		
1.5.	Se hace una evaluación formal al menos anual del desempeño de la alta dirección		
1.6.	La institución presenta anualmente la rendición de cuentas en la asamblea		
1.7.	La institución tiene auditoría interna y existen informes de dichas auditorías		
1.8.	La institución tiene auditoría externa y existen informes publicados de dichas auditorías		
1.9.	La institución es conocida en el sector		
1.10.	La institución tiene vínculos con otras instituciones		
1.11.	La institución pública su memoria anual y sus estados contables		
1.12.	La institución tiene un código de ética		
		( $\bar{X}$ )	
2	ANÁLISIS DE ADMINISTRACIÓN		
2.1.	La institución cuenta con un organigrama formal y es conocido por todos los miembros		
2.2.	En la institución existe mecanismos formales de comunicación interna		
2.3.	En la institución se utiliza una metodología de trabajo efectivo para sus fines		
2.4.	La institución cuenta con el equipamiento (Informática, de comunicación, mobiliario) apropiado para las actividades que realiza		
2.5.	La institución desarrolla tecnología propia		
2.6.	La institución cuenta con instalaciones apropiadas para el logro de la misión		
2.7.	El director tiene la formación y experiencia apropiadas para el cargo.		
2.8.	El director tiene un estilo de liderazgo participativo y abierto		
2.9.	El director tiene la capacidad de delegar la autoridad y responsabilidad		
2.10.	El director genera canales formales e informales de comunicación interna		
2.11.	La institución cuenta con un plan estratégico coherente con la visión y la misión		
2.12.	El proyecto educativo institucional es difundido y conocido por toso los miembros de la institución		
2.13.	La alta dirección utiliza la información financiera en la toma de decisiones		
2.14.	La institución cuenta con un manual de cargos y funciones		
2.15.	La institución cuenta con un sistema de evaluación del desempeño del personal		
2.16.	La institución cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal		
2.17.	La institución cuenta con políticas de seguridad e higiene		
		( $\bar{X}$ )	
3	ANÁLISIS DE IMPACTO		
3.1.	Los programas en ejecución apuntan al logro de la misión		
3.2.	La comunidad educativa participa en la definición e implementación de acciones		
3.3.	La institución y sus programas tienen objetivos cualitativos y cuantitativos		
3.4.	La institución cuenta con indicadores para medir el logro de los objetivos		
3.5.	La institución realiza evaluaciones del grado de alcance de los objetivos		
		( $\bar{X}$ )	
4	ANÁLISIS DE LEGALIDAD		
4.1.	La institución otorga vacaciones y permisos establecidos en la ley		
4.2.	La institución cuenta con la resolución de funcionamiento		
4.3.	La institución cumple con otra legislación aplicable por la naturaleza de sus actividades		
		( $\bar{X}$ )	