

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA



ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

TESIS

**INCIDENCIA DEL CAPITAL HUMANO DOCENTE EN EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO DE
EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DEL
EJÉRCITO - ETE**

**PRESENTADO POR:
JOHNNY DESPOSORIO POMA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN**

ASESOR: DR. FERNANDO RAFAÉL VIGIL CORNEJO

2017

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

A mis padres

Con mucho amor y cariño, le dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto para la realización de esta tesis.

ÍNDICE

CARÁTULA	i
DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE	iii
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	viii
Capítulo I: Fundamentos Teóricos	1
1.1 Marco Teórico	1
1.2 Investigaciones	17
1.3 Marco conceptual	28
Capítulo II: El Problema, objetivos, hipótesis y variables	34
2.1. Planteamiento del problema	34
2.1.1 Descripción de la realidad problemática	34
2.1.2 Definición del problema	41
2.1.2.1 Problema General	41
2.1.2.2 Problemas Específicos	41
2.2 Finalidad y Objetivos de la investigación	42
2.2.1 Finalidad	42
2.2.2 Objetivos: General y específicos	43
2.2.2.1 Objetivo General	43
2.2.2.2 Objetivos Específicos	43
2.2.3 Delimitación del estudio	43
2.2.4 Justificación e Importancia del estudio	44

2.3 Hipótesis y variables	44
2.3.1 Supuestos teóricos	44
2.3.2 Hipótesis principal y específicas	47
2.3.2.1 Hipótesis Principal	47
2.3.2.2 Hipótesis Específicas	47
2.3.3 Las variables e indicadores	47
Capítulo III: Método, técnica e instrumentos	49
3.1 Población y muestra	49
3.1.1 Población	49
3.1.2 Muestra	49
3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño utilizado en el estudio	49
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	50
3.4 Procesamiento de datos.	51
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados	52
4.1 Presentación de resultados.	52
4.2 Contrastación de Hipótesis	110
4.3 Discusión de resultados	114
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	119
5.1 Conclusiones	119
5.2 Recomendaciones	120
BIBLIOGRAFÍA	121

ANEXOS	123
Anexo N°1.- Matriz de coherencia interna	124
Anexo N° 2. - Instrumento de Recolección de Datos	126

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la incidencia del Capital Humano en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE.

Respecto a los aspectos metodológicos del trabajo, el tipo de investigación fue el descriptivo y el nivel aplicado.

La población del estudio está definida por el total de 85 docentes del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE.

La muestra estuvo constituida por 70 docentes del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE, a los cuales se les aplicó el instrumento que constó de 47 preguntas, utilizando la escala de likert con alternativas de respuesta múltiple.

Se procedió a analizar los resultados, luego se realizó la contrastación de hipótesis, utilizando la prueba estadística conocida como coeficiente de correlación de SPEARMAN, debido a que las variables de estudio son cualitativas.

Finalmente, se pudo determinar que el capital humano docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

Palabras Claves: Capital, capital humano, desarrollo, desarrollo organizacional, Instituto Superior.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the impact of Human Capital on the organizational development of the Institute of Public Technological Education of the Army - ETE.

Regarding the methodological aspects of the work, the type of research was the descriptive and the applied level.

The study population is defined by the total of 85 teachers of the Institute of Public Technological Education of the Army - ETE.

The sample was constituted by 70 teachers of the Institute of Public Technological Education of the Army - ETE, to which the instrument was applied that consisted of 47 questions, using the Likert scale with multiple response alternatives.

We proceeded to analyze the results, then we tested the hypothesis, using the statistical test known as the SPEARMAN correlation coefficient, because the study variables are qualitative.

Finally, it was possible to determine that teaching human capital has a positive impact on the organizational development of the Institute of Higher Public Technological Education of Army - ETE.

Key words: Capital, human capital, development, organizational development, Superior Institute.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, existe una tendencia en reconocer que el potencial humano sea el causante del crecimiento económico. Formar personas, desarrollarlas y conservarlas es el reto al que se enfrentan los empleadores de hoy y del futuro más inmediato.

La era industrial se aleja para dejar paso a la era de las personas y del talento, la denominada “Human Age”. Las ventajas competitivas dejan de anidar en el capital para centrarse en el talento, en las personas, en las habilidades que éstas poseen.

En un futuro, y gracias a la tecnología, desaparecerán las fronteras, las barreras geográficas para encontrar un empleo, se podrá desempeñar cualquier tarea desde cualquier lugar siempre que se posea la clave del conocimiento, la capacidad y la habilidad.

El capital humano es fuente de ventaja competitiva y es el factor clave de la competitividad de empresas, regiones e incluso países. Con los resultados que se obtengan con esta tesis se pretende obtener un modelo a través del cual se demuestre la relación entre las inversiones en conocimientos, capacidades y habilidades, como componentes del capital humano, y los resultados obtenidos como consecuencia de ello.

Es por esta razón, que la presente investigación, pretende determinar la incidencia del Capital Humano en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE.

El presente trabajo fue estructurado en una serie secuencial de capítulos, estableciéndose así en el primero de ellos los fundamentos teóricos, donde se incluyen los antecedentes de la investigación, marco teórico, así como el marco conceptual correspondiente.

El segundo capítulo, que se titula el problema de la investigación, abarcó la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación y planteamiento del problema, así como los objetivos, hipótesis y las variables e indicadores, luego concluyéndose con la justificación e importancia del estudio.

En el tercer capítulo, se muestra la metodología empleada, comprendiendo la misma el tipo y diseño, población y muestra, así como la técnica e instrumento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, titulado presentación y análisis de resultados, se consideró la presentación de resultados, discusión de resultados y la contrastación de la hipótesis.

Finalmente, en el quinto y último capítulo, se seleccionaron las conclusiones y recomendaciones que a juicio del investigador son consideradas las más relevantes en el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco Teórico

Capital humano

Cruz M. Peggy; Rojas R. Silvana, Vegai, Georgina y Villegas Q, Yasna (2010). Las Instituciones Educativas de hoy no son las mismas de antes, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada Institución Educativa; con esto, cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

Por ello cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido.

Es así que la gestión comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que "la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa".

Es así que en la actualidad es necesario desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse a la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender al Instituto Educativo y nuestra misión en ella.

De este modo una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del capital humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que

hacer del Instituto Educativo.

Por eso la gestión por competencias pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los docentes y la Institución Educativa; es ahora cuando la Institución Educativa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus docentes con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad de cada docente.

También es necesario conocer algunos términos como:

Capital: Cantidad de dinero o valor que produce interés o utilidad. Elemento o factor de la producción formado por la riqueza acumulada que en cualquier aspecto se destina de nuevo a aquella unión del trabajo y de los agentes naturales.

Humano: Relativo al hombre o propio de él.

Gestión: Efectuar acciones para el logro de objetivos.

Competencia: Aptitud; cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia, o idoneidad para obtener y ejercer un empleo idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen desempeño.

Docente: El docente o profesor es la persona que enseña una determinada ciencia o arte. Sin embargo, el maestro es aquel al que se le reconoce una **habilidad extraordinaria** en la materia que instruye. De esta forma, un docente puede no ser un maestro (y viceversa).

Más allá de esta distinción, todos deben poseer habilidades pedagógicas para convertirse en agentes efectivos del proceso de aprendizaje.

El docente, en definitiva, reconoce que la enseñanza es su dedicación y

profesión fundamental. Por lo tanto, sus habilidades consisten en enseñar de la mejor forma posible al alumno.

Existen docentes en todos los niveles (primario, secundario, terciario y universitario), que pueden ejercer su trabajo en la enseñanza pública o en instituciones privadas.

Un docente puede trabajar por cuenta propia (como profesional libre) o bajo alguna modalidad de contratación con su empleador. La docencia, entendida como enseñanza, es una actividad realizada a través de la interacción de tres elementos: el docente, sus alumnos y el objeto de conocimiento.

La concepción enciclopedista supone que el docente transmite sus conocimientos al alumno a través de diversos medios, técnicas y herramientas de apoyo. Así, el docente es la fuente del conocimiento y el alumno un receptor ilimitado del mismo.

En los últimos tiempos, este proceso es considerado como más dinámico y recíproco.

Es así que estos términos por separado no nos dan mucha claridad o luz de su utilización en la administración del recurso humano, sin embargo veamos las interacciones que se suceden entre ellos.

Capital Humano: Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realizadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia.

Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente. En sentido figurado se refiere al término capital en su conexión con lo que quizá sería mejor llamar la "calidad del trabajo", es algo confuso.

En sentido más estricto del término, el capital humano no es realmente capital del todo.

El término fue acuñado para hacer una analogía ilustrativa útil entre la inversión de recursos para aumentar el stock del capital físico ordinario (herramientas, máquinas, edificios, etc.) para aumentar la productividad del trabajo y de la "inversión" en la educación o el entrenamiento de la mano de obra como medios alternativos de lograr el mismo objetivo general de incrementar la productividad.

También para la Enciclopedia Virtual Perú Ecológico, señala que "el capital humano es el más valioso" y las inversiones que se hagan para mejorar sus capacidades en educación, tecnología, responsabilidad intra e intergeneracional y en buscar el bienestar general, tendrán repercusiones a futuro para un desarrollo armónico de la sociedad con su entorno.

Desarrollo organizacional:

Robbins, Stephen (2006). El desarrollo organizacional surgió con un complejo conjunto de ideas al respecto del hombre, de la organización y del ambiente, en el sentido de propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades. Así tenemos que el desarrollo Organizacional es un desdoblamiento práctico y operacional de la Teoría del Comportamiento en camino al enfoque sistemático.

Entre los factores de sus orígenes se encuentran:

- La relativa dificultad encontrada en sistematizar los conceptos de las diversas teorías sobre la organización, las que traían un enfoque diferente, y muchas veces en conflicto con los demás.
- La profundización de los estudios sobre la motivación humana y

su interferencia dentro de la dinámica de las organizaciones.

- Las primeras investigaciones de laboratorio sobre comportamiento de grupo buscaban mejorar el comportamiento de este. A través de una serie de reuniones, los participantes diagnostican y experimentan su comportamiento en grupo, actuando como sujetos y experimentadores al mismo tiempo y recibiendo la asesoría de un psicólogo.
- La pluralidad de cambios en el mundo que dieron origen al desarrollo organizacional como el aumento del tamaño de las organizaciones y una creciente diversificación y gradual complejidad de la tecnología moderna.
- La fusión de dos tendencias en el estudio de las organizaciones: el estudio de la estructura y el estudio del comportamiento humano en las organizaciones integradas a través de un tratamiento sistemático.
- Inicialmente el Desarrollo Organizacional, se limitó al nivel de los conflictos interpersonales de pequeños grupos, luego paso a la administración pública y posteriormente a todos los tipos de organizaciones humanas recibiendo modelos y procedimientos para los diversos niveles organizacionales.
- Los diversos modelos de Desarrollo organizacional consideran básicamente cuatro variables: el medio ambiente, la organización, el grupo social y el individuo.

El análisis explícito de los problemas del conflicto y cambio, de las relaciones interpersonales y de la dinámica de grupos e inter-grupos, dieron origen a la

creación de una especialidad en la ciencia de la administración.

Su finalidad es mejorar el conocimiento de estos problemas y temas "conductuales", identificar las habilidades que los gerentes deben aprender y ayudarles a adquirirlas y utilizarlas para mejorar la eficiencia organizacional y el bienestar del ser humano.

A estas especialidades se le da el nombre de Desarrollo Organizacional, cuya abreviatura es DO.

Entonces se puede definir al Desarrollo Organizacional como un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad en recursos humanos a fin de hacer creable, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

Para lo cual, según Kast y Rosenzweig,(2005) señalan que el Desarrollo Organizacional es "Un esfuerzo a largo plazo para mejorar los procesos de renovación y solución de problemas de una organización, particularmente mediante una administración más efectiva y de colaboración de la cultura organizacional con hincapié en la cultura de los grupos de trabajo formales, con la asistencia de un agente de cambio o catalizador y el uso de la teoría y la tecnología de la ciencia del comportamiento aplicada, incluyendo la investigación de acción".

Aquí se resalta que se debe mejorar los procesos de renovación y solución de problemas al tiempo que se trabaja en asuntos específicos que son relevantes para los grupos de trabajo. Una característica típica de las actividades de desarrollo de una organización es la inclusión de todos los participantes en el análisis de problemas que los afectan.

Por lo tanto, el cambio humano hace énfasis en mejorar la eficacia

organizacional, cambiando ciertos aspectos del personal. El centro de este tipo de cambio radica en factores como las actitudes de los empleados y las habilidades del liderazgo. En general, los gerentes deben intentar realizar este tipo de cambio cuando los recursos humanos parecen la causa principal de la ineficacia organizacional.

De ahí que, el proceso del cambio humano se denomina también Desarrollo Organizacional (DO). Aunque el DO se centra principalmente en cambiar algunos aspectos de las personas, estos cambios se basan en el panorama de la estructura, de la tecnología y demás componentes organizacionales.

Por otro lado, **Solana (2002)**, manifiesta que a medida que evolucionan, las organizaciones crecen y se desarrollan. Los términos crecimiento y desarrollo son tomados generalmente como sinónimos. Sin embargo, no lo son.

Por ello, el desarrollo radica en aprovechar mejor el potencial de la organización. Es básicamente cualicuantitativo. Trata de ampliar horizontes, se vale de nuevas tecnologías, crea nuevos productos, explora y ataca nuevos mercados, evoluciona innovando.

Como se puede observar, el desarrollo requiere, como condición ineludible, la predisposición para cambiar, la flexibilidad para hacerla toda vez que sea preciso, el desarrollo se fundamenta en una cierta fortaleza.

Asimismo, el paradigma de desarrollo organizacional aprecia el crecimiento de los valores humanos y organizacionales, los procesos de colaboración, participación y el espíritu inquisitivo.

En el desarrollo organizacional, el agente de cambio puede ser directivo; sin embargo, se concede mucha importancia a la colaboración. Los agentes de cambio en el desarrollo organizacional conceden poco valor a conceptos como poder, autoridad control, conflicto y coacción.

También para ROBBINS, quien identifica brevemente los valores básicos de la mayor parte de las actividades del desarrollo organizacional:

- **Respeto por las personas:** Se piensa que las personas son responsables, conscientes y dedicadas y que deben recibir un trato digno y respetuoso.
- **Confianza y apoyo:** la organización sana y eficaz se caracteriza por la confianza, la autenticidad, la apertura y un clima solidario.
- **Igualdad de poder:** las organizaciones eficaces restan importancia al control y la autoridad jerárquica.
- **Confrontación:** Los problemas no se deben ocultar, se deben enfrentar abiertamente.
- **Participación:** Cuanta más participación tengan en las decisiones de un cambio.

Desarrollo organizacional en los Institutos Educativos

Hay que reconocer que esta temática nace en el sector empresarial, como un elemento que todas las organizaciones deben tener en cuenta si desean desarrollarse y convertirse en entidades exitosas, además de ser líderes en lo que hacen; al trasladar este paradigma al sector educativo nos encontramos con una enorme posibilidad de aplicación, así como una necesidad imperiosa de promoverlo entre directivos y docentes, para lograr apuntalar a nuestras instituciones en estos importantes aspectos de la vida organizacional de las escuelas.

Al revisar las áreas que incluye la teoría, el comportamiento y el desarrollo organizacional, nos damos cuenta de la falta que nos hace actualizarnos y capacitarnos en estas trascendentales temáticas, que son poco conocidas en la vida de nuestras instituciones; a continuación me permito mencionar las citadas áreas del conocimiento organizacional, sin el ánimo de ser exhaustivo: misión, visión, filosofía institucional y políticas de calidad, gestión del cambio

organizacional, formación de equipos de trabajo, desarrollo estructural y funcional de la organización, conocimientos del consumidor y principios de mercadotecnia.

Otras áreas del desarrollo organizacional no menos importantes son: ingreso, promoción y permanencia del personal, modelos de participación y reconocimiento, liderazgo educativo, el conflicto organizacional, solución de problemas, toma de decisiones y motivación organizacional.

Todas las áreas mencionadas son básicas y se convierten en fundamento para lograr desarrollar eficientemente a nuestras escuelas; sin embargo, existen nuevos paradigmas del desarrollo organizacional que pueden y deben aplicarse en nuestras instituciones y que son: empowerment (facultamiento), seis sigma, justo a tiempo, kai zen (mejora continua), benchmarking (conocimiento de la competencia), calidad total, planeación prospectiva (diseño de futuros), coaching, equipos de alto desempeño, management zen, competitividad internacional, etc.

Al revisar todas estas importantes temáticas, nos queda la sensación de que nos falta mucho por conocer y desarrollar en nuestras escuelas, institutos y universidades; nunca es tarde para empezar a capacitarnos y actualizarnos en ellas. A continuación, me voy a permitir desglosar algunas de las áreas del conocimiento organizacional, con el ánimo de despertar en mis amables lectores, el interés por tan apasionantes temas.

La misión, visión y filosofía institucional, son tres herramientas que facilitan y sustentan el funcionamiento de las organizaciones; en este caso las educativas. A saber: la visión es la que orienta el futuro de la institución; es decir, es cómo vemos a nuestra escuela en un futuro inmediato, mediano y a largo plazo y aunque es más que una aspiración, nos da pistas de por dónde deberá transitar la organización. A partir de la visión se genera la misión, que no es otra cosa que el quehacer que debe cumplir la institución, las funciones

sustantivas que habrán de desarrollarse para lograr nuestro cometido.

Por último, es en la filosofía institucional en donde se concretan la misión y la visión de la organización, es decir en donde llevamos al plano de lo concreto la esencia de nuestras escuelas. Existe ahora un nuevo elemento que se incorpora a los anteriores para declarar cómo se pretende ofrecer un mejor servicio y que se denominan y se declaran como políticas de calidad.

Otro tema importante es el cambio organizacional, reconocemos que cambiar es abrir oportunidades y aunque no siempre se logra, la idea es cambiar hacia la mejora de nuestros procesos y por ende de nuestros productos, que en el caso de la educación, son nuestros alumnos debidamente formados. Cambiar es actuar de manera distinta para provocar resultados diferentes, no se puede mejorar si se continúa como siempre, haciendo lo mismo y de la misma manera.

En la administración del cambio existen fuerzas restrictivas, como los temores, los efectos desconocidos, las razones personales, la sensación de pérdida, etc. Pero también existen fuerzas impulsoras que nos permiten generar y gestionar los cambios, como son: la capacitación y actualización del personal, nuevas políticas, rotación del personal, nuevas directrices, cambios directivos, etc. "El estudio del cambio y su impacto en el hombre se convierten en un tema fundamental del siglo XXI, conforme se facultan y desarrollan a más personas para transformar los sistemas en que habitan" (Javier Novoa, México, 2000).

El cambio organizacional es visto en la actualidad como algo permanente, como el movimiento del universo o el transcurrir del tiempo; cambiar significa alterar un equilibrio, pero también puede denotar regresar a él. Es una palabra que contiene un mensaje personal afectivo, que varía según el contexto. Por ejemplo, hemos escuchado expresiones que denotan lo dicho: "Los nuevos tiempos requieren que todos cambiemos" o "se inicia una etapa de cambio en la organización" o bien "juntos haremos el cambio", por mencionar algunas de

ellas.

El cambio, en función del tiempo, puede clasificarse en tres momentos: pasado, presente y futuro, por lo que pueden considerarse como un continuo. Esto le da al cambio una cualidad: tiene historia, un desarrollo actual y una terminación futura; considerado así adquiere una categoría infinita, pareciera que no tiene principio ni final, sólo puntos de referencia a los que les damos significado.

Se está modificando su significado, los cambios tienen cada vez más elementos y se plantean expectativas más amplias; el cambio provocado y acelerado por nuestras acciones, se vuelve una forma de vida, cada avance proporciona una nueva perspectiva y plantea un nuevo reto. En la siguiente entrega, algunas temáticas igual de importantes para nuestras instituciones.

Las relaciones intra-institucionales:

Dentro de este aspecto consideramos cómo es la naturaleza jerárquica del Centro Educativo, muchos de los problemas y de las presiones derivadas de este factor se podrían suavizar si se mejora la administración; las relaciones horizontales y un liderazgo democrático entre docentes y autoridades, como directores y subdirectores, propician un clima institucional que promueve el respeto, la autonomía en la toma de decisiones y la confianza.

"La falta de apoyo por parte de la dirección, es otro problema que genera conflictos internos. Los maestros se quejan de que el director no siempre parece reconocer los problemas que tienen los miembros del claustro" (TRAVERS y COOPER (1997), p. 161), (24).

Estas relaciones interinstitucionales se ven afectadas, también por la mala comunicación entre colegas, la poca influencia de los docentes sobre las decisiones del centro; entre otros aspectos también mencionamos la rivalidad entre los docentes dentro de la escuela.

La ambigüedad del papel del docente:

La ambigüedad de roles asociada a la ausencia y claridad con respecto a los derechos, la responsabilidad y al estatus del trabajador, que derivan en conflictos de funciones; por ejemplo la ausencia de psicopedagogos en la escuela pública hace que los docentes realicen el papel de consejeros, evaluadores e informantes dentro de la comunidad educativa.

El docente se ve afectado por los esquemas de trabajo poco definidos, o por la falta de familiaridad con las exigencias que se plantean y la forma inadecuada en que se introducen los cambios en la escuela.

Según Matud, Garcia y Matud (2002), señalan que la insatisfacción con el rol laboral y la presión en el trabajo correlacionan con sintomatología de tipo somático, depresiva, de ansiedad e insomnio.

Según refiere Esteve (1994) en el momento actual un profesor no puede afirmar que su tarea se reduce simplemente al ámbito cognoscitivo". Además de saber su materia, hoy se le pide al profesor que sea un facilitador del aprendizaje, pedagogo eficaz, organizador del trabajo de grupo y que además de atender la enseñanza, cuide el equilibrio psicológico y afectivo de sus alumnos, la integración social, su formación sexual, etc. como resultado de este aumento de exigencias sobre los profesores, se ha producido un aumento de la confusión respecto a la capacitación que el profesor necesita y respecto a la compleja y extensa función que se le encomienda.

El problema se agudiza cuando el profesor no ha hecho una elección clara y consciente del tipo de educación que desea producir y pretende ejercer su profesión sin definir explícitamente qué valores le parecen educativos, cuáles va a fomentar y qué otros desea inhibir o combatir abiertamente.

Es así que el profesor se encuentra frecuentemente con la necesidad de compaginar diversos roles contradictorios, que le exigen mantener un equilibrio

muy inestable en varios terrenos. Así nos encontramos con la exigencia social de que el profesor desempeñe un papel de amigo, de compañero y de ayuda al desarrollo del alumno, que es incompatible con las funciones selectivas y evaluadoras que también se le encomienda.

La falta de estatus y promoción:

Dentro de este factor consideramos, la falta de oportunidades de ascenso, el decreciente respeto social a la profesión, un salario no adecuado, la falta de apoyo gubernamental y el poco valor concedido a la enseñanza. Se ha modificado, la consideración social del profesor, no hace muchos años se reconocía tanto al maestro y mucho más al profesor de secundaria con titulación universitaria, un estatus social y cultural elevado. Se estimaba su abnegación y su vocación. Sin embargo, en el momento actual, nuestra sociedad tiende a establecer un estatus social sobre la base del nivel de ingresos.

Al respecto Cuenca y Portocarrero (2003), refieren "Un malestar que se detecta en forma permanente es el referido a la remuneración que reciben por los servicios que ofrecen, existe un riesgo y complicación adicional cuando este tema se asocia a las expectativas de los docentes, a la percepción sobre su profesión en el futuro. Esta asociación permite ver la alta posibilidad de abandono de la profesión ante el surgimiento de mejores oportunidades remunerativas, incluso a pesar del hecho de sentirse a gusto en ella".

Muchos profesores abandonan la docencia buscando su promoción en otros campos. Así algunos profesores no pueden seguir día a día los problemas cotidianos del aula y se convierten en quienes dirigen, juzgan y critican a los que siguen trabajando en la docencia.

No extraña que en países más desarrollados, como Francia, Alemania, Suecia e Inglaterra, donde hay otras alternativas laborales, empiece a disminuir los profesores y se hace difícil el reclutamiento de jóvenes en ciertas

especialidades.

La interacción docente – discente:

Los docentes experimentan problemas derivados de todos los aspectos de la conducta del alumnado (agresiones verbales y físicas) y también tienen que enfrentarse con la falta de respaldo de los padres, respecto a la disciplina. La dificultad supuesta por la creciente agresión física por los alumnos se vuelve cada día más evidente en las escuelas. Los docentes tienen que ser testigos, en muchos casos, de agresiones entre los propios alumnos.

Según refieren Cuenca y O'hara (2006), los factores que inciden principalmente en la exigencia laboral con los estudiantes se relacionan con: falta de cooperación de padres y tutores, las diferencias culturales y los problemas de aprendizaje. Se consideran en menor proporción: el comportamiento indisciplinado, la disparidad de edades, la movilidad y deserción escolar, los problemas de comunicación por lengua materna distinta, estudiantes que trabajan y la repetición de año.

Frente a un proceso de exigencia de mayores responsabilidades educativas sobre el profesor, se registra un proceso de inhibición de otros agentes de socialización como es el caso de la familia, actualmente, muchas mujeres y varones -Padres de Familia- salen a trabajar, esta situación, en muchos casos reduce el tiempo de convivencia en el hogar.

Esta situación genera que se extienda más la idea de que toda labor educativa debe hacerse en la escuela, produciéndose auténticas lagunas si la institución escolar descuida un campo educativo, aunque se trate de valores básicos, tradicionalmente transmitidos en el ámbito familiar.

Las relaciones en los centros de enseñanza han cambiado, haciéndose más conflictivas, y muchos profesores y claustros no han sabido buscar nuevos modelos de organización de la convivencia y nuevos modelos de orden, más

justos y con la participación de todos.

Los problemas sociales en la escuela:

La escuela convive con los problemas sociales de la realidad, diversos problemas sociales se trasladan al entorno escolar, esto contribuye relativamente a la sensación de estrés.

En el estudio realizado por Cuenca y O'hara (2006), los problemas que afectan el cumplimiento de objetivos pedagógicos, según los docentes son: Abandono de los Padres, Violencia Intrafamiliar, Pobreza, agresiones y amenazas, alcoholismo, migración, asaltos y robos, abuso sexual y prostitución.

Demandas externas, políticas educativas y sociales:

Los numerosos cambios que se ponen en práctica dentro de la enseñanza, en el plano de la profesión docente se evidencian cambios provenientes de fuentes externas, en la medida en que se buscan estándares que traten de ir a la par con el mundo globalizado donde vivimos.

Cambios en cuanto a políticas, metodologías y currículo suelen ser factores estresantes porque demandan estar bajo una permanente transformación y bajo una crítica social por no atender las continuas y nuevas exigencias.

El extraordinario avance de las ciencias y las variaciones en las demandas sociales, exigen un cambio en profundidad de muchos contenidos curriculares.

El desconcierto entre los docentes surge de la misma sociedad que les exige nuevas responsabilidades sin dotarlos de los medios necesarios para cumplirlas.

En los últimos veinte años, manifiesta ESTE (1994) se rompe el consenso social sobre los objetivos que deben perseguir las instituciones escolares y sobre los valores que deben fomentar.

Desarrollo Organizacional:

El Desarrollo organizacional, 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 O.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".

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".

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".

De acuerdo con Schumucky 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 Faria 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".

1.3 Investigaciones relativas al objeto de estudio

Se efectuó la búsqueda de trabajos de tesis realizados en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, así como en otras universidades del país y del extranjero. A continuación, se detallan algunos trabajos de investigación, con sus respectivas conclusiones:

Ramírez Echeverri, Sergio (2010), en su tesis “*Modelización de una cadena de abastecimiento (supply chain) para el sector textil-confección en el entorno colombiano*”, para optar el grado de maestro en ingeniería y sistemas por la universidad de Medellín – Colombia, llegó a las siguientes conclusiones:

Al definir las variables a utilizar en el modelo, como inventarios, operarios, órdenes, tiempos y determinar los límites, la extensión de ésta cadena de abastecimiento de la empresa es desde los proveedores de materia prima, hasta los clientes, con las plantas satélites. Igualmente, se debe establecer con mucho cuidado el nivel de detalle con el cual se construye el modelo, de tal forma que refleje adecuadamente el comportamiento general de la cadena de suministros de la empresa sin caer en pormenores o datos demasiado precisos que poco aportan o que no son significativos en el comportamiento del sistema.

En esta tesis de maestría, la información se presenta de la forma agregada, es decir, con poco nivel de detalle, lo cual permitió observar más claramente los efectos que ocurren a nivel global en la cadena de abastecimientos del sector textil confección. De esta forma, se pueden tomar más fácilmente decisiones de carácter estratégico.

Con la realización del modelo, se analizó profundamente la estructura de la cadena de suministros de la empresa Creaciones Nadar S.A que está comprendida por los diferentes subsistemas y se logra identificar las relaciones más importantes entre las variables al interior y los efectos de cada una en el desempeño de la cadena relacionadas con el comportamiento de la demanda en productos de moda y de línea, la utilización de la capacidad de la planta propia y la subcontratación para observar los indicadores de costo, nivel de servicio y utilización de las plantas.

El modelo propuesto se considera efectivo para la gestión de la cadena de suministros de Creaciones Nadar S.A, debido a que relacionan las variables relevantes como el efecto de la curva de experiencia en la planta interna y el

efecto que tiene sobre la capacidad de la planta, y permite evaluar los indicadores de forma integral. Esto ayuda a mejorar la toma de decisiones de capacidad instalada, costos y nivel de servicio.

Al realizar evaluaciones y pruebas de escenarios, es importante analizar el comportamiento del modelo al modificar una sola variable a la vez como se observa en los escenarios de simulación progresiva para entender los efectos de la variable sobre el modelo y los resultados.

La construcción de modelos de simulación resulta ser una herramienta efectiva en el análisis del comportamiento de un sistema o proceso específico; su utilización en la empresa por parte de las personas que toman las decisiones, permite visualizar efectos no esperados de las políticas estratégicas de la compañía. En la empresa muchas de las decisiones que se toman y que afectan el futuro de la entidad son intuitivas, como la contratación y despido y ponen en riesgo el desempeño productivo de la empresa. La utilización de este sistema de análisis provee a la empresa el fundamento para estructurar la toma de decisiones y ampliar la visión en la planeación estratégica.

Se hace necesario, para una mejor precisión del modelo, desarrollar una encuesta como guía, junto con el acompañamiento y asesoría del experto de la empresa, para que así, las variables y procesos definidos se ajusten más a los procesos reales, y los resultados obtenidos sirvan para el diagnóstico del problema. La definición de los indicadores de gestión de costos de mano de obra directa, plantas satélites, participaciones de la producción de la planta interna y las plantas satélites, tiempo de fabricación y nivel de servicio en el modelo, permiten al modelador realizar un seguimiento más detallado de los efectos de las diferentes variables involucradas, y determinar con mayor precisión aquellas que son críticas en el proceso.

En la tesis de maestría se evalúa el comportamiento del sistema, para así identificar las relaciones más importantes entre las variables al interior y los

efectos de cada una en el desempeño de la cadena de suministro, relacionada con la experiencia de las contrataciones, la curva de experiencia propia de la empresa y el comportamiento de la demanda tanto de maquila como de marca propia, y sus efectos en los indicadores de costos, eficiencia y utilización de la capacidad.

La contratación de personal con mayor número de semanas de experiencia, sirve para compensar la pérdida de experiencia por una alta rotación, y si se combinan ambas variables es decir una fuerza laboral estable y una contratación de personal con mayor experiencia, el efecto sobre el tiempo de fabricación es mejor.

Se observa que no es necesario que la compañía este contratando y despidiendo personal de acuerdo con la demanda, de manera que los costos variables de producción se mantengan lo más estables posibles, sin perder dinero los meses de baja producción por costos de mano de obra muy altos, o en alta producción por no tener capacidad disponible para suplir la demanda.

La curva de aprendizaje se ve altamente afectada por la rotación de personal dentro de la compañía y el tamaño de lote a fabricar. Si bien se pierde experiencia al contratar gente, ésta también se pierde cuando las personas se retiran o con los cambios de referencia y el tamaño del lote, es por lo anterior que se recomienda que la fuerza laboral sea lo más constante posible y tener tamaños de lotes más grandes para que la curva de aprendizaje juegue un papel positivo.

No basta con saber que existen efectos derivados de la experiencia; también hay que conocer sus causas para poder desarrollar la estrategia correcta destinada a explotar dichos efectos.

Abarca Velasco, César Antonio (2013), en su tesis *“propuesta de mejora en la cadena de suministro en una concretera”*, para optar el grado de maestro de

administración de empresas, por la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, Sección de Estudios de Posgrado e Investigación del Instituto Politécnico Nacional de la Ciudad de México, llegó a las siguientes conclusiones:

El presente trabajo de tesis ha permitido visualizar y comprender la importancia que tiene la cadena de suministro dentro de la empresa. El mundo se encuentra en constante cambio, por lo que las necesidades de las personas cambian de un momento a otro. Es por ello que las empresas tienen que analizar los recursos que tienen y determinar si aún cuentan con la capacidad necesaria para trabajar con eficiencia y ofrecer un producto que cumpla con las necesidades del cliente.

Las propuestas descritas en el trabajo fueron definidas considerando que en la actualidad la empresa cuenta con un sistema integral que ya no cubre sus necesidades. Para realizar las propuestas, se analizaron seis áreas principales que se consideran indispensables para la buena ejecución del sistema, los cuales son: Dirección General, Almacén, Tráfico y Logística, Producción, Control de Calidad y Ventas.

Dentro de las cinco áreas, se realizaron diversas propuestas para corregir errores administrativos con los que actualmente cuenta la empresa. Independientemente de las propuestas realizadas en las cinco áreas descritas, dos de ellas fueron de gran trascendencia para esta investigación, ya que al momento de analizarlas se llegó a la conclusión de que pueden mejorar a la empresa en un 85% respecto al tiempo de respuesta en los procesos administrativos del área de ventas, producción y programación de pedido de concreto.

Una de las propuestas es la integración de un nuevo departamento centralizado, el cual tendrá la función de realizar una conexión directa con el cliente. El departamento tendrá dos funciones principales: la primera es dar

seguimiento al producto después que la olla revolvedora abandone la planta y se encuentre rumbo a la obra. La segunda función es hacer fluir la información que el agente de ventas o el cliente soliciten. Esto dará como resultado un mayor aprovechamiento de los sistemas ERP con lo que se reducirá el tiempo en espera y se mejorará el flujo de información de respuesta de la empresa hacia el cliente.

Dentro del análisis de costo beneficio que se realizó para determinar si es factible la implantación de un nuevo departamento de atención al cliente, arrojó un resultado positivo gracias a los fuertes ingresos anuales que tiene la empresa.

Por lo tanto, si la empresa decide tomar en cuenta la propuesta dada anteriormente, puede llegar a fortalecer su sistema de ventas, distribución y producción con la ayuda del sistema integral que maneja actualmente.

El análisis arrojó que por cada peso que se invierta, la empresa recuperará \$ 0.343 pesos y el tiempo de recuperación de la inversión inicial se realizará en 1 año con 7 meses.

La segunda propuesta de gran trascendencia en la elaboración de la tesis, es el uso de los Hand-Helds o terminales portátiles de captura de datos. El objetivo de utilizar este sistema, es crear un vínculo directo entre el vendedor y el nuevo departamento central.

Esto, con el objetivo de disminuir el tiempo de respuesta entre los diferentes departamentos involucrados. Esta relación ayudará a reducir el tiempo de espera de los clientes, mejorando el tiempo de levantamiento de pedido para que éste disminuya significativamente y sea posible recibir en menor tiempo una respuesta de la empresa.

Al realizar el análisis de costo-beneficio para determinar si la empresa está lista

para implantar la tecnología de los Hand-Helds, los resultados arrojaron de igual manera resultados positivos. Al implantar este tipo de tecnologías los pedidos serán mucho más rápidos y se reducirán en un 100% los errores de digitalización que ocurren con una frecuencia del 45% actualmente. Este análisis arrojó que por cada peso que la empresa invierta en la implantación de esta tecnología, la recuperación será de \$0.0626 pesos y la empresa podrá recuperar la inversión inicial en un plazo de 8 meses.

Por lo descrito anteriormente, se ha realizado una mejoría de rapidez de respuesta entre la empresa y el cliente, aumentando su cadena de valor. Con la implementación del área centralizada y el uso de los dispositivos Hand-Helds la empresa llegará a eliminar considerablemente los tiempos muertos entre procesos, logrando tener una comunicación más estrecha y satisfactoria con el cliente.

Cano Ramos, María Camila, García Ramírez, Luisa Fernanda (2013), en su tesis: *Propuesta de mejoramiento de la gestión de la cadena de abastecimiento enfocada en la planeación de la demanda, proceso de compras y gestión de inventarios para la línea de negocio de pollo en canal de la empresa pollo andino S.A.*, para optar el grado de ingeniero industrial, por la pontificia universidad javeriana, facultad de ingeniería programa de ingeniería industrial, ciudad de Bogotá, llegaron a las siguientes conclusiones:

Se desarrolló la propuesta de mejoramiento de la gestión de la cadena de abastecimiento enfocada en la planeación de la demanda, proceso de compras y gestión de inventarios de la empresa Pollo Andino S.A.; la cual logra generar un ahorro de \$116.646.380 anuales, debido a que la disminución del error de los pronósticos de la demanda del 9.97% actual al 3.55% propuesto, evita costos de mantener en granjas y mantener en bodega de Producto terminado.

Todas las actividades de la cadena de abastecimiento tienen una influencia en los Estados Financieros, debido a que esta controla la mayor parte de las

existencias, gestiona entre 60% y 70% de los costos, es la base para generar ingresos a través de ofrecer una disponibilidad de un producto sobresaliente y gestiona la mayoría de los activos físicos de la empresa.

Se identificaron las problemáticas presentes en Pollo Andino S.A., a través de la elaboración de un diagnóstico a profundidad de los eslabones de la cadena de abastecimiento, donde por medio de una Matriz de Ponderación, se logró definir aquellas problemáticas que generan una repercusión directa en los Estados Financieros (60%), en la Gestión Administrativa (20%) y en el Nivel de Cobertura (20%) de la empresa. Las problemáticas identificadas fueron: Proyección de la Demanda, Proceso de Compras y Gestión de inventarios con una calificación de 3, 2.8 y 2.6 respectivamente; siendo 3 la ponderación más alta para calificar un problema y 0 la más baja.

Se realizó un análisis de las causas de las problemáticas encontradas en la cadena de abastecimiento a través de herramientas de ingeniería, como son, el Diagrama de Espina de Pescado, el Gráfico de Radar, el principio de Pareto y el análisis DOFA.

Para la problemática de la proyección de la demanda se identificó que el modelo no es el adecuado debido a que presenta un error del 9.97% sobre las ventas reales, lo cual representa un costo anual de \$121.637.490 por mantener inventario tanto en granjas como en bodega. En cuanto a la gestión de inventarios y al proceso de compras se determinó que la problemática está basada en la no estandarización de los procesos clave para la gestión, generando costos adicionales de alrededor de \$14.984.021 anuales.

Los costos relacionados con la determinación de la proyección de la demanda de Pollo Andino incrementan en la medida en que el error del modelo sea mayor. Dado que el modelo actual presenta un error del 9.97% generando costos anuales de \$121.637.490, con la implementación del nuevo modelo de pronósticos (Suavización Exponencial Estacional Simple) el error disminuye a

355 % generando un costo de \$ 44.075.556 y un ahorro mensual de \$6.463.495.

El ahorro anual de la propuesta de la Proyección de la demanda se encuentra dividido en tres, ahorro en los costos de mantener en granjas: \$30.350.322, ahorro en los costos de mantener en bodega de producto terminado: \$47.211.612 y ahorro en costos de oportunidad por desabastecimiento: \$19.760.065. Los beneficios adquiridos por la implementación del sistema de inventarios propuesto se calculan a partir de la ecuación de Costo Total de Inventario, la cual arroja como resultado un ahorro anual de \$14.984.021 y de \$4.340.361 en el stock de seguridad.

La evaluación financiera se llevó a cabo a través de un Flujo de Caja mediante el cual se calcularon los indicadores que determinaron la viabilidad de la propuesta. El Valor Presente Neto (VPN) corresponde a \$89.719.281, donde la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida, dado que este valor determina la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera el proyecto y a su vez compara esta equivalencia con el desembolso inicial. Adicionalmente, la tasa interna de retorno (TIR) es superior a la tasa de oportunidad, el tiempo de retorno de la inversión (TRI) es de 3,09 meses y el indicador Costo Beneficio (B/C) es superior a 1 lo que significa que por cada peso invertido en el proyecto se recibirán \$4,59 de ganancia.

Luego se revisó el trabajo titulado La Capacitación Laboral del Capital Humano y la Competitividad a nivel empresarial, Andamayo Flores, Juana Luisa (2009) en la cual la investigación estuvo orientada a la Capacitación Laboral del Capital Humano y la competitividad a nivel empresarial, estudio que se realizó teniendo presente que existe una necesidad insatisfecha en cuanto al mejoramiento del capital humano; es por eso que el estudio trató sobre lo que actualmente viene sucediendo en las empresas industriales de Lima Metropolitana.

Se llegó a las siguientes conclusiones:

- a) Se ha establecido que los conocimientos adquiridos en la capacitación identifican el grado de compromiso con la organización.
- b) Los resultados han permitido conocer que el logro de los objetivos de la capacitación a nivel de la empresa confirma que las acciones están debidamente orientadas en el sector empresarial.
- c) Se ha dado a conocer que el mejoramiento de la aptitud de los recursos en la empresa, aprovechan la habilidad en la estimulación y manejo de los cambios organizacionales.
- d) Se ha establecido que el nivel de contribución de la capacitación a la productividad empresarial incide en las estrategias operacionales ejecutadas.
- e) Se ha establecido que los diferentes aspectos que ofrecen los programas de capacitación mejoran el nivel del desarrollo tecnológico alcanzado en estas organizaciones.
- f) Se ha precisado que las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, percibe como se sistematizan y ordenan la acciones en estas organizaciones.
- g) En conclusión, se ha determinado que la capacitación laboral alcanza la competitividad del Capital Humano a nivel empresarial.

En el trabajo de investigación, titulado Gestión Estratégica y su relación con el Desarrollo Organizacional en el Centro de Altos Estudios Nacionales Burga Pinedo Walter (2010), tuvo como objetivo principal diseñar la gestión estratégica en relación con el desarrollo organizacional del Centro de Estudios Nacionales considerando las dimensiones de las variables: Gestión de personal, Sistema de Comunicación, Trabajo en Equipo, Visión y

Misión y Lineamientos y Medidas, llegando a la siguiente conclusión que la gestión estratégica está relacionado con el desarrollo organizacional del Centro de Altos Estudios Nacionales, de la misma manera que la visión a nivel estratégica, está relacionado con la gestión de personal en el Centro de Alto Estudios Nacionales que la misión en la gestión estratégico está relacionado con el sistema de comunicación en el Centro de Altos Estudios Nacionales que los lineamientos y medidas en la gestión estratégica está relacionado con el trabajo en equipo en el Centro de Altos Estudios Nacionales.

También en la tesis titulada El Capital Humano como instrumento de gestión para la competitividad en las micro y pequeñas empresas agroindustriales en la Región Ica. Mori Moreno Wu, César (2014), tuvo como objetivo principal determinar en qué medida el capital humano como instrumento de gestión influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales de la Región Ica.

Asimismo, en la tesis titulada la satisfacción laboral y su relación con el desempeño profesional de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración de la Universidad Privada “ADA A. Byron”. Flores Huamán, María del Carmen (2015).

En la presente tesis se planteó como problema principal: ¿De qué manera la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño profesional de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración de la Universidad Privada “Ada A. Byron” Chincha Alta 2014?

Por lo cual tuvo como objetivo general. Describir la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño profesional de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración de la Universidad Privada “Ada A. Byron”.

Se obtuvieron las siguientes conclusiones:

La satisfacción laboral se relaciona de manera significativa con el desempeño profesional de los docentes de la Facultad de Ingeniería, ciencias y administración de la Universidad Privada “Ada A. Byron” en la dimensión cognitiva, conductual y responsabilidad de los docentes.

1.2 Marco conceptual

a) Capital Humano.- Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realizadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente.

Las Instituciones de hoy no son las mismas de antes, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada Institución Educativa; con esto, cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

b) Desarrollo Organizacional.- Se entiende como una serie de conceptos de índole diversa, relacionados entre sí, donde se tiene como objetivo común buscar el desarrollo y realización de los objetivos generales de la organización, coincidiendo con las metas particulares de los individuos que la integran.

Esto se puede considerar como una filosofía porque es básicamente una forma de pensar, interpretar y actuar, dentro del contexto organizacional o institucional de una sociedad. Garzón Castrillón, Manuel A. (2005).

c) Gestión Por Competencia.- Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas. Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, «de lo que saben hacer" o podrían hacer.

d) Experiencia Laboral.- El concepto de experiencia laboral hace referencia al conjunto de conocimiento y aptitudes que un individuo o grupo de personas ha adquirido a partir de realizar alguna actividad profesional en un transcurso de tiempo determinado.

La experiencia es considerada entonces como un elemento muy importante en lo que se refiere a la preparación profesional y en un mejor desempeño laboral en general. Comúnmente, la experiencia laboral se mide a partir de los años que una persona ha dedicado a alguna actividad específica, aunque también abarca los tipos y diversidad de trabajo que ella haya realizado.

De esta manera, una amplia y larga experiencia laboral es fundamental al momento de optar por un trabajo.

Según Meyer y Schwager (2007) podríamos definir una experiencia laboral como la respuesta interna y subjetiva de

los trabajadores ante cualquier contacto directo o indirecto con alguna práctica, política o procedimientos de gestión de personas.

El contacto directo usualmente es iniciado por la unidad responsable de las decisiones sobre, selección, remuneraciones, entrenamientos y otros.

Los contactos indirectos son encuentros no programados en otros trabajadores de la organización.

Todos estos contactos interactuando con las expectativas de los trabajadores respecto a su organización y su puesto, contribuyen a generar los pensamientos, emociones y estados mentales que forman la experiencia laboral global y que afectan profundamente el comportamiento en el trabajo.

e) Capacitación.- Según Baquero Rosas, Luis (2008) la capacitación es una herramienta fundamental para la administración de recursos humanos que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización.

Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

f) Satisfacción Laboral.- La mayor parte de la investigación en comportamiento organizacional se ha interesado en tres actitudes: Compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional.

Compromiso con el trabajo, puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valorización propia.

Satisfacción laboral, actitud general de un individuo hacia su empleo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Compromiso organizacional, el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros. García A. y Ovejero A. (2000).

La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones.

Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral desciende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía

mejores condiciones.

A mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

g) Cultura Organizacional.- Es el conjunto de creencias y valores compartidos, en mayor o menor medida por sus miembros. Estos valores y creencias se manifiestan en sus procedimientos, actitudes y convenciones básicas, que están en la base de sus estructuras y sistemas de gestión, así mismo como en las actividades propias de la vida cotidiana. Lucas Marín y García Ruiz (2002).

Asimismo, Ralph D. Stacey (2006) señal que la cultura organizacional es el conjunto de creencias, costumbres prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo, a un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos. De esta manera se moldean los esquemas mentales de la empresa y su funcionamiento en cada uno de los colaboradores.

h) Liderazgo Transformacional.- Es un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático. El que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión se enfoca en la línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc.) de un modo

compartido con los miembros de una organización.

El “liderazgo transformacional es “transfigurar” a la gente y a las organizaciones. Cambiar la forma de actuar, precedido de una innovación de cómo se piensa y se siente” Martins Carmmaroto. Neris & Camelón (2009).

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Planteamiento del problema

2.1.1 Descripción de la realidad problemática

El IESTPE –ETE “Sargento 2do Fernando Lores Tenazoa” es el alma Mater de los Sub Oficiales del Ejército y desde su fundación ha cumplido un importante papel en el desarrollo y modernización de nuestra institución; así también es la cuna de los valores, la disciplina y tradiciones a nuestros técnicos y Sub-Oficiales.

La Escuela Técnica del Ejército se creó mediante Decreto Supremo N° 0044 GU/DIROPIN del 13 de mayo de 1974 disponiéndose su funcionamiento a partir del año 1975.

La Directiva N° 01/74 ETE determina que la Escuela Técnica del Ejército debe funcionar en el Bienio-74 en los locales del Centro de Instrucción Militar del Perú (CIMP) apropiados y funcionales que presentan su instalación inicial con el máximo de su integración apropiados y funcionales, que garanticen su funcionamiento, en las mejores condiciones a partir del 1º de enero de 1975.

Hasta el año 74 las Escuelas de Material de Guerra, transmisiones, Sanidad e Ingeniería eran los que independientemente tenían a su cargo la formación de Sub-Oficiales en dichas especialidades.

Esta realidad hace que el Comando decida la creación de su Centro de Instrucción, para el personal de Sub-Oficiales denominada “Escuela Técnica del Ejército”, disponiendo la formación de una Comisión Organizadora.

La Escuela debería estar en funcionamiento el 02 de enero de 1975 e integrar a las Escuelas de Formación existentes: Material de Guerra, Transmisiones, Sanidad e Ingeniería.

A continuación, se pasa a detallar los planes de estudio de la Escuela Técnica del Ejército.

IENTPE-ETE



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DEL EJÉRCITO ETE “FERNANDO LORES TENAZOA”

MISIÓN

FORMAR PROFESIONALES TÉCNICOS MILITARES, INNOVADORES, INVESTIGADORES Y EMPRENDEDORES CON VALORES ÉTICOS - MORALES Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CONTANDO PARA ELLO, CON PLANIFICACIÓN Y SOSTENIMIENTO ADECUADO, QUE NOS PERMITA BRINDAR UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD, CON MILITARES Y DOCENTES CAPACITADOS Y COMPROMETIDOS CON LA INSTITUCIÓN, INFRAESTRUCTURA,

LABORATORIOS Y TALLERES IMPLEMENTADOS CON TECNOLOGÍA ACORDE A LAS NECESIDADES DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

VISIÓN

EL IESTPE – ETE AL 2021 SERÁ LA INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA LÍDER EN LA FORMACIÓN DE PROFESIONALES TÉCNICOS CON SÓLIDOS CONOCIMIENTOS Y VALORES QUE CONTRIBUYAN AL DESARROLLO Y DEFENSA NACIONAL SIENDO RESPETADOS Y RECONOCIDOS POR LA SOCIEDAD.

INSTRUMENTOS DE GESTIÓN

EJÉRCITO	IESTPE-ETE
<ul style="list-style-type: none"> • RCGE N° 724 - DIC 2016 REESTRUCTURACIÓN Y RECLASIFICACIÓN DE LAS ESPECIALIDADES DE LOS SUP., TCOS Y SO DEL EJÉRCITO. • REGLAMENTO DEL SISTEMA EDUCATIVO DEL EJÉRCITO” (SIEDE) 	<ul style="list-style-type: none"> • PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL • PLAN ANUAL DE TRABAJO 2018 • CUADRO DE ASIGNACION DE PERSONAL • MANUAL DE GESTIÓN DE PROCESOS • REGLAMENTO INSTITUCIONAL • PROYECTO CURRICULAR INSTITUCIONAL (2014-2018)

PLANES DE ESTUDIO Y PROGRAMAS

COMPONENTES DEL CURRÍCULO	DISTRIBUCIÓN TOTAL DE LA FORMACIÓN EN %	TOTAL DE CREDITO MINIMO	TOTAL DE CREDITO PROMEDIO	TOTAL DE HORAS MINIMO	TOTAL DE HORAS PROMEDIO

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS (TÉCNICAS)	70%	89	100	2550	3232
COMPETENCIAS PARA LA EMPLEABILIDAD	15%	19	24		
EXPERIENCIAS FORMATIVAS EN SITUACIÓN REAL DE TRABAJO	15%	12	12		
TOTAL	100%	120	136		

PROGRAMAS ACADÉMICOS

MODALIDAD ORDINARIO	
1. ADMINISTRACIÓN MILITAR 2. CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN 3. TELECOMUNICACIONES 4. GEOMÁTICA 5. MECÁNICA AUTOMOTRIZ 6. MECÁNICA DE EQUIPO PESADO 7. MECÁNICO DE ARMAMENTO Y MUNICIÓN	8. MECÁNICO DE ARMAMENTO Y MUNICIÓN 9. MECÁNICA DE PRODUCCIÓN 10. MECÁNICA DE AVIÓNICA 11. MECÁNICA AERONÁUTICA 12. ENFERMERÍA TÉCNICA 13. GASTRONOMÍA Y ARTE CULINARIO 14. AGROPECUARIA

PERFIL DE INGRESO

- PERUANO (A) NACIMIENTO
- SOLTERO(A) SIN HIJOS

- **FÍSICA Y MENTALMENTE SANO.**
- **HABER CULMINADO LA EDUCACION SECUNDARIA.**
- **EDAD : MINIMA 15 AÑOS**
MAXIMA 22 AÑOS 11 MESES Y 29 DIAS
- **TALLA : MINIMA 1.60 DAMAS - 1.65 VARONES**
- **INTELIGENCIA , APTITUD MENTAL, RESOLUCION LOGICA , ESTABILIDAD EMOCIONAL Y ADAPTACION SOCIAL.**
- **PENSAMIENTO CRITICO , TECNOLOGICO - CIENTÍFICO.**
- **CONOCER, VALORAR Y RESPETAR LOS ASPECTOS BÁSICOS DE LA CULTURA .**
- **VOCACIÓN PARA TRABAJAR EN LA INSTITUCIÓN Y AL SERVICIO DE LA PATRIA.**



PERFIL DE EGRESO

- CONJUNTO DE **COMPETENCIAS, CAPACIDADES Y REQUISITOS** QUE EL ALUMNO DEBE ALCANZAR AL CONCLUIR SU PERIODO DE FORMACIÓN; ESTÁ **DETERMINADO POR LAS NECESIDADES DE CADA INSTITUCIÓN ARMADA** Y SE OBTIENE MEDIANTE LOS **CONOCIMIENTOS, ACTITUDES, VALORES, HABILIDADES Y DESTREZAS, DESARROLLADOS EN LOS PLANES DE ESTUDIO** QUE SE IMPARTEN EN LOS CENTROS DE FORMACIÓN Y QUE LE PERMITE AL ALUMNO SATISFACER LAS NECESIDADES INSTITUCIONALES Y OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL.
- ESTE PERFIL HA SIDO ELABORADOS DE ACUERDO A UN **ANÁLISIS OCUPACIONAL** MANERA PARTICIPATIVA CON LA **DIRECCIÓN DE PERSONAL DEL EJÉRCITO**, QUIENES MANTIENEN ACTUALIZADAS LAS DEMANDAS DE CADA PUESTO DE DESEMPEÑO EN EL EJÉRCITO QUE SON EL REFERENTE PARA LA PLANIFICACIÓN DE LA FORMACIÓN DE NUESTROS PROFESIONALES TÉCNICOS, PARA ELLO, EL PERFIL DE EGRESO ESTÁ ALINEADO CON LOS OBJETIVOS EDUCATIVOS.
- LA ESTRUCTURA DE LOS PERFILES DE EGRESADO CONTIENEN:
 - Competencia General.
 - Las competencias Específicas.
 - Las competencias para la empleabilidad.
 - Las competencias de Formación Militar.
 - Las competencias de Formación Psicofísica.

Actualmente

A partir del año 2004, con el Decreto Supremo N° 006-2004DE/EP se autorizó a la Escuela el otorgamiento del Título Profesional Técnico con carrera específica, a nombre de la Nación.

Y en el 2011, con Resolución de la Comandancia General del Ejército N° 0475 CGE/DIPLAN del 18 de Julio de 2011 se aprobó el cambio de

denominación de la “Escuela del Ejército” por la de Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE “Sargento 2do Fernando López Tenazoa”.

En los últimos años, se ha venido observando que a Nivel de las Organizaciones Educativas, se ha presentado además el desplazamiento de los principales Docentes de las Instituciones Educativas, que las Instituciones para alcanzar un verdadero desarrollo organizacional, han captado recursos dentro de esta realidad en el país, las Instituciones Educativas no se han quedado atrás y vienen captando capital humano docente, aparte de sus conocimientos, se les está dando impulso a las habilidades, experiencias que tienen en el trabajo que realizan a fin de que puedan integrar una mayor productividad y la cual no es otra cosa que responder a las exigencias de la globalización.

De igual forma dentro de este Sector Educativo, la tecnología y la información, se utilizan en las Instituciones Educativas, lo cual actualmente viene constituyéndose en lo que podríamos "amar ventajas competitivas y el desarrollo de las organizaciones van a estar siempre en relación a estos aspectos; es decir organización que este capacitada su avance será más rápido en comparación a otros y sobre todo donde va a destacar la capacidad de las personas; y si estas se encuentran debidamente vinculadas al proceso productivo, las organizaciones alcanzarán las metas y objetivos que tienen previsto; sin embargo todo este fortalecimiento que viene logrando las organizaciones como parte del cambio, también lo justifican en razón a la capacitación y aprendizaje continuo que tienen los recursos humanos, de ahí la importancia del capital humano docente en el Sector Educativo del país.

Finalmente, cabe destacar que el capital humano docente no es dinero que existe en las organizaciones, sin embargo, es todo lo contrario, son las

destrezas, habilidades, conocimientos y otros que tienen las personas, que son puestas a disposición de las organizaciones educativas; de ahí que unas avanzan más rápido en comparación a otras, lo cual se debe fundamentalmente al nivel que tiene el capital humano docente en estas Instituciones Educativas.

Bajo este contexto, se hace necesario determinar la incidencia del Capital Humano en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE.

2.1.2 Definición del Problema Principal y Específicos

2.1.2.1 Problema general

¿De qué manera el Capital Humano Docente incide en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE?

2.1.2.2 Problemas específicos

Pe1. ¿De qué manera **la capacitación del docente** incide en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE?

Pe2. ¿De qué manera **la experiencia laboral del Docente** incide en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE?

Pe3. ¿De qué manera **la satisfacción laboral del Docente** incide en el Desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE?

2.2 Finalidad y objetivos de la investigación

2.2.1 Finalidad

Desde el punto de vista social:

Es necesario destacar que cada individuo es una mezcla compleja de pensamientos, sentimientos, actitudes, percepción e interrelaciones. Aunado a esto se debe tomar en cuenta, que dentro de las organizaciones se da con mucha frecuencia la competencia, conflictos y obstrucciones. Estos elementos, entre otros, indican que no es fácil que el capital humano dicente mantenga relaciones armoniosas entre sí.

Desde el punto de vista institucional:

Las relaciones interpersonales son fundamentales para que las organizaciones logren sus objetivos a través de la combinación de las capacidades y los recursos individuales de las personas que la integran; por lo tanto, es necesario tener un capital humano que permita incrementar la productividad y crear un clima laboral favorable incidiendo en el desarrollo organizacional de la institución.

Desde el punto de vista teórico:

El estudio del capital humano docente y su incidencia en el desarrollo organizacional del Instituto nos permitirá proponer soluciones a un problema práctico que enfrenta el Instituto y le permitirá a los Jefes implementar programas y actividades que atenúen los probables conflictos personales entre sus profesionales.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

2.2.2.1 Objetivo General:

Determinar la incidencia del Capital Humano en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE.

2.2.2.2 Objetivos Específicos

Oe1. Determinar la incidencia de **la capacitación del docente** en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE.

Oe2. Precisar la incidencia de **la experiencia laboral del docente** en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE.

Oe3. Establecer la incidencia de **la satisfacción laboral del docente** en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Tecnológico Público del Ejército - ETE.

2.2.3 Delimitación de la investigación

La investigación con fines metodológicos tiene delimitados los siguientes aspectos:

- a. **Delimitación temporal:** El estudio se realizó de junio a diciembre de 2015.
- b. **Delimitación espacial:** La investigación se llevó a cabo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

- c. Delimitación social:** La investigación se realizó con los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.
- d. Delimitación conceptual:** Los conceptos vertidos en el estudio fueron: capital humano, desarrollo organizacional, capacitación del docente, experiencia laboral y satisfacción laboral.

2.2.4 Justificación e Importancia del estudio

La presente investigación se justifica porque es una descripción y análisis del rol del personal civil docente, tomando en cuenta las relaciones interpersonales.

Las relaciones interpersonales y el desempeño profesional, son prácticas sociales complejas que operan simultáneamente en el ejercicio profesional, generando interferencias, conflictos, incertidumbres, tensiones y contradicciones.

En este marco, los resultados de nuestra investigación pueden servir de base para determinar la incidencia del capital humano en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE, así mismo, servirán para otros investigadores que estén interesados en profundizar y/o complementar el tema tratado.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos teóricos

Es frecuente encontrar una definición de capital intelectual como el valor que añade el mercado a la empresa por encima de su valor en libros y que constituye un factor importante para todos los interesados en la empresa.

El capital intelectual es, según Ulrich (1998), el único activo apreciable de una empresa, es decir, es el único activo que se revaloriza.

El resto de activos de la empresa pierden valor desde el momento en que son adquiridos. Como la necesidad de capital intelectual aumenta, las empresas deben encontrar modos de asegurar que esto se desarrolla y crece. Capital intelectual se puede dividir en capacidad, es decir, el grado de competencia del trabajador para llevar a cabo su trabajo, y compromiso, esto es la dedicación, la calidad de las actuaciones.

Estos dos componentes han de ir necesariamente unidos puesto que tienen un efecto multiplicador y el uno sin el otro puede suponer gran ineficiencia en la organización. Sólo promoviendo la competencia y el compromiso juntos una empresa puede asegurar el crecimiento de capital intelectual.

Devece et al. (2001) señalan la no existencia de una definición de capital intelectual comúnmente aceptada.

Algunas de las definiciones utilizadas se refieren a la combinación de los siguientes elementos: capital humano (conocimiento, experiencia), capital cliente y capital estructural.

Es decir, todos esos activos intangibles que generan valor en la empresa. En esencia el concepto es el mismo aunque la manera de definirlo sea diferente. Para calcular el capital intelectual éste se divide en bloques generalmente relacionados con lo humano, los clientes o la estructura de la empresa.

Tampoco los bloques poseen heterogeneidad entre los diversos autores. El bloque de capital humano engloba competencias, actitudes y aptitudes de los empleados así como su grado de conocimiento, experiencia y cualquier otra característica susceptible de ponerse de manifiesto a través de la empresa.

El bloque de capital organizacional o estructural se refiere al conocimiento de la organización internalizado. El bloque de capital relacional engloba los conocimientos que la empresa acumula debido a las relaciones con su entorno.

Stewart (1997) caracteriza el capital intelectual como la suma de conocimiento, información, propiedad intelectual y experiencia mantenida por todas las personas pertenecientes a una empresa, es decir funde el capital intelectual inherente en los productos, personas, procesos y clientes. Pone ejemplos de gigantes empresariales como Merck o Hewlett- Packard.

Para Stewart la información y el conocimiento son las “armas” competitivas de ahora y, por ello, el éxito está en gestionar sabiamente el capital intelectual. Gestionados adecuadamente, los activos intelectuales pueden reducir costes, reemplazar inventarios con información, eliminar costos en las plantas físicas y mejorar la agilidad corporativa.

El problema está en encontrarlos. El trabajo, como factor de producción, es un input cada vez más costoso y más valioso debido a su escasez y a que es fundamental para el buen funcionamiento de la empresa. Incluso podemos encontrarnos empresas que no necesitan factores tangibles para el desarrollo de su actividad (Guerra, 2002).

Esto resulta curioso si pensamos que el temor era la sustitución del hombre por la máquina cuando llegaron los primeros equipos informáticos a las empresas.

2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas

2.3.2.1 Hipótesis Principal

El capital humano docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

2.3.2.2 Hipótesis Específicas

He1. La capacitación del docente incide positivamente en el Desarrollo Organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

He2. La experiencia laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

He3. La satisfacción laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

2.3.3 Variables e Indicadores

Clasificación de variables

- a. Capital humano docente (variable independiente)
- b. Desarrollo organizacional (variable dependiente)

Cuadro N° 1
Variables e Indicadores

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Capital Humano Docente (variable independiente)	Capacitación Docente	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación anual • Debe ser presencial y virtual. • Evaluar la eficacia y mejora de la capacitación. • Sabe escuchar, aceptar sugerencias. • Debe tener grado académico.
	Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad profesional diferente. • Experiencia en gestión y liderazgo. • Funciones y responsabilidades anteriores. • Acepta críticas y adaptación al cambio. • Presenta proyectos de investigación.
	Satisfacción Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Se alinea con los objetivos de la institución. • Muestra necesidades individuales y comunales. • Se relaciona con sus compañeros y entorno institucional. • Genera climas motivadores y divertidos. • Publicación de los trabajos de investigación de los docentes.
Desarrollo Organizacional (variable dependiente)	Cultura Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad e independencia. • Sistema de Incentivos. • Compartir la visión y misión institucional. • Compromiso con la institución. • Autonomía, libertad en las decisiones.
	Liderazgo Transformador	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja con visión de futuro para la institución. • El equipo directivo prioriza las metas. • El equipo directivo propicia la participación y aprendizaje necesarios. • Los profesores se sienten respaldados en su trabajo. • El equipo directivo mantiene relacionado con la administración educativa y con tres administraciones.
	Estructura Participativa	<ul style="list-style-type: none"> • Encuentros cortos de planificación semanal. • Horarios de formación a grupos de alumnos. • Actividades de formación del equipo de profesores. • Grupos de profesores inter departamentos para distintas tareas. • Crear currículum inter-disciplinarias en equipo.

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra

Población

La población estuvo constituida por 85 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

Muestra

Se utilizó la fórmula para el caso de poblaciones finitas menores a 100,000, representada por el siguiente estadístico:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

P : probabilidad de éxito representada por el 50% (0.5) encuesta
(Se asume $p = 50\%$)

Q : Proporción de fracaso (Se asume $1-p = 50\%$)

e : Margen de error 1% seleccionado por el investigador

N : Población (85)

n : Tamaño de la muestra

Z : Distribución Estándar (1,96)

$$n = 70$$

La muestra asciende a 70 trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño de Investigación

3.2.1 Tipo

El tipo fue el descriptivo.

3.2.2 Nivel

El nivel fue aplicado, porque se utilizaron encuestas, para recoger datos e información para la comprobación de la hipótesis.

3.2.3 Método y Diseño

3.2.3.1 Método

El método utilizado fue descriptivo.

3.2.3.2 Diseño

El diseño fue correlacional

$$M_1 = O_{x_1} r O_y$$

Donde:

M₁ es la muestra de investigación

O_{x₁} es Capital humano docente

O_y es Desarrollo organizacional

r Índice de correlación de variables

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.

Instrumentos

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario que por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomó a la muestra señalada.

Se elaboró un cuestionario con 47 preguntas cerradas. Las preguntas se formularon teniendo en cuenta los indicadores encontrados en el cuadro de la definición operacional de variables.

3.4 Procesamiento de Datos

Para el procesamiento de la información, se utilizó la creación de la base de datos, cuadros y gráficos estadísticos, se utilizó el programa Excel. En cuanto al procesamiento de información se realizó con el programa estadístico IBM SPSS PASW 24. Para la contrastación de la Hipótesis se utilizó la prueba conocida como CORRELACIÓN DE SPEARMAN.

Confiabilidad del Instrumento

La fiabilidad del instrumento dirigido a los 70 trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE, es considerada como consistencia interna de la prueba, alfa de Cronbach ($\alpha=0,882$) la cual es considerada como buena (según Hernández Sampieri, 2005).

Esta confiabilidad se ha determinado en relación a los 47 ítems centrales de la encuesta, lo cual quiere decir que la encuesta realizada ha sido confiable, válida y aplicable. El cuadro N°2 muestra los resultados del coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach.

**Cuadro N°2
Estadístico de Fiabilidad**

Resumen del proceso			
		N	%
Casos	Validados	70	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	70	100,0

Resultado Estadístico

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,882	47

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados de las encuestas aplicadas a los 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE.

Tabla N°1

PERSONAL DEBE SER CAPACITADO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Desacuerdo	2	2.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	22.86%
De Acuerdo	28	40.00%
Totalmente de acuerdo	24	34.29%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°1



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 1, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los

docentes encuestados manifiestan respecto a si el personal docente debe ser capacitado durante el año; 28 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 40.00%, 24 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 34.29%, 16 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 22.86% y 2 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 2.86%.

Es decir, el 74.29% está de acuerdo que el personal docente debe ser capacitado durante el año.

Tabla N°2

RECIBIR CAPACITACIÓN PRESENCIAL Y VIRTUAL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Desacuerdo	0	0.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17.14%
De Acuerdo	33	47.14%
Totalmente de acuerdo	25	35.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°2



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 2, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si se debe recibir capacitación presencial y virtual; 33 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 47.14%, 25 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 35.71% y 12 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 17.14%.

Es decir, el 82.86% está de acuerdo que el personal docente debe recibir capacitación presencial y virtual.

Tabla N°3

EFICIENCIA Y MEJORA EN LA CAPACITACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12	17.14%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	20.00%
De Acuerdo	23	32.86%
Totalmente de acuerdo	4	5.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°3



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 3, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si se evalúa la eficacia y mejora de la capacitación; 23 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 32.86%, 17 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 14 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 12 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 17.14%, y 4 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 5.71% Es decir, el 41.43% está en desacuerdo que el personal docente evalúa la eficacia y mejora de la capacitación.

Tabla N°4

SABE ESCUCHAR, ACEPTAR SUGERENCIAS Y RECIBIR AYUDA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12	17.14%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	20.00%
De Acuerdo	23	32.86%
Totalmente de acuerdo	4	5.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°4



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 4, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el personal docente sabe escuchar, aceptar sugerencias y recibir ayuda; 17 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 17 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 24.29%, 15 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 21.43%, 11 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 15.71%, y 10 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 14.29%.

Es decir, el 45.71% está de acuerdo que el personal docente sabe escuchar, aceptar sugerencias y recibir ayuda.

Tabla N°5

DEBE TENER GRADO ACADÉMICO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Desacuerdo	8	11.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	18.57%
De Acuerdo	27	38.57%
Totalmente de acuerdo	22	31.43%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°5



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 5, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el personal docente que labora debe tener grado académico; 27 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 38.57%, 22 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 31.43%, 13 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 18.57% y 8 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 11.43%.

Es decir, el 70.00% está de acuerdo que el personal docente debe tener grado académico.

Tabla N°6

ACTIVIDAD DIFERENTE A LA DOCENCIA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	11	15.71%
Desacuerdo	13	18.57%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	14.29%
De Acuerdo	21	30.00%
Totalmente de acuerdo	15	21.43%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°6



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 6, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si ha desempeñado una actividad profesional diferente a la docencia con anterioridad; 21 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 30.00%, 15 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 21.43%, 13 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, 11 docentes

que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 15.71%, y 10 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 14.29%.

Es decir, el 51.43% está de acuerdo o acepta haber desempeñado una actividad profesional diferente a la docencia con anterioridad.

Tabla N°7

EXPERIENCIA PREVIA EN GESTIÓN Y LIDERAZGO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	13	18.57%
Desacuerdo	23	32.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	24.29%
De Acuerdo	10	14.29%
Totalmente de acuerdo	7	10.00%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°7



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 7, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si cuenta con experiencia profesional previa en gestión y liderazgo de equipo de trabajo; 23 docentes que

se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 32.86%, 17 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 13 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, 10 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 14.29%, y 7 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 10.00%.

Es decir, el 51.43% está en desacuerdo o manifiesta no contar experiencia profesional previa en gestión y liderazgo de equipo de trabajo.

Tabla N°8

EXPERIENCIA EN MISMAS FUNCIONES TRABAJOS ANTERIORES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12	17.14%
Desacuerdo	22	31.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°8



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 8, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si tienen experiencia en funciones y responsabilidades propias de su puesto en trabajos anteriores; 22 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 31.43%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 12 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 17.14%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%. Es decir, el 48.57% manifiesta no tener experiencia funciones y responsabilidades propias de su puesto en trabajos anteriores.

Tabla N°9

CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	8	11.43%
Desacuerdo	13	18.57%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	24.29%
De Acuerdo	20	28.57%
Totalmente de acuerdo	12	17.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Grafico N°9



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 9, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si tiene capacidad para aceptar críticas y adaptación al cambio durante el tiempo de permanencia en el puesto; 20 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 28.57%, 17 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 13 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, 12 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 8 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 11.43%.

Es decir, el 45.71% manifiesta que tiene capacidad para aceptar críticas y adaptación al cambio durante el tiempo de permanencia en el puesto.

Tabla N°10

PRESENTAR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	8	11.43%
Desacuerdo	13	18.57%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	24.29%
De Acuerdo	20	28.57%
Totalmente de acuerdo	12	17.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°10



La tabla N° 10, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si es un requisito para ser contratado, presentar proyectos de investigación de trabajos anteriores y recientes; 18 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 16 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 14 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 10 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 14.29%. Es decir, el 48.57% manifiestan no presentar proyectos de investigación de trabajos anteriores y recientes.

Tabla N°11

ASPIRACIONES ALINEADOS A OBJETIVOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	21.43%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	9	12.86%
Totalmente de acuerdo	11	15.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°11



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 11, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si muestra aspiraciones y las alinea con los objetivos de la institución ; 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 17 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 15 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 11 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que

representa el 15.71%, y 9 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 12.86%.

Es decir, el 45.71% manifiesta que no muestra aspiraciones y las alinea con los objetivos de la institución.

Tabla N°12

SATISFACE SUS NECESIDADES INDIVIDUALES Y COMUNALES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	21.43%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	9	12.86%
Totalmente de acuerdo	11	15.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°12



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 12, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si manifiesta satisfacción de necesidades individuales y comunales; 20 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 28.57%, 14 docentes

refieren que están de acuerdo, lo que representa el 20.00%, 13 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, 12 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 11 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 15.71%.

Es decir, el 37.14% manifiesta satisfacción de necesidades individuales y comunales.

Tabla N°13

SATISFACE SUS NECESIDADES INDIVIDUALES Y COMUNALES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	21.43%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	9	12.86%
Totalmente de acuerdo	11	15.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°13



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 13, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si se relaciona con sus compañeros y entorno en un nivel óptimo; 18 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 17 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 14 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 12 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 9 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 12.86%. Es decir, el 50.00% manifiesta que no se relaciona con sus compañeros y entorno en un nivel óptimo.

Tabla N°14

CLIMA DE TRABAJO MOTIVADOR Y DIVERTIDO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	21	30.00%
Desacuerdo	19	27.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	24.29%
De Acuerdo	6	8.57%
Totalmente de acuerdo	7	10.00%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°14



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 14, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si se genera climas de trabajos motivadores y divertidos; 21 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 19 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 17 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 7 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 10.00%, y 6 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 8.57% . Es decir, el 57.14% manifiesta que no se genera clima de trabajo motivador y divertido.

Tabla N°15

PUBLICAR TRABAJOS EN LA WEB		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12	17.14%
Desacuerdo	13	18.57%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	21	30.00%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°15



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 15, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si se debe publicar en la página web los trabajos de investigación de los docentes; 21 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 30.00%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 13 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, 12 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 17.14%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%.

Es decir, el 38.57% está de acuerdo con que se debe publicar en la página web los trabajos de investigación de los docentes.

Tabla N°16

RESPONSABILIDAD E INDEPENDENCIA COMPARTIDA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	22	31.43%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	22.86%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	3	4.29%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°16



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 16, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestra institución la responsabilidad e independencia que posee un docente es compartida; 22 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 31.43%, 17 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 16 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 12 docentes refieren que están de

acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 3 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.29%.

Es decir, el 55.71% está en desacuerdo con respecto a que en nuestra institución la responsabilidad e independencia que posee un docente es compartida.

Tabla N°17

CENTRO DE CONTROL FORMADOR DE ACTITUDES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12	17.14%
Desacuerdo	13	18.57%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	22	31.43%
Totalmente de acuerdo	5	7.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°17



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 17, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro el control que existe orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los

profesores y alumnos; 22 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 31.43%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 13 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, 12 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 17.14%, y 5 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.14%. Es decir, el 38.57% está de acuerdo con respecto a que en nuestro centro el control que existe orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los profesores y alumnos.

Tabla N°18

SISTEMA DE INCENTIVO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	25.71%
Desacuerdo	19	27.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	18.57%
De Acuerdo	14	20.00%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°18



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 18, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro el sistema de incentivo que tiene la institución con sus profesores permite que estos trabajen con un mejor rendimiento y optimismo; 19 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 18 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 14 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 20.00%, 13 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%.

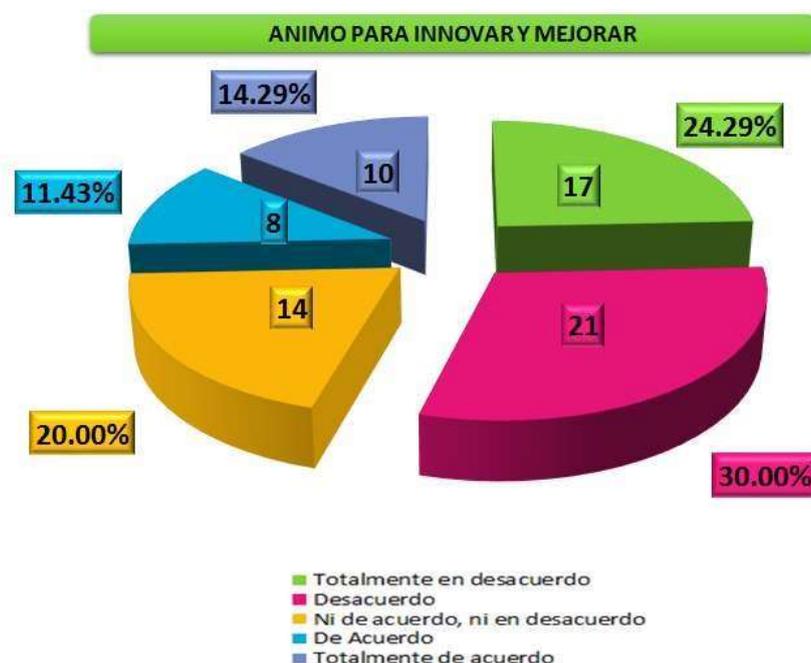
Es decir, el 52.86% está en desacuerdo con respecto al sistema de incentivo que tiene la institución con sus profesores.

Tabla N°19

ANIMO PARA INNOVAR Y MEJORAR		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	24.29%
Desacuerdo	21	30.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	20.00%
De Acuerdo	8	11.43%
Totalmente de acuerdo	10	14.29%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°19



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 19, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro el ánimo que poseen los profesores y/o cualquier grupo de trabajo por innovar y mejorar la prestación de servicio son aceptables; 21 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 17 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 14 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 10 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 14.29%, y 8 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 11.43%.

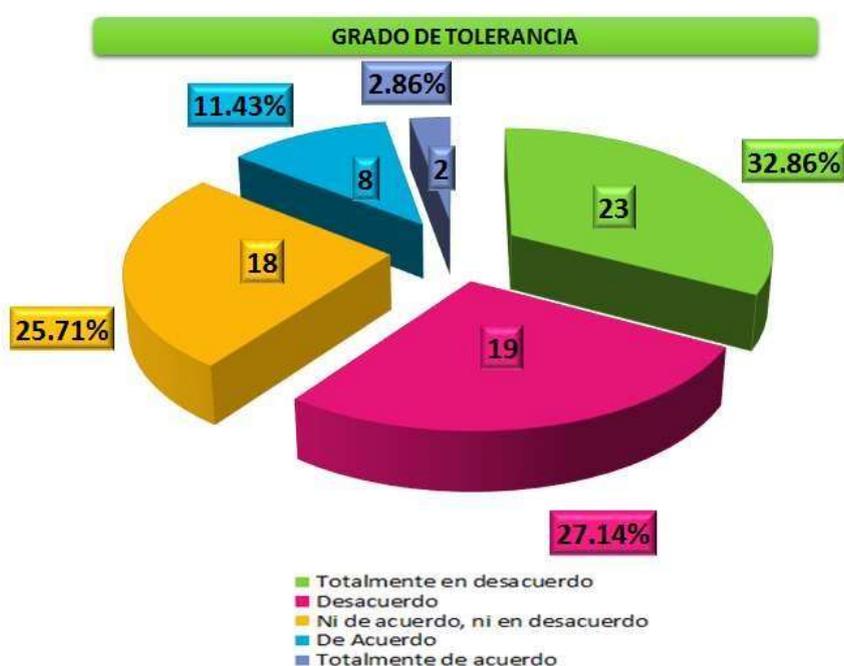
Es decir, el 54.29% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro el ánimo que poseen los profesores y/o cualquier grupo de trabajo por innovar y mejorar la prestación de servicio son aceptables.

Tabla N°20

GRADO DE TOLERANCIA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	23	32.86%
Desacuerdo	19	27.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	8	11.43%
Totalmente de acuerdo	2	2.86%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°20



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 20, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro el grado de tolerancia que poseen los integrantes de la institución para resolver los diferentes problemas que se puedan suscitar y buscar un ambiente tranquilo, respetuoso y sano para ellos mismos; 23 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 32.86%, 19 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 18

docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 8 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 11.43%, y 2 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 2.86%.

Es decir, el 60.00% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro el grado de tolerancia que poseen los integrantes de la institución para resolver los diferentes problemas que se puedan suscitar y buscar un ambiente tranquilo, respetuoso y sano para ellos mismos.

Tabla N°21

RESPECTO A LAS CONDUCTAS Y PROCEDIMIENTOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	25.71%
Desacuerdo	16	22.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	19	27.14%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	5	7.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°21



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 21, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro todos los integrantes de la institución muestran respeto a determinadas conductas y procedimientos ante las situaciones que se generan ; 19 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 18 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 16 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 5 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.14%. Es decir, el 48.57% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro todos los integrantes de la institución muestran respeto a determinadas conductas y procedimientos ante las situaciones que se generan.

Tabla N°22

IMPLICANCIA Y PARTICIPACION		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	24	34.29%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	21.43%
De Acuerdo	11	15.71%
Totalmente de acuerdo	3	4.29%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°22



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 22, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro el equipo directivo y en general todas las personas que coordinan cualquier grupo de trabajo tratan de implicar y hacer participar a las personas más que de imponer sus decisiones; 24 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 34.29%, 17 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 15 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 11 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 15.71%, y 3 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.29%.

Es decir, el 58.57% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro el equipo directivo y en general todas las personas que coordinan cualquier grupo de trabajo tratan de implicar y hacer participar a las personas más que de imponer sus decisiones.

Es decir el 58.57% está en desacuerdo respecto a que en nuestro centro el equipo directivo y en general todas las personas que coordinan cualquier grupo

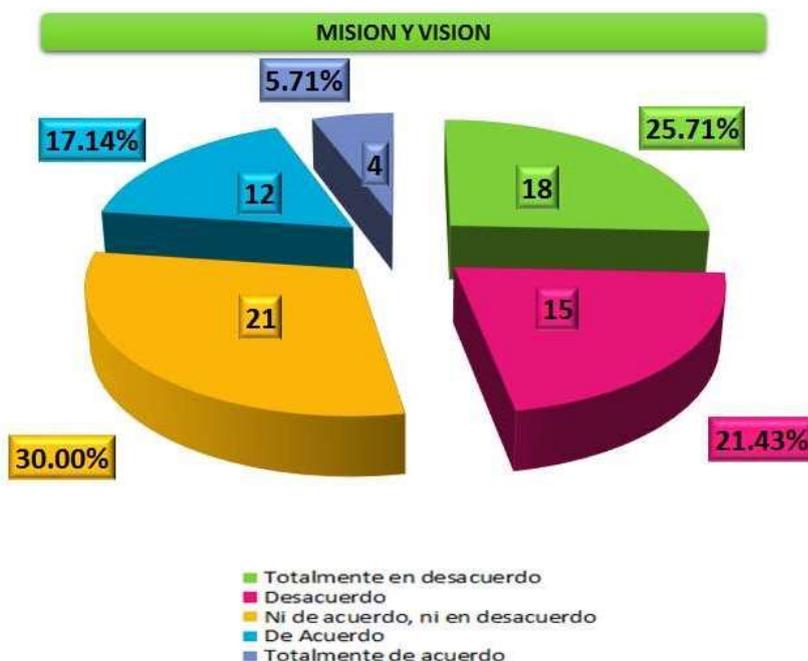
de trabajo tratan de implicar y hacer participar a las personas más que de imponer sus decisiones.

Tabla N°23

MISIÓN Y VISIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	25.71%
Desacuerdo	15	21.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	30.00%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	4	5.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°23



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 23, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro los profesores compartimos una misma visión y misión de la necesidad de los alumnos y de sus aprendizajes ; 21 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 18 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el

25.71%, 15 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 4 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 5.71%.

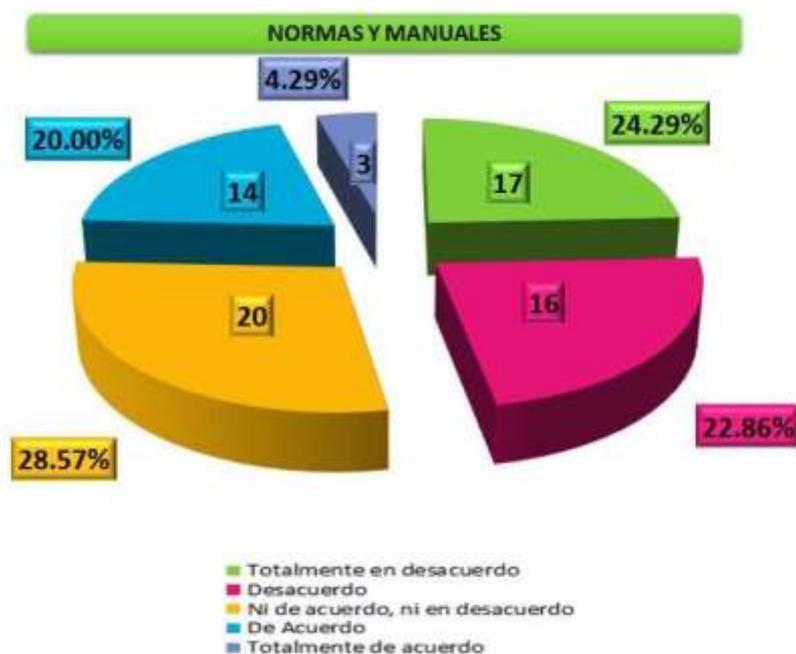
Es decir, el 47.14% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro los profesores compartimos una misma visión y misión de la necesidad de los alumnos y de sus aprendizajes.

Tabla N°24

NORMAS Y MANUALES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	24.29%
Desacuerdo	16	22.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	20	28.57%
De Acuerdo	14	20.00%
Totalmente de acuerdo	3	4.29%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°24



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 24, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro las normas están redactadas y aprobadas en los manuales de gestión y organización por lo que su cumplimiento y respeto es obligatorio para todos; 20 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 28.57%, 17 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 16 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 14 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 20.00%, y 3 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.29%.

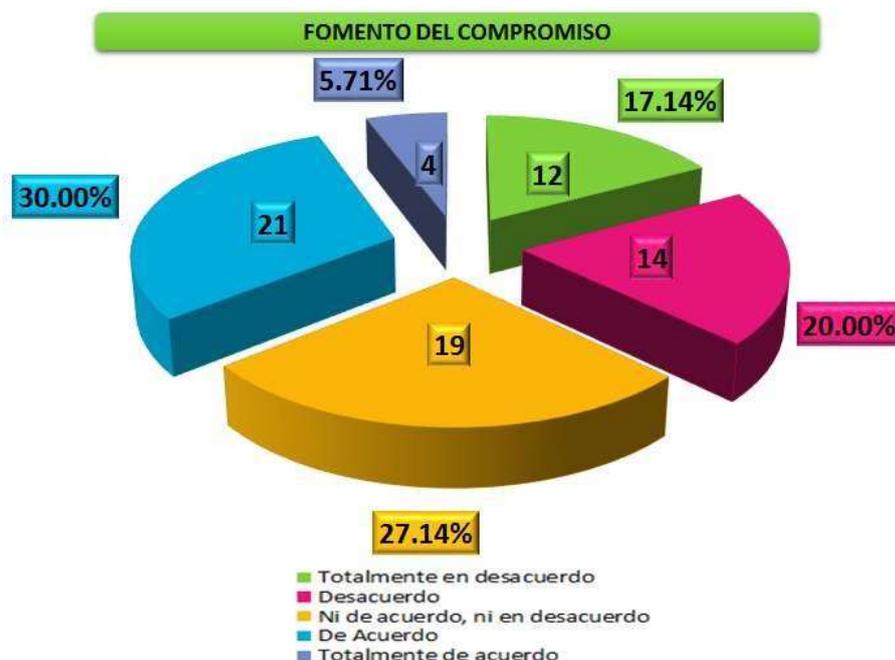
Es decir, el 47.14% está en desacuerdo respecto a que en nuestro centro las normas están redactadas y aprobadas en los manuales de gestión y organización por lo que su cumplimiento y respeto es obligatorio para todos.

Tabla N°25

FOMENTO DEL COMPROMISO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	12	17.14%
Desacuerdo	14	20.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	19	27.14%
De Acuerdo	21	30.00%
Totalmente de acuerdo	4	5.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°25



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 25, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro se fomenta el compromiso con la institución lo que supera los intereses personales; 21 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 30.00%, 19 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 14 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 12 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 17.14%, y 4 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 5.71%.

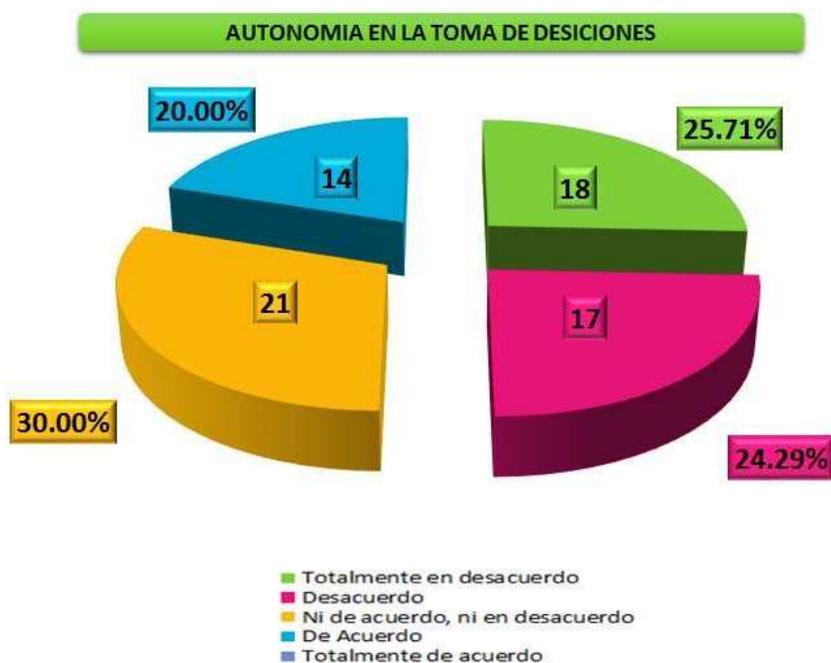
Es decir, el 37.14% manifiesta que no se fomenta el compromiso con la institución lo que supera los intereses personales.

Tabla N°26

AUTONOMIA EN LA TOMA DE DESICIONES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	25.71%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	30.00%
De Acuerdo	14	20.00%
Totalmente de acuerdo	0	0.00%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°26



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 26, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro se permite la autonomía, la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas y la expresión personal; 21 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 18 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 17

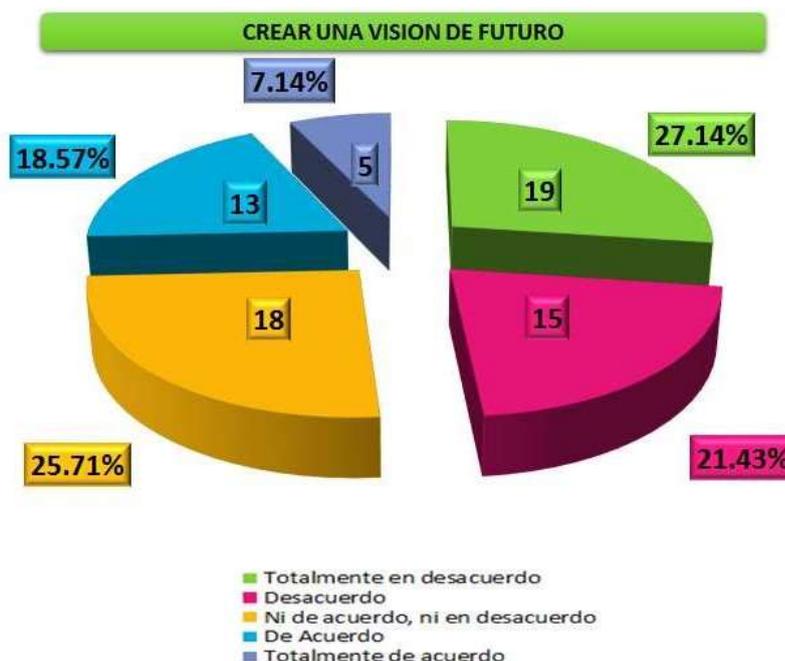
docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 24.29% y 14 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 20.00%. Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a que en nuestro centro se permite la autonomía, la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas y la expresión personal.

Tabla N°27

CREAR UNA VISION DE FUTURO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	27.14%
Desacuerdo	15	21.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	13	18.57%
Totalmente de acuerdo	5	7.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°27



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 27, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el equipo directivo trabaja por crear una visión de futuro del centro y extenderla entre sus compañeros/as ; 19

docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 15 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 13 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 18.57%, y 5 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.14%.

Es decir, el 48.57% está en desacuerdo respecto a que el equipo directivo trabaja por crear una visión de futuro del centro y extenderla entre sus compañeros/as.

Tabla N°28

ESFUERZO POR ALCANZAR LAS METAS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	25.71%
Desacuerdo	16	22.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	24.29%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	7	10.00%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°28



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 28, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el equipo directivo dedica mucho tiempo y esfuerzo a alcanzar acuerdos sobre las metas y prioridades del centro; 18 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 17 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 16 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 7 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 10.00%.

Es decir, el 48.57% está en desacuerdo con respecto a que el equipo directivo dedica mucho tiempo y esfuerzo a alcanzar acuerdos sobre las metas y prioridades del centro.

Tabla N°29

ESFUERZO POR ALCANZAR ACUERDOS ESTRATEGICOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	24.29%
Desacuerdo	18	25.71%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	21.43%
De Acuerdo	14	20.00%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°29



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 29, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el equipo directivo dedica mucho tiempo y esfuerzo a alcanzar acuerdos sobre las estrategias del centro; 18 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 17 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 15 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 14 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 20.00%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%.

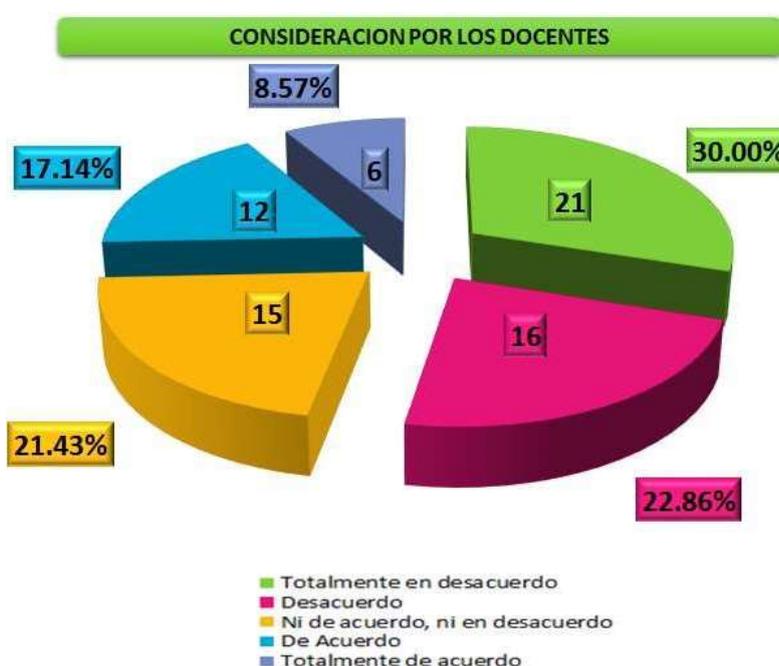
Es decir, el 50.00% está en desacuerdo con respecto si el equipo directivo dedica mucho tiempo y esfuerzo a alcanzar acuerdos sobre las estrategias del centro.

Tabla N°30

CONSIDERACION POR LOS DOCENTES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	21	30.00%
Desacuerdo	16	22.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	21.43%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°30



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 30, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el equipo directivo es considerado con las circunstancias de cada profesor/a; 21 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 16 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 15 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que

representa el 17.14%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%.

Es decir, el 52.86% se encuentra en desacuerdo respecto a que el equipo directivo es considerado con las circunstancias de cada profesor/a

Tabla N°31

INSPIRACIÓN Y ESTIMULACIÓN AL DOCENTE		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	27.14%
Desacuerdo	18	25.71%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	22.86%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	5	7.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°31



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 31, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el equipo directivo sabe cómo inspirar y estimular a cada profesor/a; 19 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 18 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 16 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que

representa el 22.86%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 5 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.14%.

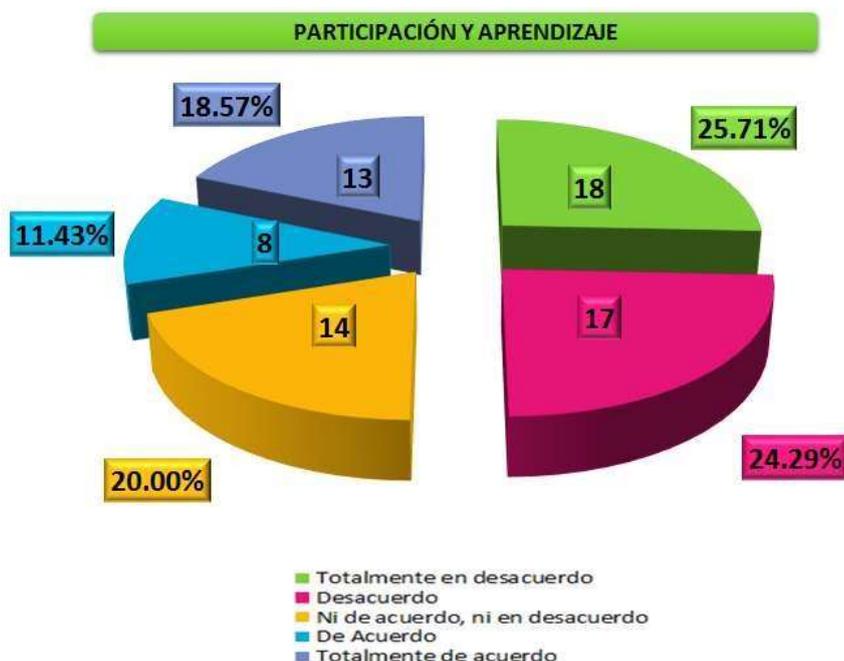
Es decir, el 52.86% se encuentra en desacuerdo respecto a si el equipo directivo sabe cómo inspirar y estimular a cada profesor/a.

Tabla N°32

PARTICIPACIÓN Y APRENDIZAJE		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	25.71%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	20.00%
De Acuerdo	8	11.43%
Totalmente de acuerdo	13	18.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°32



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 32, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el equipo directivo se preocupa de crear las estructuras de participación y aprendizaje necesarias y

de aportar los espacios y tiempos necesarios; 18 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 17 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 14 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 13 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 18.57%, y 8 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 11.43%. Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a si el equipo directivo se preocupa de crear las estructuras de participación y aprendizaje necesarias y de aportar los espacios y tiempos necesarios.

Tabla N°33

CULTURA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	21	30.00%
Desacuerdo	16	22.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	21.43%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°33



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 33, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el equipo directivo se preocupa de generar en el centro una cultura de aprendizaje y desarrollo profesional permanente ; 21 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 16 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 15 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%.

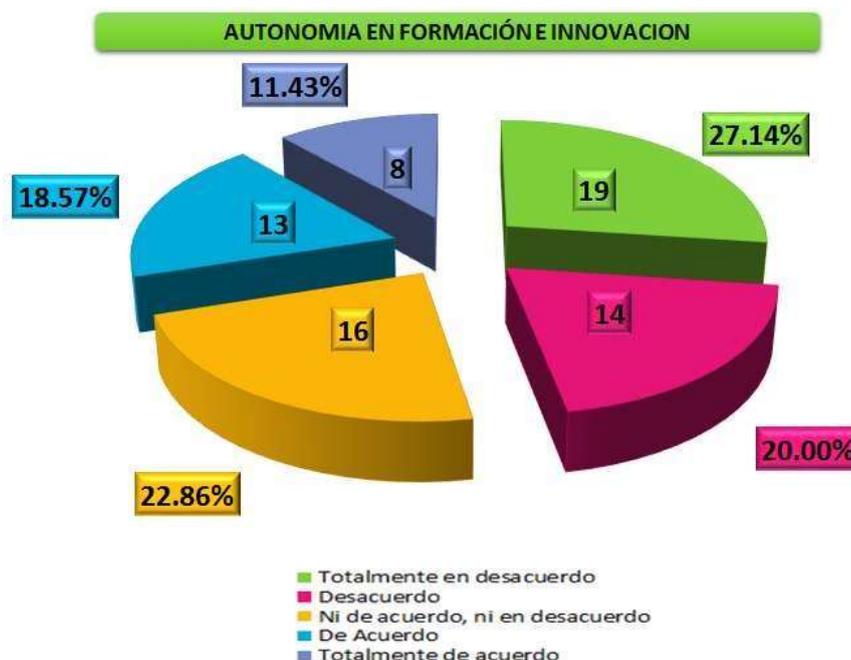
Es decir, el 52.86% está en desacuerdo respecto a si el equipo directivo se preocupa de generar en el centro una cultura de aprendizaje y desarrollo profesional permanente.

Tabla N°34

AUTONOMÍA EN FORMACIÓN E INNOVACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	27.14%
Desacuerdo	14	20.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	22.86%
De Acuerdo	13	18.57%
Totalmente de acuerdo	8	11.43%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°34



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 34, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si normalmente el director/a suele delegar en otras personas la coordinación y gestión de estructuras de aprendizaje (formación e innovación) y participación y les deja autonomía para hacer y deshacer ; 19 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 16 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 14 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 13 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 18.57%, y 8 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 11.43%.

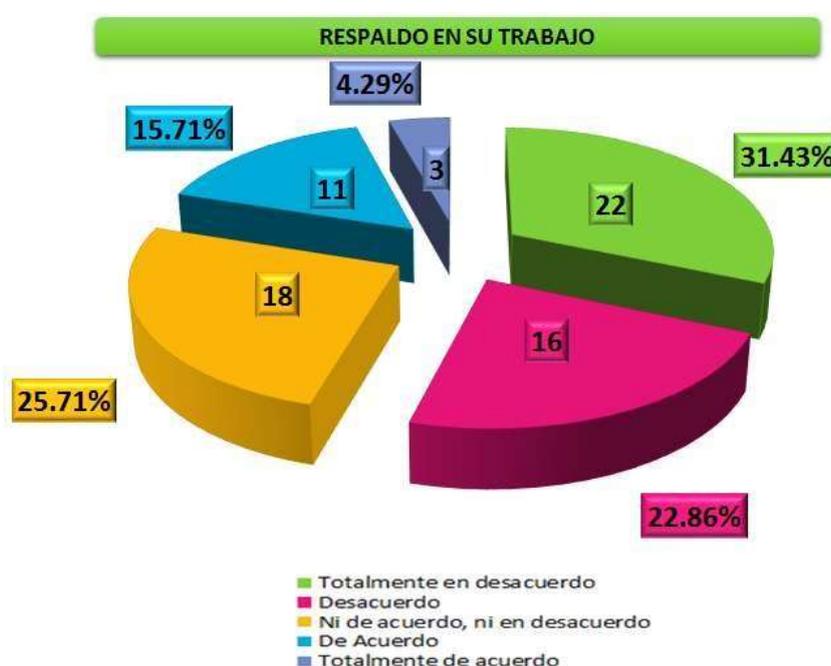
Es decir, el 47.14% está en desacuerdo con respecto a que normalmente el director/a suele delegar en otras personas la coordinación y gestión de estructuras de aprendizaje (formación e innovación) y participación y les deja autonomía para hacer y deshacer.

Tabla N°35

RESPALDO EN SU TRABAJO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	22	31.43%
Desacuerdo	16	22.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	11	15.71%
Totalmente de acuerdo	3	4.29%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°35



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 35, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si los profesores/as se sienten totalmente respaldados/as en su trabajo por parte del director/a y su equipo y totalmente responsables de sus decisiones; 22 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 31.43%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 16 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 11 docentes refieren que están de acuerdo, lo que

representa el 15.71%, y 3 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.29%.

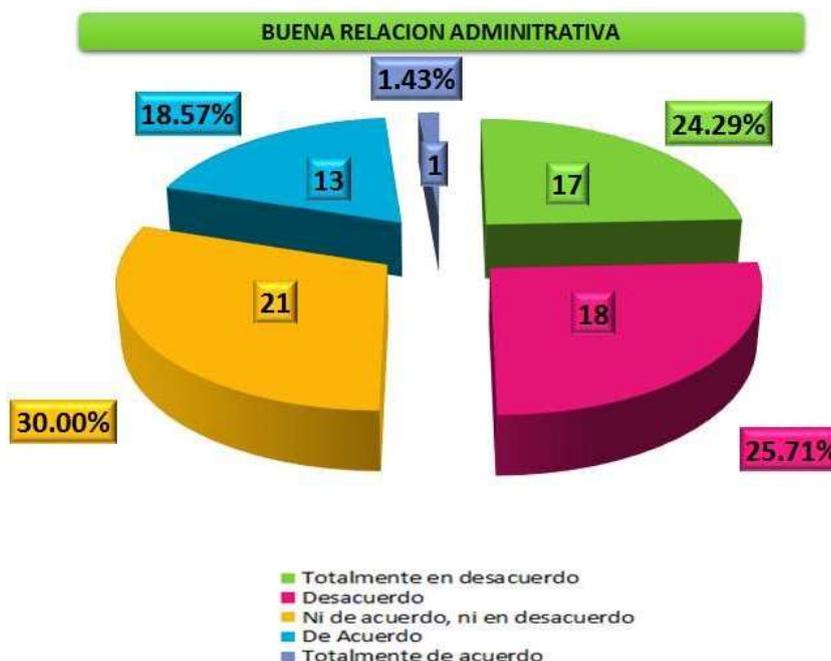
Es decir, el 54.29% está en desacuerdo con respecto a que los profesores/as se sienten totalmente respaldados/as en su trabajo por parte del director/a y su equipo y totalmente responsables de sus decisiones.

Tabla N°36

BUENA RELACIÓN ADMINISTRATIVA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	24.29%
Desacuerdo	18	25.71%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	30.00%
De Acuerdo	13	18.57%
Totalmente de acuerdo	1	1.43%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°36



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 36, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si el equipo directivo mantiene muy buenas relaciones con la propia administración educativa y con otras

administraciones (municipales, etc.) y tiene establecida una clara política de recursos que defiende hábilmente ante la administración; 21 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 18 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 17 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 13 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 18.57%, y 1 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 1.43%.

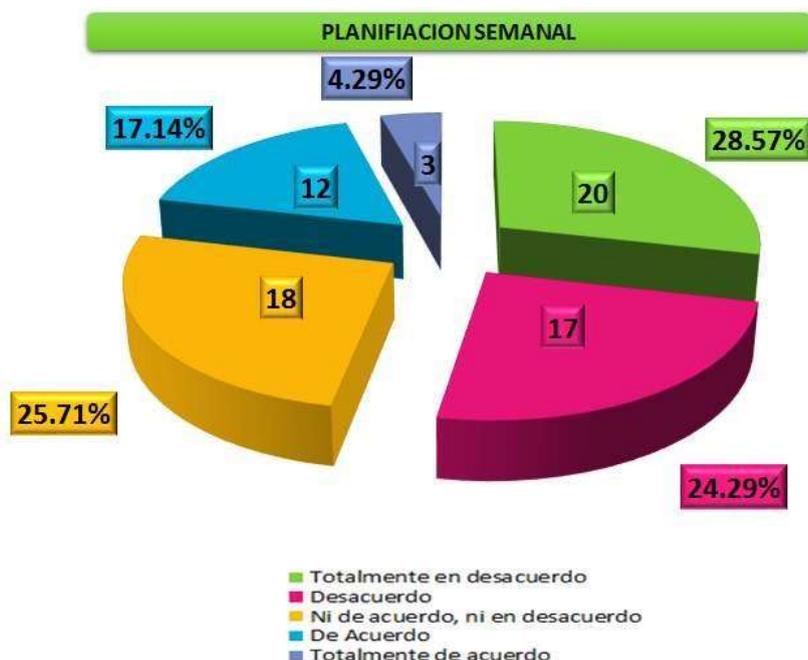
Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a si el equipo directivo mantiene muy buenas relaciones con la propia administración educativa y con otras administraciones (municipales, etc.) y tiene establecida una clara política de recursos que defiende hábilmente ante la administración.

Tabla N°37

PLANIFICACIÓN SEMANAL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	28.57%
Desacuerdo	17	24.29%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	3	4.29%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°37



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 37, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro solemos realizar encuentros cortos de planificación semanal; 20 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 28.57%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 17 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 3 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.29%.

Es decir, que el 52.86% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro solemos realizar encuentros cortos de planificación semanal.

Tabla N°38

VOLUNTARIOS TRABAJANDO INFORMALMENTE		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	21.43%
Desacuerdo	23	32.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	24.29%
De Acuerdo	13	18.57%
Totalmente de acuerdo	2	2.86%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°38



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 38, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro es bastante frecuente encontrar a un grupo de voluntarios trabajando informalmente sobre un problema; 23 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 32.86%, 17 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 15 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 13 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 18.57%, y 2 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 2.86%.

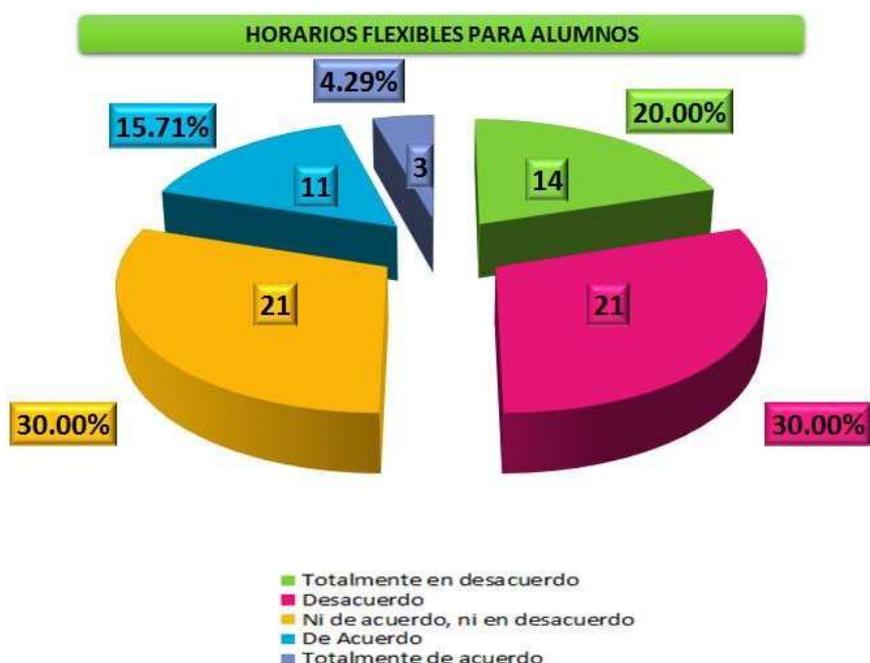
Es decir, el 54.29% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro es bastante frecuente encontrar a un grupo de voluntarios trabajando informalmente sobre un problema.

Tabla N°39

HORARIOS FLEXIBLES PARA ALUMNOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	14	20.00%
Desacuerdo	21	30.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	30.00%
De Acuerdo	11	15.71%
Totalmente de acuerdo	3	4.29%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°39



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 39, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro los horarios se diseñan con bastante flexibilidad en función de las necesidades de grupos de alumnos; 21 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 21 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en

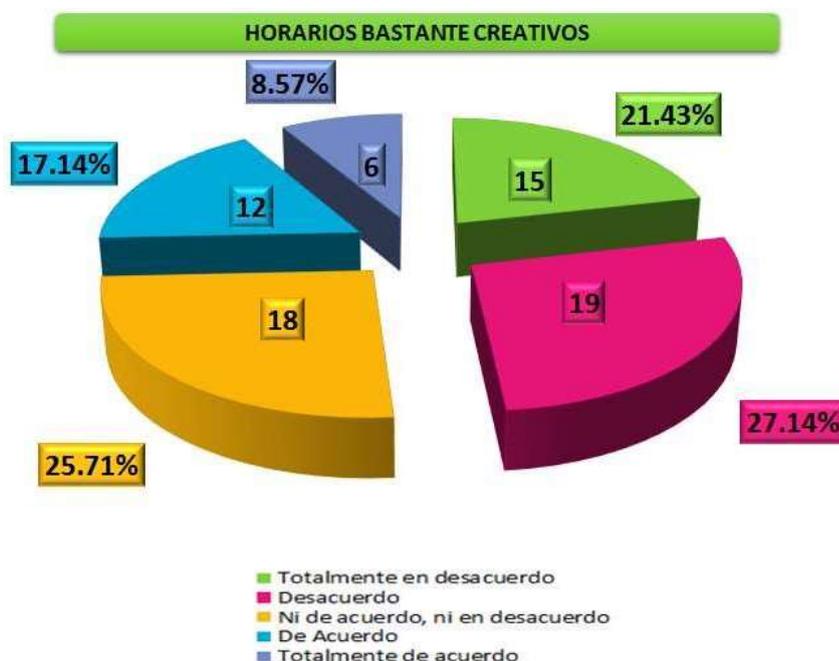
desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 14 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 11 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 15.71%, y 3 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.29%. Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro los horarios se diseñan con bastante flexibilidad en función de las necesidades de grupos de alumnos.

Tabla N° 40

HORARIOS BASTANTE CREATIVOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	21.43%
Desacuerdo	19	27.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N° 40



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 40, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los

docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro los horarios son bastante creativos diseñando unidades temporales adaptadas a las actividades y a las necesidades de alumnos y profesores; 19 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 15 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%.

Es decir, que el 48.57% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro los horarios son bastante creativos diseñando unidades temporales adaptadas a las actividades y a las necesidades de alumnos y profesores.

Tabla N°41

TIEMPO PARA ACTIVIDADES DE FORMACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	13	18.57%
Desacuerdo	18	25.71%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	30.00%
De Acuerdo	13	18.57%
Totalmente de acuerdo	5	7.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°41



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 41, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro disponemos de cierta cantidad de tiempo para actividades de formación del equipo de profesores ; 21 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 18 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 13 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, 13 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 18.57%, y 5 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.14%. Es decir, el 44.29% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro disponemos de cierta cantidad de tiempo para actividades de formación del equipo de profesores.

Tabla N°42

SUFICIENTE TIEMPO PARA ACTIVIDADES DE FORMACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	21.43%
Desacuerdo	21	30.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	22.86%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°42



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 42, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si esos tiempos de formación dentro del horario suelen resultar suficientes para atender las necesidades del profesorado; 21 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 16 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 15 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 12

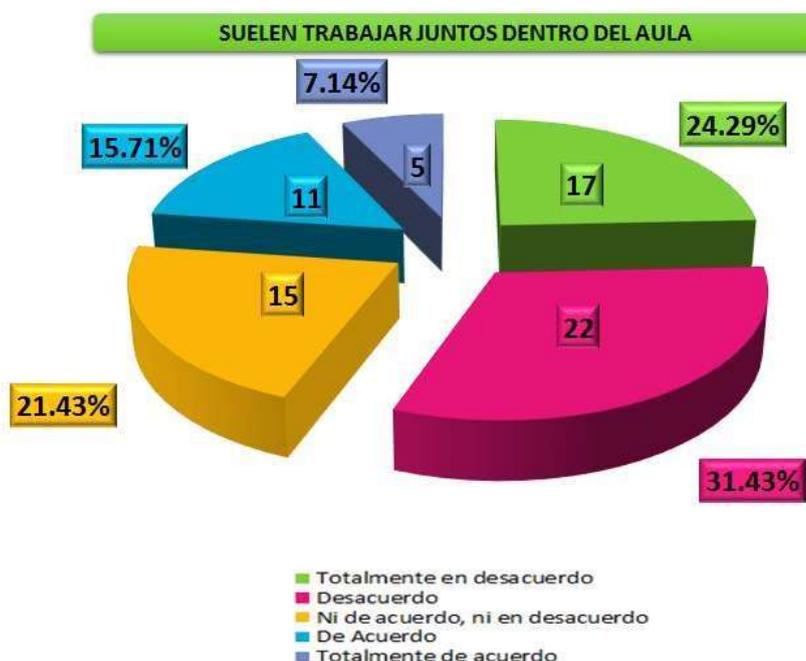
docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.14%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%. Es decir, el 51.43% está en desacuerdo respecto a si esos tiempos de formación dentro del horario suelen resultar suficientes para atender las necesidades del profesorado.

Tabla N°43

SUELEN TRABAJAR JUNTOS DENTRO DEL AULA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	24.29%
Desacuerdo	22	31.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	21.43%
De Acuerdo	11	15.71%
Totalmente de acuerdo	5	7.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°43



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 43, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro en ocasiones los profesores suelen trabajar juntos dentro del aula y con un mismo

grupo de alumnos; 22 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 31.43%, 17 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 24.29%, 15 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 11 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 15.71%, y 5 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.14%. Es decir, el 55.71% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro en ocasiones los profesores suelen trabajar juntos dentro del aula y con un mismo grupo de alumnos.

Tabla N°44

TIEMPOS DE PREPARACIÓN EN COMÚN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	14	20.00%
Desacuerdo	19	27.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	30.00%
De Acuerdo	7	10.00%
Totalmente de acuerdo	9	12.86%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°44



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 44, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro a veces se consigue tiempos de preparación en común para planificar actividades conjuntas; 21 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 19 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 27.14%, 14 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 20.00%, 9 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 12.86%, y 7 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 10.00%. Es decir, el 47.14% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro a veces se consigue tiempos de preparación en común para planificar actividades conjuntas.

Tabla N°45

ORGANIZACIÓN DE GRUPOS DE DISTINTOS DEPARTAMENTOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	13	18.57%
Desacuerdo	22	31.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	11	15.71%
Totalmente de acuerdo	6	8.57%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°45



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 45, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro ocasionalmente se organizan grupos entre profesores de distintos departamentos para distintas tareas; 22 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 31.43%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 13 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 18.57%, 11 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 15.71%, y 6 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.57%.

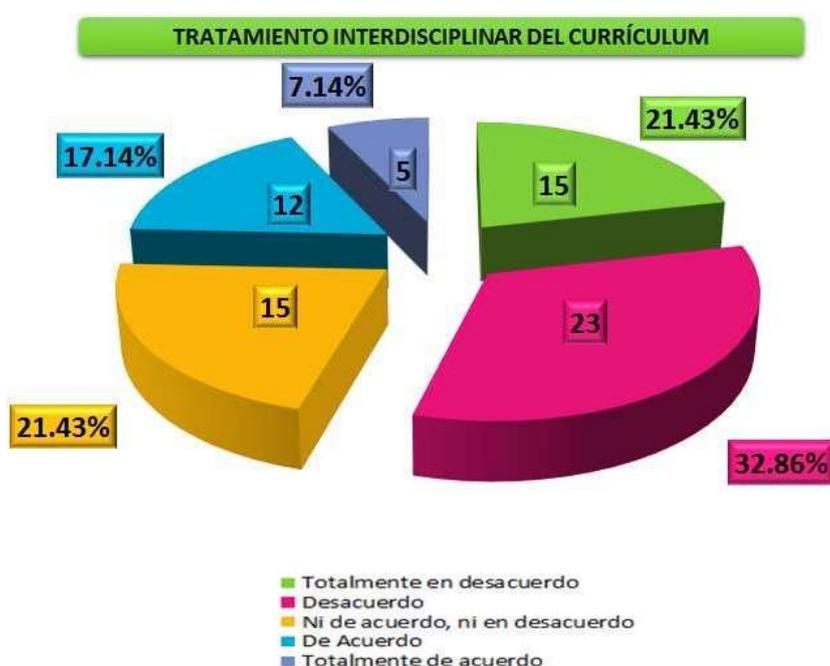
Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro ocasionalmente se organizan grupos entre profesores de distintos departamentos para distintas tareas.

Tabla N°46

TRATAMIENTO INTERDISCIPLINAR DEL CURRÍCULUM		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	21.43%
Desacuerdo	23	32.86%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	21.43%
De Acuerdo	12	17.14%
Totalmente de acuerdo	5	7.14%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°46



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 46, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si en nuestro centro hay grupos de profesores de distintos departamentos que se reúnen y tratan de hacer un tratamiento interdisciplinar del currículum ; 23 docentes que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 32.86%, 15 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 15 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 21.43%, 12 docentes refieren que están de acuerdo, lo que

representa el 17.14%, y 5 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.14%.

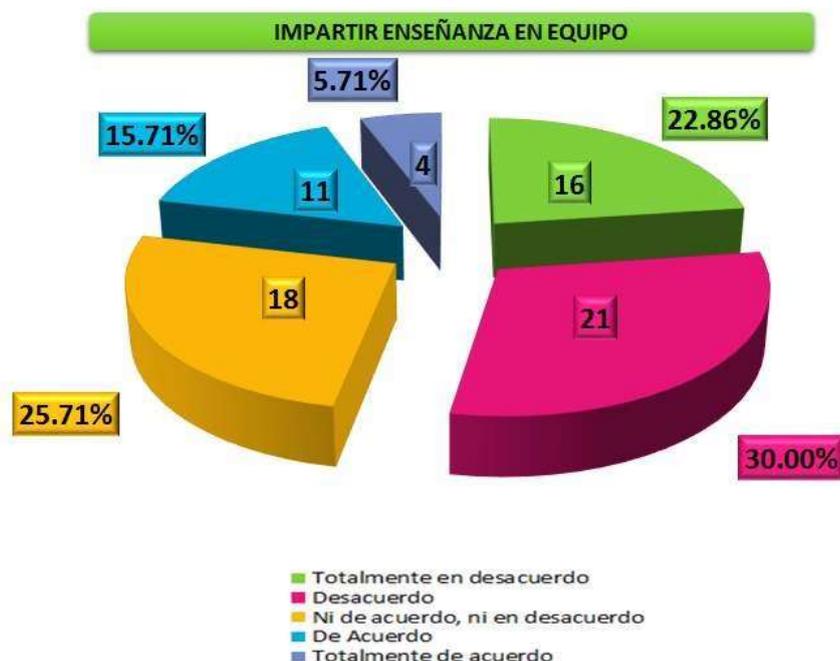
Es decir, el 54.29% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro hay grupos de profesores de distintos departamentos que se reúnen y tratan de hacer un tratamiento interdisciplinar del currículum.

Tabla N°47

IMPARTIR ENSEÑANZA EN EQUIPO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16	22.86%
Desacuerdo	21	30.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	25.71%
De Acuerdo	11	15.71%
Totalmente de acuerdo	4	5.71%
N° de Respuestas	70	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

Gráfico N°47



Fuente: Encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército ETE – Septiembre 2017.

La tabla N° 47, indica los resultados de la encuesta realizada a 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE, de los docentes encuestados manifiestan respecto a si algunos profesores suelen impartir la enseñanza en equipo; 21 docentes que se encuentran en

desacuerdo, lo que representa el 30.00%, 18 docentes que expresaron no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.71%, 16 docentes que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 22.86%, 11 docentes refieren que están de acuerdo, lo que representa el 15.71%, y 4 docentes que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 5.71%.

Es decir, el 52.86% está en desacuerdo respecto a si algunos profesores suelen impartir la enseñanza en equipo.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para realizar la contrastación de la Hipótesis, se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro) que es una medida de correlación entre dos variables, como lo son las variables materia del presente estudio. Luego, el valor de ρ permitió tomar la decisión estadística correspondiente a cada una de las hipótesis formuladas. El coeficiente de correlación de Spearman da un rango que permite identificar fácilmente el grado de correlación (la asociación o interdependencia) que tienen dos variables mediante un conjunto de datos de las mismas, de igual forma permite determinar si la correlación es positiva o negativa (si la pendiente de la línea correspondiente es positiva o negativa).

El estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y . N es el número de parejas.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

1.- HIPÓTESIS 1:

H_1 : La capacitación del docente incide positivamente en el Desarrollo Organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

H_0 : La capacitación del docente NO incide positivamente en el

Desarrollo Organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations

		Capacitación del docente	Desarrollo organizacional
Spearman's rho	Capacitación del docente	1,000	,878
	Correlation Coefficient		,000
	Sig. (2-tailed)		
	N	70	70
Desarrollo organizacional	Desarrollo organizacional	,878	1,000
	Correlation Coefficient		,000
	Sig. (2-tailed)		
	N	70	70

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.05$ se rechaza la H_0

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la capacitación del docente incide positivamente en el Desarrollo Organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

1.- HIPÓTESIS 2:

H_2 : La experiencia laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

H_0 : La experiencia laboral del docente NO incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations

			Experiencia laboral del docente	Desarrollo organizacional
Spearman's rho	Experiencia laboral del docente	Correlation	1,000	,854
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	70	70
	Desarrollo organizacional	Correlation	,854	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	70	70

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.05$ se rechaza la H_0

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la experiencia laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

1.- HIPÓTESIS 3:

H_3 : La satisfacción laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

H_0 : La satisfacción laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations

			Satisfacción laboral del docente	Desarrollo organizacional
Spearman's rho	Satisfacción laboral del docente	Correlation	1,000	,848
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	70	70
	Desarrollo organizacional	Correlation	,848	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	70	70

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.05$ se rechaza la H_0

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la satisfacción laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

Luego de haber comprobado las tres hipótesis específicas, se comprobó la hipótesis general:

El capital humano docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de analizar las encuestas aplicadas a los 70 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE, se presentan los siguientes hallazgos:

- 1) El 74.29% está de acuerdo que el personal docente debe ser capacitado durante el año.
- 2) El 82.86% está de acuerdo que el personal docente debe recibir capacitación presencial y virtual.
- 3) El 41.43% está en desacuerdo que el personal docente evalúa la eficacia y mejora de la capacitación.
- 4) El 45.71% está de acuerdo que el personal docente sabe escuchar, aceptar sugerencias y recibir ayuda.
- 5) El 70.00% está de acuerdo que el personal docente debe tener grado académico.
- 6) El 51.43% está de acuerdo o acepta haber desempeñado una actividad profesional diferente a la docencia con anterioridad.
- 7) El 51.43% está en desacuerdo o manifiesta no contar experiencia profesional previa en gestión y liderazgo de equipo de trabajo.
- 8) El 48.57% manifiesta no tener experiencia funciones y responsabilidades propias de su puesto en trabajos anteriores.
- 9) El 45.71% manifiesta que tiene capacidad para aceptar críticas y adaptación al cambio durante el tiempo de permanencia en el puesto.
- 10) El 48.57% manifiestan no presentar proyectos de investigación de trabajos anteriores y recientes.
- 11) El 45.71% manifiesta que no muestra aspiraciones y las alinea con los objetivos de la institución.
- 12) El 37.14% manifiesta satisfacción de necesidades individuales y comunales.
- 13) El 50.00% manifiesta que no se relaciona con sus compañeros y entorno en un nivel óptimo.

- 14) El 57.14% manifiesta que no se genera clima de trabajo motivador y divertido.
- 15) El 38.57% está de acuerdo con que se debe publicar en la página web los trabajos de investigación de los docentes.
- 16) El 55.71% está en desacuerdo con respecto a que en nuestra institución la responsabilidad e independencia que posee un docente es compartida.
- 17) El 38.57% está de acuerdo con respecto a que en nuestro centro el control que existe orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los profesores y alumnos.
- 18) El 52.86% está en desacuerdo con respecto al sistema de incentivo que tiene la institución con sus profesores.
- 19) El 54.29% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro el ánimo que poseen los profesores y/o cualquier grupo de trabajo por innovar y mejorar la prestación de servicio son aceptables.
- 20) El 60.00% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro el grado de tolerancia que poseen los integrantes de la institución para resolver los diferentes problemas que se puedan suscitar y buscar un ambiente tranquilo, respetuoso y sano para ellos mismos.
- 21) El 48.57% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro todos los integrantes de la institución muestran respeto a determinadas conductas y procedimientos ante las situaciones que se generan.
- 22) El 58.57% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro el equipo directivo y en general todas las personas que coordinan cualquier grupo de trabajo tratan de implicar y hacer participar a las personas más que de imponer sus decisiones.
- 23) El 47.14% está en desacuerdo con respecto a que en nuestro centro los profesores compartimos una misma visión y misión de la necesidad de los alumnos y de sus aprendizajes.
- 24) El 47.14% está en desacuerdo respecto a que en nuestro centro las normas están redactadas y aprobadas en los manuales de gestión y

organización por lo que su cumplimiento y respeto es obligatorio para todos.

- 25) El 37.14% manifiesta que no se fomenta el compromiso con la institución lo que supera los intereses personales.
- 26) El 50.00% está en desacuerdo respecto a que en nuestro centro se permite la autonomía, la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas y la expresión personal.
- 27) El 48.57% está en desacuerdo respecto a que el equipo directivo trabaja por crear una visión de futuro del centro y extenderla entre sus compañeros/as.
- 28) El 48.57% está en desacuerdo con respecto a que el equipo directivo dedica mucho tiempo y esfuerzo a alcanzar acuerdos sobre las metas y prioridades del centro.
- 29) El 50.00% está en desacuerdo con respecto si el equipo directivo dedica mucho tiempo y esfuerzo a alcanzar acuerdos sobre las estrategias del centro.
- 30) El 52.86% se encuentra en desacuerdo respecto a que el equipo directivo es considerado con las circunstancias de cada profesor/a
- 31) El 52.86% se encuentra en desacuerdo respecto a si el equipo directivo sabe cómo inspirar y estimular a cada profesor/a.
- 32) El 50.00% está en desacuerdo respecto a si el equipo directivo se preocupa de crear las estructuras de participación y aprendizaje necesarias y de aportar los espacios y tiempos necesarios.
- 33) El 52.86% está en desacuerdo respecto a si el equipo directivo se preocupa de generar en el centro una cultura de aprendizaje y desarrollo profesional permanente.
- 34) El 47.14% está en desacuerdo con respecto a que normalmente el director/a suele delegar en otras personas la coordinación y gestión de estructuras de aprendizaje (formación e innovación) y participación y les deja autonomía para hacer y deshacer.

- 35) El 54.29% está en desacuerdo con respecto a que los profesores/as se sienten totalmente respaldados/as en su trabajo por parte del director/a y su equipo y totalmente responsables de sus decisiones.
- 36) El 50.00% está en desacuerdo respecto a si el equipo directivo mantiene muy buenas relaciones con la propia administración educativa y con otras administraciones (municipales, etc.) y tiene establecida una clara política de recursos que defiende hábilmente ante la administración.
- 37) El 52.86% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro solemos realizar encuentros cortos de planificación semanal.
- 38) El 54.29% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro es bastante frecuente encontrar a un grupo de voluntarios trabajando informalmente sobre un problema.
- 39) El 50.00% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro los horarios se diseñan con bastante flexibilidad en función de las necesidades de grupos de alumnos.
- 40) El 48.57% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro los horarios son bastante creativos diseñando unidades temporales adaptadas a las actividades y a las necesidades de alumnos y profesores.
- 41) El 44.29% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro disponemos de cierta cantidad de tiempo para actividades de formación del equipo de profesores.
- 42) El 51.43% está en desacuerdo respecto a si esos tiempos de formación dentro del horario suelen resultar suficientes para atender las necesidades del profesorado.
- 43) El 55.71% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro en ocasiones los profesores suelen trabajar juntos dentro del aula y con un mismo grupo de alumnos.
- 44) El 47.14% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro a veces se consigue tiempos de preparación en común para planificar actividades conjuntas.

- 45) El 50.00% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro ocasionalmente se organizan grupos entre profesores de distintos departamentos para distintas tareas.
- 46) El 54.29% está en desacuerdo respecto a si en nuestro centro hay grupos de profesores de distintos departamentos que se reúnen y tratan de hacer un tratamiento interdisciplinar del currículum.
- 47) El 52.86% está en desacuerdo respecto a si algunos profesores suelen impartir la enseñanza en equipo.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- 1) Se determinó que la capacitación del docente incide positivamente en el Desarrollo Organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.
- 2) Se determinó que la experiencia laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.
- 3) Se determinó que La satisfacción laboral del docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.
- 4) Se determinó que el capital humano docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

5.2 RECOMENDACIONES

- 1) Fortalecer las capacitaciones de los docentes, para generar mayor fidelidad por parte de ellos y demostrar mayor interés para con los alumnos, respecto a poder colaborar y ayudarlos a solucionar sus problemas.
- 2) Seleccionar personal docente con experiencia, de tal manera que pueda apoyar en el crecimiento y desempeño organizacional.
- 3) Mejorar la calidad de servicio y atención, así como implementar estrategias integrales de gestión, para incrementar la satisfacción de los clientes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.
- 4) Retener al capital humano docente que demuestre talento y compromiso en sus labores, de tal manera mejorar el desempeño del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACO CATALDO, Raúl (1987) Metodología de la Investigación Científica. Lima: Editorial Universo S.A.
- ANDAMAYO FLORES, Juana Luis (2009) El Capital Humano como estrategia para alcanzar el Desarrollo Organizacional.
- BAQUERO ROSAS, Luis (2011) Capacitación y Desarrollo de Personal.
- BRACK, Antonio y MENDIOLA, Cecilia. ENCICLOPEDIA VIRTUAL ECOLOGÍA DEL PERÚ, p.1.
- BURGA P. Walter, GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES, p 67.
- CRUZ M. Peggy; ROJAS R. Silvana; VEGA I. Georgina y VILLEGAS Q. Yasna. (2010) EL CAPITAL HUMANO Y LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS, p 23.
- FLORES HUAMÁN, María del Carmen (2015) La Satisfacción Laboral y su relación con el desempeño profesional de los docentes de la Facultad de Ingeniería Ciencias y Administración de la Universidad Privada “ADA A. Byron”.
- GARCÍA ÁLVAREZ, A.I. y OVEJERO BERNAL, A. (2000) Feedback laboral y Satisfacción Universidad de Oviedo. España.
- GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel Alfonso (2005) El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario
- GUERRERO SILVA, Benjamín (2009) El Capital Humano como Estrategia para alcanzar el Desarrollo Organizacional.
- KAST, Freemont E y ROSENZWEIG, Janes E., ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES: ENFOQUE DE SISTEMAS Y DE CONTINGENCIAS P. 670.
- KERLINGER, F.N (1975). Investigación del Comportamiento: técnicas y metodología. México, D.F.: Nueva Editorial Interamericana.

- MARTINS F. CARMAROTO, A. Neris L. & Canelón E. (2009) Liderazgo Transformacional y Gestión Educativa en Contextos Descentralizados. Actualidades Investigativas en Educación. Volumen 9 N° 2. Año 2009.
- MAYER, C.; SCHWAGER, A. (2007). Comprendiendo la Experiencia del Cliente. Harvard Business Review Vol. 85(2): 89-99.
- MORENO W. César, EL CAPITAL HUMANO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES EN LA REGIÓN ICA.
- PEDRET, Ramón. (2002) La investigación comercial como soporte del Marketing. *Editorial DEUSTO. España* Referencias de Metodología de la investigación.
- RIVERA SANTANDER Mises (2005) El Uso de la Tecnología de la Información y sus efectos en el Desarrollo Organizacional de las Empresas Textiles. Tesis presentada para optar el grado de Maestría en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- ROBBINS, Stephen P (2004) Comportamiento Organizacional: Conceptos, Controversias y Aplicaciones. p 706.
- SALAZAR, M (2006) El Liderazgo Transformacional ¿Modelos para Organizaciones Educativas que aprenden? UNI Revista Vol. N° 3 Universidad de Viña del Mar, Chile.
- SÁNCHEZ, R. (1995) Metodología y diseños de investigación científica. Lima: Editorial URP.
- SOLANA, Ricardo F. (2003) Administración de Organizaciones en el Umbral del Tercer Milenio. P. 459.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: “INCIDENCIA DEL CAPITAL HUMANO DOCENTE EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA PÚBLICO DEL EJERCITO – ETE”

Problema (Preguntas)	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera el Capital Humano Docente incide en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>Pe1. ¿De qué manera la capacitación que posee el Docente, incide en el desarrollo organizacional del Instituto?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la incidencia del Capital Humano en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Oe1. Determinar la incidencia de la capacitación que posee el Docente, incide en el desarrollo organizacional del Instituto</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El capital humano docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del. Ejército - ETE.</p> <p>Hipótesis Especificas</p> <p>He1. La capacitación del Docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto.</p>	<p>V. Independiente</p> <p>X : Capital Humano Docente</p> <p>V. Dependiente</p> <p>Y : Desarrollo Organizacional</p>	<p>X₁ Capacitación del docente.</p> <p>X₂ Experiencia laboral.</p> <p>X₃ Satisfacción Laboral.</p> <p>Y1 Cultura institucional.</p> <p>Y2 Liderazgo transformador</p> <p>Y3 Estructura participativa.</p> <p>.</p>	<p>Tipo de investigación Descriptiva</p> <p>Nivel de Investigación Aplicada</p> <p>Método y diseño de investigación</p> <p>Método Descriptivo</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>M1: Ox r Oy</p> <p>Donde:</p> <p>M1: muestra de docentes</p> <p>Ox: observación del capital humano</p> <p>Oy: observación del desarrollo organizacional</p> <p>r : índice de correlación entre variables</p>

<p>Pe2. ¿De qué manera la experiencia laboral del Docente incide en el desarrollo organizacional del Instituto?</p> <p>Pe3. ¿De qué manera la satisfacción laboral del Docente incide en el desarrollo organizacional del Instituto?</p>	<p>Oe2. Determinar la incidencia de la experiencia laboral del Docente en el desarrollo organizacional del Instituto.</p> <p>Oe3. Determinar la incidencia de la satisfacción laboral del Docente en el desarrollo organizacional del Instituto</p>	<p>He2. La experiencia laboral del Docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto.</p> <p>He3. La satisfacción laboral del Docente incide positivamente en el desarrollo organizacional del Instituto.</p>			<p>Diseño de contrastación</p> <p>Oe1 Cp1</p> <p>Og Oe2 Cp2 Cf = Hg</p> <p>Oe3 Cp3</p> <p>Población y muestra</p> <p>Población</p> <p>Total docentes 85 IESTPE - ETE</p> <p>Muestra</p> <p>Total docentes 85 IESTPE – ETE</p>
--	---	--	--	--	---

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INCIDENCIA DEL CAPITAL HUMANO DOCENTE EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DEL EJÉRCITO – ETE

Estimados docentes:

La presente encuesta, tiene el propósito de contribuir a encontrar la solución de problemas, que se originan debido a la Incidencia del capital humano docente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE.

NO ESCRIBAS TU NOMBRE en la encuesta. Las respuestas que des se conservaran como privadas. Nadie va a saber que escribiste. Contesta las preguntas en base a lo que realmente haces. Se recomienda contestar todas las preguntas. Asegúrate de leer cada pregunta. Cuando termines de responder la encuesta sigue las instrucciones de la persona que te la dio.
GRACIAS.

Encuesta N°	
Fecha	

Edad		
Sexo	Hombre	1
	Mujer	2

La valoración de cada ítem requiere un cruce de información entre los integrantes del grupo de evaluación. Para evaluar marque con un aspa (X), teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa:

- A: = 5: Totalmente de acuerdo
- B: = 4: De acuerdo
- C: = 3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- D: = 2: Desacuerdo
- E: = 1: Totalmente en desacuerdo

Aspectos a evaluarse

Encuesta: Incidencia del capital humano docente en el desarrollo organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército – ETE.

Variable Independiente “X”
Capital humano docente
Variable Dependiente “Y”
Desarrollo organizacional

CAPITAL HUMANO DOCENTE

ITEM	EVALUACIÓN				
CAPACITACIÓN DEL DOCENTE					
1. El personal docente debe ser capacitado durante el año.	1	2	3	4	5
2. Se debe recibir capacitación presencial y virtual	1	2	3	4	5
3. Se evalúa la eficacia y mejora de la capacitación	1	2	3	4	5
4. El personal docente sabe escuchar, aceptar sugerencias y recibir ayuda.	1	2	3	4	5
5. El personal docente que labora debe tener grado académico.	1	2	3	4	5
ITEM	EVALUACIÓN				
EXPERIENCIA LABORAL					
1. Ha desempeñado una actividad profesional diferente a la docencia con anterioridad.	1	2	3	4	5
2. Experiencia profesional previa en gestión y liderazgo de equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
3. Funciones y responsabilidades propias de su puesto en trabajos anteriores.	1	2	3	4	5
4. Tiene capacidad para aceptar críticas y adaptación al cambio durante el tiempo de permanencia en el puesto.	1	2	3	4	5
5. Es un requisito para ser contratado, presentar proyectos de investigación de trabajos anteriores y recientes.	1	2	3	4	5
SATISFACCIÓN LABORAL					
1. Muestra aspiraciones y las alinea con los objetivos de la institución.	1	2	3	4	5
2. Manifiesta satisfacción de necesidades individuales y comunales.	1	2	3	4	5
3. Se relaciona con sus compañeros y entorno en un nivel óptimo.	1	2	3	4	5
4. Genera climas de trabajos motivadores y divertidos.	1	2	3	4	5
5. Se debe publicar en la página web los					

trabajos de investigación de los docentes.					
--	--	--	--	--	--

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

ITEM	EVALUACIÓN				
CULTURA INSTITUCIONAL					
1. En nuestro la responsabilidad e independencia que posee un docente es compartida.	1	2	3	4	5
2. En nuestro centro el control que existe orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los profesores y alumnos.	1	2	3	4	5
3. En nuestro centro el sistema de incentivo que tiene la Institución con sus profesores permite que estos trabajen con un mejor rendimiento y optimismo.	1	2	3	4	5
4. En nuestro centro el ánimo que poseen los profesores y/o cualquier grupo de trabajo por innovar y mejorar la prestación de servicio son aceptables.	1	2	3	4	5
5. En nuestro centro el grado de tolerancia que poseen los integrantes de la Institución para resolver los diferentes problemas que se puedan suscitar y buscar un ambiente tranquilo, respetuoso y sano para ellos mismos.	1	2	3	4	5
6. En nuestro centro todos los integrantes de la Institución muestran respeto a determinadas conductas y procedimientos ante las situaciones que se generan.	1	2	3	4	5
7. En nuestro centro el equipo directivo y en general todas las personas que coordinan cualquier grupo de trabajo tratan de implicar y hacer participar a las personas más que de imponer sus decisiones.	1	2	3	4	5
8. En nuestro centro los profesores compartimos una misma visión y misión de la necesidad de los alumnos y de sus aprendizajes.	1	2	3	4	5
9. En nuestro centro las normas están redactadas y aprobadas en los manuales de gestión y organización por lo que su cumplimiento y respeto es obligatorio para todos.	1	2	3	4	5
10. En nuestro centro se fomenta el compromiso con la Institución lo que supera los intereses personales.	1	2	3	4	5

11. En nuestro centro se permite la autonomía, la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas y la expresión personal.	1	2	3	4	5
LIDERAZGO TRANSFORMADOR					
12. El equipo directivo trabaja por crear una visión de futuro del centro y extenderla entre sus compañeros/as.	1	2	3	4	5
13. El equipo directivo dedica mucho tiempo y esfuerzo a alcanzar acuerdos sobre las metas y prioridades del centro	1	2	3	4	5
14. El equipo directivo dedica mucho tiempo y esfuerzo a alcanzar acuerdos sobre las metas y prioridades del centro	1	2	3	4	5
15. El equipo directivo es considerado con las circunstancias de cada profesor/a.	1	2	3	4	5
16. El equipo directivo sabe cómo inspirar y estimular a cada profesor/a.	1	2	3	4	5
17. El equipo directivo se preocupa de crear las estructuras de participación y aprendizaje necesarias y de aportar los espacios y tiempos necesarios.	1	2	3	4	5
18. El equipo directivo se preocupa de generar en el centro una cultura de aprendizaje y desarrollo profesional permanente.	1	2	3	4	5
19. Normalmente el Director/a suele delegar en otras personas la coordinación y gestión de estructuras de aprendizaje (formación e innovación) y participación y les deja autonomía para hacer y deshacer.	1	2	3	4	5
20. Los profesores/as se sienten totalmente respaldados/as en su trabajo por parte del director/a y su equipo y totalmente responsables de sus decisiones	1	2	3	4	5
21. El Equipo Directivo mantiene muy buenas relaciones con la propia administración educativa y con otras administraciones (municipales, etc.,) y tiene establecida una clara política de recursos que defiende hábilmente ante la administración.	1	2	3	4	5

ESTRUCTURA PARTICIPATIVA					
22. En nuestro centro solemos realizar encuentros cortos de planificación semanal.	1	2	3	4	5
23. En nuestro centro es bastante frecuente encontrar a un grupo de voluntarios trabajando informalmente sobre un problema	1	2	3	4	5
24. En nuestro centro los horarios se diseñan con bastante flexibilidad en función de las necesidades de grupos de alumnos.	1	2	3	4	5
25. En nuestro centro los horarios son bastante creativos diseñando unidades temporales adaptadas a las actividades y a las necesidades de alumnos y profesores	1	2	3	4	5
26. En nuestro centro disponemos de cierta cantidad de tiempo para actividades de formación del equipo de profesores.	1	2	3	4	5
27. Esos tiempos de formación dentro del horario suelen resultar suficientes para atender las necesidades del profesorado.	1	2	3	4	5
28. En nuestro centro en ocasiones los profesores suelen trabajar juntos dentro del aula y con un mismo grupo de alumnos	1	2	3	4	5
29. En nuestro centro a veces se consigue tiempos de preparación en común para planificar actividades conjuntas	1	2	3	4	5
30. En nuestro centro ocasionalmente se organizan grupos entre profesores de distintos departamentos para distintas tareas	1	2	3	4	5
31. En nuestro centro hay grupos de profesores de distintos departamentos que se reúnen y tratan de hacer un tratamiento interdisciplinar del currículum	1	2	3	4	5
32. Algunos profesores suelen impartir la enseñanza en equipo.	1	2	3	4	5