



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE
COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD
EDUCATIVA GUARATARI**

Autora: Lcda. Sujahin Ojeda

Tutor: Dr. Luis Guanipa

Naguanagua, Octubre 2021



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO
DESEMPEÑO QUE COADYUVE AL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA
GUARATARI.**

Autora: Lcda. Ojeda Sujahin

**Trabajo Especial de Grado presentado ante la comisión
evaluadora de Estudios de Postgrado de la FACE de la
Universidad de Carabobo para optar al título de
Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.**

Naguanagua, Octubre 2021

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO



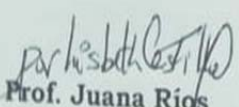
MAESTRIA

ACTA DE APROBACIÓN

La Comisión Coordinadora del Programa de **Maestría en Gerencia Avanzada en Educación** en uso de las atribuciones que le confiere al Artículo N° 44, 46, 130 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el Proyecto de Trabajo de Grado: **PLAN DE FORMACIÓN EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA GUARATARI**, bajo la línea de investigación: Gerencia Educativa, Gestión y Trabajo, Área prioritaria de la FaCE: Gerencia Educativa, Área prioritaria de la UC: Educación, presentado por la ciudadana **SUJAHIN OJEDA**, cédula de identidad N° **19.219.970**, elaborado bajo la dirección del Tutor(a) Prof. **Luis Guanipa**, cédula de identidad N° **13.045.403**, considera que el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Valencia, a los Nueve (09) días del mes de Noviembre de dos mil diecinueve,

Por la Comisión Coordinadora de la Maestría en
Gerencia Avanzada en Educación


Prof. Juana Ríos
Coordinadora del Programa



Archivo Acta de Aprobación
Lisbeth 2019-11-09

AVAL DEL TUTOR



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de postgrado de la Universidad de Carabobo en su Artículo 133, quien suscribe, Dr. Luis Guanipa, titular de la cédula de identidad N° 13.045.403, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Maestría titulado: **“Plan estratégico gerencial basado en el modelo de gestión por competencias para la optimización de procesos administrativos. Caso: Departamento Académico del Grupo Aéreo de Caza “Simón Bolívar” N°13 en Barcelona, estado Anzoátegui.”**, presentado por el ciudadano Marco Gómez, titular de la cédula de identidad N° 12.609.054, para optar al Título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado Examinador que se designe.

En Bárbula a los 23 días del mes de noviembre del año 2020

Dr. Luis Ramón Guanipa Maluenga

C.I. V-13.045.403



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



INFORME DE ACTIVIDADES

Participante: Licda. Sujahin Ojeda **Cédula de Identidad:** V-19.219.970

Tutora: Dr. Luis Guanipa

Cédula de Identidad: V-13.045.403.

Correo electrónico de la participante: sujahin921@gmail.com

Título tentativo del Trabajo: “Plan de formación en Equipo de Alto Desempeño que coadyuve al ambiente Laboral de la Unidad Educativa Guaratarí”.

Línea de Investigación: Gerencia Educativa, Gestión y Trabajo.

SESIÓN	FECHA	HORA	ASUNTO TRATADO	OBSERVACIÓN
01	03/10/2019	2 – 4 pm.	Planteamiento del problema.	
02	09/10/2019	6 – 9 am	Objetivos y justificación.	Revisión.
03	14/10/2019	3 – 5 pm	Planteamiento del problema, objetivos y justificación.	Revisión y mejoras.
04	03/11/2019	4 – 6 pm.	Marco teórico	
05	19/11/2019	3 – 5 pm.	Marco metodológico.	Revisión y mejoras.
06	04/12/2019	2 – 4 pm.	Revisión del instrumento	
07	02/02/2020	2 – 4 pm.	Análisis de resultados	Revisión y mejoras.
08	16/03/2020	6 – 10 am.	Conclusiones y recomendaciones	Revisión y mejoras.
09	25/08/2020	3 – 5 pm.	Última Revisión	Revisión.

Título definitivo: “Plan de formación en Equipo de Alto Desempeño que coadyuve al Clima Organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí”.

Comentarios finales acerca de la investigación:

Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del Trabajo de Grado arriba mencionado.

Tutor: Dr. Luís Guanipa
C.I. 13.045.403

Participante: Licda. Sujahin Ojeda
C.I. 19.219.970



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA GUARATARI**, presentado por la ciudadana : Sujahin Ojeda para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: **APROBADO.**

Nombre y Apellido	C.I	Firma
Yole González	V-4.879.574	_____
Luis Guanipa	V-13.045.503	_____
Lisbeth Castillo	V-11.154.381	_____

Naguanagua, 29 de octubre de 2021

DEDICATORIA

A Dios por ser mi fuente espiritual, sin el en mi vida jamás podría avanzar en mis sueños y lograr materializarlos.

A mi madre por ser una mujer luchadora que me enseñó a salir adelante y a no decaer en los obstáculos sino avanzar y entregar lo mejor de sí.

A mis hijos Samuel e Isaías Llorente luz en vida mis tesoros los amo.

Y por último a un ser irremplazable en mi vida mi padrino Ismael Figueroa, gracias por tanto amor en vida, por ser una persona tan especial, aunque te encuentres ausente siempre estarás en mi corazón y en mis éxitos disfrutando esta meta de tu ahijada y llevándola con orgullo.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme sabiduría y entendimiento para cumplir con mis estudios académicos.

A mi madre por ser un ejemplo en mi vida.

Al Doctor Luis Guanipa por su apoyo intelectual y de amistad para lograr culminar mis estudios académicos.

A mi primo, Scotti Figueroa por su apoyo tecnológico durante todo mi proceso académico.

A la Universidad de Carabobo en especial a la FACE por brindarme la oportunidad de ingresar al área de Postgrado, de brindarnos el apoyo de diferentes docentes que de una u otra manera dejan huellas en mi corazón y en mi intelecto.

A mis amigos y compañeros de clase por estar en cada fase de este proceso de estudio, muy feliz de haberlos conocido.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR	pp. III
AVAL DEL TUTOR	IV
VEREDICTO	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
ÍNDICE	VIII
ÍNDICE DE CUADROS.....	X
ÍNDICE DE TABLA.....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
RESUMEN.....	XIII
ABSTRAC.....	XIV
INTRODUCCION.....	1
 CAPÍTULO	
 I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Justificación de la Investigación.....	10
 II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación.....	12
Bases Teóricas.....	16
Bases Conceptuales.....	19
Bases Legales.....	28
 III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación.....	31
Diseño de la Investigación.....	31
Población.....	34
Muestra.....	34
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
Validez del instrumento.....	36
Confiabilidad del instrumento.....	37

IV	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	
	Presentación y Análisis de los resultados	40
	CONCLUSIONES	
	Conclusiones.....	81
V	LA PROPUESTA	
	Presentación.....	85
	Justificación.....	87
	Objetivo General.....	88
	Misión.....	89
	Visión.....	89
	Factibilidad de la Propuesta.....	89
	Fase I Equipo de Alto Desempeño.....	92
	Fase II Clima Organizacional.....	93
	Fase III Diseño de estrategia de Integración.....	94
	REFERENCIAS.....	95
	ANEXOS	
A	Instrumento.....	97
B	Validación del Instrumento.....	98
C	Constancia de validación de instrumento.....	100
F	Cálculo de confiabilidad del instrumento.....	101

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS

1	Matriz Operacional.....	30
2	Distribución de docentes por área de conocimiento.....	34
3	Criterio de Confiabilidad.....	39

ÍNDICE DE TABLAS

	pp.
TABLAS	
1 Indicador: participación.....	41
2 Indicador: Responsabilidad.....	43
3 Indicador: Claridad.....	45
4 Indicador: Flexibilidad.....	47
5 Indicador: Concentración.....	49
6 Indicador: Interacción.....	51
7 Indicador: Creatividad.....	53
8 Indicador: Rapidez.....	55
9 Indicador: Objetivos comunes.....	57
10 Indicador: Motivación.....	59
11 Indicador: Estructura.....	61
12 Indicador: Cooperación.....	63
13 Indicador: Identidad.....	65
14 Indicador: Capacidad.....	67
15 Indicador: Desempeño.....	69
16 Indicador: Satisfacción laboral.....	71
17 Indicador: Motivación.....	73
18 Indicador: Liderazgo.....	75
19 Indicador: Toma de Decisiones.....	77
20 Relaciones Interpersonales.....	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		pp.
GRÁFICOS		
1	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: participación.....	41
2	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Responsabilidad.....	43
3	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Claridad.....	45
4	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Flexibilidad.....	47
5	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Concentración.....	49
6	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Interacción.....	51
7	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Creatividad.....	53
8	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Rapidez.....	55
9	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Objetivos comunes...	57
10	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Motivación.....	59
11	Dimensión Equipo de Alto Desempeño, Indicador: Estructura.....	61
12	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Cooperación.....	63
13	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Identidad.....	65
14	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Capacidad.....	67
15	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Desempeño.....	69
16	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Satisfacción laboral.....	71
17	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Motivación.....	73
18	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Liderazgo.....	75
19	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Toma de Decisiones.....	77
20	Dimensión Clima Organizacional, Indicador: Relaciones Interpersonales	79



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA GUARATARI.

Autora: Lcda. Sujahin Ojeda

Tutor: Dr. Luis Guanipa

Año: 2021

RESÚMEN

En la actualidad las organizaciones se encuentran en la búsqueda de formar equipos de trabajo, con la finalidad de lograr una sinergia necesaria para impulsar la organización a la producción grupal. El estudio tiene como objetivo Proponer un “plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí” utilizando como apoyo la Teoría de los dos factores Herzberg y La teoría de las Relaciones Humanas desarrollada por Mayo. Está enmarcada en investigación cuantitativa bajo la modalidad del proyecto factible apoyada en una investigación de campo, la muestra es censal, constituida por 7 docentes que laboran en la organización de estudio como total de población. La información se recolecto a través de un cuestionario constituido por 20 preguntas cerradas tipo Likert con alternativas de respuesta policotómicas siendo estas (Siempre/Casi siempre/Algunas veces/Nunca), validado a través de juicio de expertos, por otra parte, la confiabilidad se realizó a través del estadístico coeficiente Alfa de Cronbach y se obtuvo como resultado 0.726; siendo este un grado de confiabilidad “Alto”; una vez su aplicación, y análisis de resultados, se evidenció que existe en la Unidad Educativa Guaratarí deficiencias en cuanto a trabajo en equipo, comunicación, rapidez para agilizar los procesos, además de un clima organizacional desfavorable, por consiguiente se determinó que es factible la aplicación de una propuesta la cual consta de un plan de formación basado en actividades de talleres de formación y dinámicas de integración que coadyuve al clima organizacional de la unidad educativa Guaratarí.

Palabras clave: Equipo de Alto Desempeño, Gerencia y Clima organizacional.

Línea de investigación: Gerencia Educativa, Gestión y Trabajo

Temática: Dirección en la Organizaciones Educativas

Subtemática: Equipo de Alto Desempeño

Área Prioritaria de la UC: Educación

Área Prioritaria de la FACE: Gerencia Educativa



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



TRAINING PLAN IN A HIGH PERFORMANCE TEAM THAT SUPPORTS THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF THE GUARATARI EDUCATIONAL UNIT.

Author: Licda. Sujahin Ojeda

Tutor: Dr. Luis Guanipa

Date: 2021

ABSTRAC

Currently, organizations are in the search of forming work teams, in order to achieve a synergy necessary to promote the organization to group production. The objective of the study is to propose a "high-performance team training plan that contributes to the organizational climate of the Guaratarí Educational Unit" using the Herzberg Theory of the two factors and the Human Relations theory developed by Mayo as support. It is framed in quantitative research under the modality of the feasible project supported by a field research, the sample is census, consisting of 7 teachers who work in the study organization as a total population. The information was collected through a questionnaire consisting of 20 questions or closed, using a Likert-type scale with polycotomic response alternatives being these (Always / Almost always / Sometimes / Never), validated through expert judgment, on the other hand, the reliability was performed through the Cronbach's alpha coefficient statistic and the result was 0.726; this being a high degree of reliability; Once its application, and analysis of the results, it was evidenced that there are deficiencies in the Guaratarí Educational Unit in terms of teamwork, communication, speed to streamline processes, in addition to an unfavorable organizational climate, therefore it was determined that the application of a high performance team training plan that contributes to the organizational climate of the Guaratarí educational unit.

Keywords: High Performance Team, Management and Organizational Climate.

Research line: Educational Management, Management and Work

Theme: Management in Educational Organizations

Sub Topic: High Performance Team

UC Priority Area: Education

FaCE Priority Area: Educational Management

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado e imperante de cambios a nivel gerencial, se hace necesario que las empresas u organizaciones se mantengan en la búsqueda de nuevos retos que permitan mantener y exaltar el trabajo realizado por los miembros que conforman una organización. En la actualidad empresas de reconocido nombre como lo son: Google, Southwest, Starbucks y Apple han estado inmersas en políticas de innovación, calidad, compromiso, confiabilidad y sobre todo trabajo en equipo para generar una sinergia que les permite hoy día ser empresas de vanguardias, con espíritu competitivo y con una fuerte participación de todos los miembros de su organización.

En este orden de idea, es necesario que las instituciones educativas tomen como ejemplo la gerencia de estas organizaciones, la cual le va a permitir servir de eje y guía al momento de llevar la organización al logro de las metas e intereses de los miembros que integran dicha organización, siendo necesario aplicar el modelo gerencial basado en los equipos de alto desempeño, el cual posee características importantes como: Participación, responsabilidad, claridad, interacción, flexibilidad, concentración, creatividad y rapidez las cuales permiten involucrar a toda una comunidad para el aprovechamiento y fortalecimiento de la organización para permitir el establecimiento de un clima organizacional agradable, con una percepción de cada individuo hacia el trabajo en equipo. Es por ello, que se propone llevar a cabo un plan de formación basado en equipos de alto desempeño para coadyuvar el clima organizacional, permitiendo en futuro mejorar las relaciones interpersonales, el interés y el aprovechamiento del colectivo, así como también las cualidades, humanistas, críticas y reflexivas de cada ser humano. Para el desarrollo de este proyecto, se está estructurando el contenido de los siguientes capítulos:

El Capítulo I, En este capítulo se aborda la problemática del estudio, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación de la investigación, en el planteamiento del problema se realiza una indagación de todo referente al tema a proponer luego se realiza una descripción de la problemática actual, seguidamente se define los objetivos de la investigación, que se debe alcanzar para solventar la situación actual, y luego se presenta la justificación explicando las razones por el cual se llevará a cabo el estudio.

Capítulo II, hace referencia a las tesis o investigaciones previas que no sean mayor de 5 años de vigencia, y realizar el análisis de cada uno de ellos para ir sustentando la investigación, en este capítulo también se realizan Bases Teóricas, definiciones conceptuales, y bases legales para dar orientación al lector dentro de la investigación.

Capítulo III, De igual forma, la investigación se encuentra enmarcada en una metodología cuantitativa bajo la modalidad del proyecto factible apoyada en una investigación de campo, con la población objeto de estudio la cual está constituida por 10 docentes que laboran en la organización de estudio, mientras que la muestra será de tipo no probabilístico intencional, ya que estará conformada por 7 docentes que brindan aportes a la investigación.

Capítulo IV: En el desarrollo de este capítulo se muestra gráficamente la representación de los resultados una vez aplicado el instrumento para la recolección de datos, de igual manera posteriormente, se analizó e interpretó cada ítem, lo cual permitió verificar o constatar de forma clara la necesidad de proponer un plan formación de equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí.

Capítulo V: En este capítulo se describe la Presentación de la propuesta, la Justificación de la propuesta, los Objetivos de la propuesta, la Estructura de la propuesta, la Misión y Visión de la propuesta, la Factibilidad de la propuesta.

CAPITULO I

El Problema

Planteamiento del problema

En un mundo globalizado con tantos cambios a nivel mundial es necesario destacar que el arte de gerenciar debe estar inmerso en los procesos administrativos Tal como lo plantea Taylor y Fayol (2014): “Planear, Organizar, Dirigir, Controlar” (p.118). Es por ello, que en la actualidad las organizaciones se encuentran en la búsqueda de mejorar sus actividades laborales y empresariales para impulsarlas a un crecimiento a nivel mundial, no solo desde el punto de vista: político, económico y social, sino también desde el punto de vista humanista, debido al interés de los gerentes por involucrar a los miembros que hacen vida en la organización en los objetivos de la empresa para que la misma sea reconocida por el servicio, la eficacia y eficiencia que ésta ofrece y por el aprovechamiento de los equipos de alto desempeño, siendo estos una alternativa gerencial que brinda las posibilidades de organizar las tareas de los individuos permitiendo el fortalecimiento de la organización.

Es por ello, que hoy en día la población mundial puede tener conocimiento de grandes empresas como: Google, Southwest, Starbucks y Apple cuyas políticas gerenciales están enmarcadas en el aprovechamiento del recurso humano, sus fortalezas, conocimiento, habilidades, destrezas, creatividad, motivación, liderazgo e importancia de cada individuo de la organización para ofrecer servicios de calidad y con un alto desempeño y rendimiento en equipo.

Lo antes descrito, permite exaltar la importancia del trabajo en equipo de alto desempeño a nivel empresarial, debido a que estas organizaciones tienen en claro el concepto de equipo y lo ponen en manifiesto en sus actividades gerenciales. Es por ello, que Gutiérrez (2015), refieren que un equipo “es un número pequeño de

personas, con competencias complementarias es decir, habilidades, capacidades y conocimientos, comprometidos con metas de desempeños comunes y relaciones interactivas de las que se consideran a sí mismos mutuamente responsables” (p. 35)

Siguiendo el mismo orden de ideas, dentro de los equipos se encuentran los de Alto Desempeño que según Chiavenato (2011) expone que estos brindan la posibilidad de: “Intercambio de conocimientos, habilidades y destrezas que son aprovechadas por cada individuo que conforma el equipo poniendo como principal motor el establecimiento de metas, motivación y objetivos comunes para el logro, fortalecimiento, eficacia y eficiencia de la organización”. (p. 221)

Aunado a esto, dicho autor considera que las cualidades atractivas de los equipos de alto desempeño son: “Participación, responsabilidad, claridad, interacción, flexibilidad, concentración, creatividad y rapidez”. De lo descrito anteriormente es necesario destacar que las mismas permiten establecer una conexión productiva entre todos los miembros del equipo, debido a que los mismos participan de forma activa en la toma de decisiones y objetivos de la organización, siendo estas de interés y valoradas dentro de una organización con el fin de crear una sinergia para el trabajo en equipo.

Es por ello, que en la actualidad no solo las empresas han tomado en consideración el modelo de equipo de alto desempeño, a nivel educativo países del mundo como: Japón destacan características de los equipos de alto desempeño en cuanto, a la responsabilidad, interacción, claridad, toma de decisiones, participación, debido a que su gerencia ha estado enmarcada en políticas educativas descentralizada, con control y supervisión en las actividades académicas para así lograr ofertar una educación de calidad.

Del mismo modo, la educación en Japón está comprometida a lograr un alto nivel de compromiso intelectual y capacitación permanente a los profesores con cursos de formación continua para que estos, siendo los que tendrán la labor de educar estén actualizados en los programas educativos del país.

Es este orden de ideas, Bonilla (1993) realizó un estudio sobre el sistema educativo japonés describiendo que: “Japón realiza desde el año de 1871 algunas reformas al sistema educativo” , si bien su cultura es avanzada esto se debe a la creación del Ministerio de Educación que se le encomendó la administración central del sistema educativo por su preocupación e interés a la educación de la comunidad; es por ello, que en 1872 se crea Sistema Educativo Obligatorio (SEO) dirigido para tres modalidades: elemental, intermedio y universitario con esta reforma el sistema educativo feudal queda derogado para dar paso a la educación moderna.

En este orden de ideas, para el año de 1866 se crean cuatro leyes para restaurar los niveles de educación existentes y se crea la escuela normal y elemental con una duración de cuatro años declarada obligatoria.

Del mismo modo, en 1900 una nueva ley reforzó el carácter obligatorio y en 1908 se extendió la duración de la misma a seis años. De igual manera, en 1947 se realiza una segunda reforma al sistema educativo japonés, en ese año se promulgaron la constitución japonesa y en el plano Educativo la “ley fundamental de educación” (ley número 25), esta ley estableció los lineamientos esenciales del sistema educativo japonés contemporáneo.

En este orden de ideas, lo que se busca en el Sistema Educativo Japonés es incorporar ideales de paz mundial y bienestar de la humanidad y la “ley de educación escolar” estas dieron paso a la creación de nuevas reformas entre las cuales destacan la creación del “Sistema 6-3-3-4” y la extensión de la educación obligatoria a 9 años, (seis de educación elemental y tres de secundaria). (p. 355 -356).

De lo anteriormente expuesto, se evidencia que las políticas educativas descentralizadas en cuanto a la educación en Japón permite aprovechar los sectores locales del gobierno y agentes privados para impulsar la educación logrando que en la actualidad sea una de las grandes potencias a nivel de educación en el mundo.

Por su parte, Moreno (2015), expone cualidades del sistema educativo en Suiza en cuanto a que también ha logrado impulsar la educación con políticas gerenciales interesadas en materia educativa, para ello, se impulsa la conferencia de Directores Cantonales de educación pública en Suiza (CDIP) la cual, en 2009 entró en vigor un acuerdo intercantonal de armonización de la escolaridad obligatoria la cual se encarga de unificar y coordinar todos los criterios educativos dando énfasis al conocimiento y a la educación como recursos extremadamente importantes para el país, de allí su reconocimiento a nivel Mundial.

En este orden de ideas, es importante destacar que los procesos administrativos y gerenciales dentro de cualquier organización van de la mano con el trabajo en equipo, esto se debe a que la planeación de estrategias deben ir de la mano con los involucrados en el proceso para que exista una unificación y armonización de los criterios, para que los miembros se sienta comprometidos con la organización.

Por su parte en Venezuela la educación está orientada hacia la búsqueda de ir mejorando la calidad del sistema educativo, ya que en el año (2014) se realizó una consulta en todos sus niveles y modalidades, para recabar información en cuanto a la infraestructura, asignaturas del currículo, prácticas docentes que sirvan como datos directos con el objetivo de sistematizar toda la información recabada.

Del mismo modo, el sistema educativo venezolano con la consulta por la calidad educativa busca humanizar, sensibilizar e incentivar la educación en valores, florecer la condición humana de cada ser, la sensibilidad, el amor y el compromiso de cooperación, armonización con todos los actores involucrados en el sistema educativo: Supervisores, Directores, Coordinadores, Docentes, Estudiantes, Padres y Representantes y Comunidad, con el objetivo de fomentar la integración entre todos los participantes del proceso educativo, debido a que las acciones de uno se desencadenan en los otros y la participación activa de todos a gran escala permitiría cambios significativos y relevantes a nivel educativo.

De igual manera, con estas iniciativas de consultas y evaluación, la educación venezolana ha estado enmarcada a tomar en consideración el proceso de descentralización, como una estrategia orientada a dar mayor autonomía de gestión a los centros educativos; y por otra parte, generar cambios profundos en la profesión docente para la transformación de las prácticas pedagógicas.

De allí, que las instituciones educativas en Venezuela en la actualidad demanda cambios necesarios en un mundo globalizado para impulsar su organización a objetivos comunes que permitan fortalecer el desarrollo cognitivo, cultural, social y en valores del estudiante, tanto en los niveles de educación preescolar y básica, media general y educación superior.

Por su parte la Ley Orgánica de Educación de 1999 en Venezuela establece en su artículo N° 3:

La educación tiene como finalidad fundamental el pleno desarrollo de la personalidad y el logro de un hombre sano, culto, crítico y apto para convivir en una sociedad democrática, justa y libre, basada en la familia como célula fundamental y en la valorización del trabajo; capaz de participar activa y consciente y solidariamente en los procesos de transformación social; consustanciado con los valores de la identidad nacional y la comprensión, la tolerancia, la convivencia y las actitudes que favorezcan el fortalecimiento de la paz entre las naciones y los vínculos de integración y solidaridad latinoamericana. (p. 1)

De lo anteriormente expuesto, se evidencia que la educación venezolana está encaminada a promover valores de responsabilidad, compromiso, igualdad, trabajo en equipo, cooperación, formación de individuos críticos y reflexivos, que permitan la integración y participación de todos los gerentes y actores involucrados en los procesos educativos.

A su vez, la incorporación del modelo gerencial equipos de alto desempeño al sistema educativo brinda las posibilidades de interrelación y conexión necesarias para impulsar los cambios que se hacen palpables y necesarios para fomentar una educación de calidad, humanista, histórica, social, holística, con valores y cultura a

todos los actores involucrados en el que hacer educativo, estudiantes, padres y representantes, comunidad.

Es por ello, que cualquier toma de decisión dentro de un equipo de alto desempeño debe ser considerada en un sentido amplio al desarrollo de las potencialidades y aprovechamiento de cada uno de los integrantes del equipo, debido a que se producen intercambios de saberes, emociones, opiniones, liderazgo, para lograr resultados que de forma individual jamás se lograrían.

Aunado a esto, es importante destacar que el trabajo en equipos de alto desempeño es complejo por lo que se tiene que tener en consideración otros aspectos importantes como: la comunicación, toma de decisiones, la empatía para que el equipo de alto desempeño logre fusionar sus características atractivas. Sin embargo, para lograr un aprovechamiento continuo de los miembros de la organización es necesario destacar el clima organizacional donde cohabita el equipo.

Por su parte, Robbins y Camperos (2008), refiere que: “el Clima Organizacional es el ambiente interno que propicia la interacción de los miembros de una institución, a través de la percepción que se tenga de esta y de la satisfacción al realizar actividades conjuntas en búsqueda del éxito conjunto”. (p. 37)

Lo anteriormente descrito, establece la importancia que tiene el clima organizacional donde interactúan los miembros de una organización, debido a que todos los factores internos, como motivación, comunicación, relaciones interpersonales, liderazgo, toma de decisiones y factores externos: infraestructura, condiciones laborales determinarán la interpretación y percepción de cada individuo en cuanto a su desempeño dentro de la organización. Es por ello, que el clima organizacional debe ser agradable y cordial para todos los miembros que hacen vida dentro de una organización para el fortalecimiento de su desempeño Laboral.

En este orden de ideas, dentro del Municipio Libertador se encuentran diferentes instituciones Educativas, una de ellas es la Unidad Educativa Guaratarí ubicada en la

Arenosa sector la Y, la cual a través de la observación directa se logró evidenciar que se escapa de la realidad de ser una organización modelo para el trabajo en equipo lo que ha quebrantado el clima organizacional de la institución. Dicha organización cuenta con una estructura organizativa del plantel actualmente está conformada por el director, un coordinador de evaluación, un orientador, 5 docentes de aula, manifestándose los siguientes aspectos: Poca gestión gerencial por parte del director, ausencia de organización y demasiada improvisación por la falta de planificación, escasez de control y seguimiento de las actividades de aula, los docente trabajan de forma individual sus actividades pedagógicas, no se evidencia intercambio de estrategias pedagógicas, falta de comunicación entre los docentes y personal directivo al momento de tomar de decisiones para impartir las clases, ausencia del coordinador pedagógico, se evidencia poca motivación intrínseca y extrínseca, escaso aprovechamiento de la creatividad, habilidades y destrezas del personal que labora en la institución, aunado a un clima organizacional que muchas veces se hace poco llevadero por los aspectos antes descrito.

De lo expuesto anteriormente, surge la siguiente interrogante: ¿Cómo incide un plan de formación equipo de alto desempeño en el clima organizacional de la Unidad Educativa “Guaratarí”.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la necesidad de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí.

- Determinar la factibilidad de la implementación de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí.
- Diseñar el plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí.

Justificación

El Desempeño del docente en la institución educativa debe estar sujeto al ambiente o clima organizacional donde se desenvuelve y a las posibilidades de crecimiento personal y laboral, aunado a la orientación, guía, motivación que le pueda ofrecer la gerencia educativa para que ésta con herramientas adecuadas atienda las necesidades del docente tanto en formación pedagógicas, como al desarrollo de sus habilidades y destrezas en el campo laboral, con el objetivo que el docente no sienta que solo es un objeto de transmisión de conocimiento a sus estudiantes.

La importancia del estudio radica en la necesidad de fomentar la creación de equipos de alto desempeño que coadyuven el ambiente laboral en la Unidad Educativa Guaratarí con la finalidad de lograr una mejor praxis educativa. Así mismo, esta investigación es trascendente, debido a que ayuda al fortalecimiento y compromiso de los integrantes del equipo, no solo del docente, estudiante, sino a la comunidad en general que hace vida dentro y fuera de la Unidad Educativa Guaratarí ya que, permitiría ser modelo para otras instituciones que no trabaje con equipos de alto desempeño. A nivel social es motivadora pues brinda la alternativa de trabajar en equipo ya que permite lograr resultados más rápido que trabajando de forma individual.

A nivel de investigación el modelo de equipo de alto desempeño brinda grandes aportes gracias a sus características, logrando con ello fortalecer la participación, responsabilidad, claridad, flexibilidad, concentración, interacción, creatividad y

rapidez de los miembros de la organización, además la investigación es relevante pues serviría de modelo a otras organizaciones a nivel educativo.

CAPITULO II

Marco Teórico

Este capítulo está dedicado a la recopilación de estudios que anteceden a esta investigación y que de alguna manera han destacado al modelo gerencial de equipo de alto desempeño para coadyuvar el que hacer de los individuos que se encuentran dentro de una organización, de igual forma se describen las bases teóricas y la fundamentación de teórica que sustentan las variables de estudio equipos de alto desempeño y clima organizacional.

Antecedentes de la Investigación

En aras de brindar aportes que sustenten la investigación se realizó una indagación de diferentes trabajos investigativos de autores no solo a nivel internacional sino a nivel nacional y regional para así ir observando y analizando los diferentes enfoques metodológicos en cuanto al tema equipos de alto desempeño y clima organizacional.

Por su parte, a nivel internacional en Ecuador se realizó un artículo por Panchi y Pastora (2017) titulado “La incidencia del clima organizacional en el desarrollo de las organizaciones posmodernas”. Este artículo tiene un objetivo general: analizar la incidencia del clima organizacional en el desarrollo de las organizaciones posmodernas. Para el alcance de este objetivo se procedió a la revisión de literaturas especializadas en las líneas de investigación en posmodernidad, así como en el clima y desarrollo organizacional. Se encuentra enmarcado bajo la postura de Castell (1996) fundamentada en la integración de un nuevo paradigma tecnológico con nuevos modelos de gestión empresarial, se realizó este estudio bajo una investigación cuantitativa documental. Las conclusiones del trabajo muestran la importancia de un clima organizacional favorable para el desarrollo y consolidación de las organizaciones en los mercados globalizados, pues en la medida que los miembros de la organización se identifican con su estructura, sistema de dirección, características y

necesidades (factores del ambiente interno) contribuyen directamente con el alcance de sus objetivos y metas.

De acuerdo a lo escrito anteriormente, se puede constatar que los miembros de una organización demuestran interés, compromiso y motivación cuando se encuentran en un clima organizacional favorable que le brinden los elementos internos de comodidad, comunicación, desarrollo personal y laboral en su ambiente de trabajo, aunado a la toma de decisiones que le permitan ser partícipe de las actividades dentro de la organización que se desenvuelva.

Del mismo modo, las investigaciones sobre equipos de Altos desempeño se han evidenciados a nivel internacional un país que ha dedicado aportes es México con estudios como el de Balderas, (2016) en su trabajo de maestría titulado: Aplicaciones de Metodologías de Formación de Equipos de Alto Desempeño como Base al Desarrollo del Personal Operativo y sus Beneficios en la Operación de la Planta Tisamatic S. de R.L. de V. C.

Del mismo modo, el Objetivo General de la investigación es: Mejorar la eficiencia de las áreas productivas de Tisamatic S. de R. L. de C. V. mediante la creación e implementación de un programa de equipos de alto desempeño que genere un ambiente de micro administración, entre las teorías que se destacan en la investigación se encuentran: la teoría X, teoría Y, el paradigma socio-humano y el paradigma sistémico- contingente.

En este orden de ideas, la investigación está enmarcada bajo un diseño de investigación experimental con grupo control y el tipo investigación cuantitativa, la población y muestra conformada por: 2 áreas productivas como fase de prueba y grupos de control, el instrumento utilizado una lista de cotejo, los resultados permitieron evidenciar que al terminar la aplicación, los resultados operativos llegaron al 82% de eficiencia de equipos, se generó un ambiente cooperativo, competitivo y altamente creativo para la resolución de problemas y creación de proyectos de mejora.

De lo anteriormente expuesto, se evidencia que la implementación de la metodología de equipos de alto desempeño, permite coadyuvar el ambiente y desenvolvimiento laboral del personal dentro de cualquier organización, permitiendo el aprovechamiento de los recursos tecnológicos y humano de la misma.

Por su parte, a nivel regional se destacan investigaciones como la de Galea (2017) en su trabajo de maestría titulado: Coaching organizacional para formación de equipos de alto desempeño. Caso Dirección de Escuela de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, el objetivo de la investigación proponer un Plan Estratégico Gerencial, basado en el Coaching organizacional, para la Formación de Equipos de Alto Desempeño, en la Dirección de Escuela de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

Del mismo modo, el estudio se sustentó en las Teorías del Constructivismo Cultural, Aprendizaje Colaborativo y Aprendizaje Significativo, bajo el diseño de la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo. Asimismo, la muestra fue de tipo censal, conformada por las 10 personas que laboran en la Dirección de Escuela de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Lickert de 25 ítems, con cinco alternativas de respuestas. Los resultados se plasmaron en tablas de distribución de frecuencias y gráficos de barras. El estudio concluye que un plan estratégico gerencial, basado en el coaching organizacional para la Formación de equipos de alto desempeño en la Dirección de Escuela de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

Lo anteriormente descrito, permite conocer que la conformación de equipos de altos desempeño dentro de cualquier organización ayuda a la valoración, compromiso y aprovechamientos de los conocimientos, habilidades, destrezas y creatividad de cada miembro, siendo lo primordial la cooperación colectiva para el fin del logro de los objetivos dentro de la organización.

Por su parte, a nivel nacional se han realizados investigaciones que destacan la conformación de equipos de alto desempeño para el mejoramiento de la praxis laboral, es por ello que los aportes de: Quevedo (2019), en su trabajo especial de maestría titulado: Empowerment para la conformación de equipos de Alto Desempeño en el estudio de Postgrado en Cirugía Bucomaxilofacial del Hospital “ Dr. Adolfo Prince Lara”, tiene como propósito general: Analizar el Empowerment como método para la conformación de equipos de alto desempeño en estudio de Postgrado en Cirugía Bucomaxilofacial del Hospital “ Dr. Adolfo Prince Lara. Esta investigación se sustenta en los postulados teóricos de empoderamiento, motivación de Herzberg y liderazgo transformacional. El estudio está enmarcado en una investigación cuantitativa, tipo descriptiva con un diseño de campo, el cual conto con una población censal constituida por 10 residentes o estudiantes. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y como instrumento un cuestionario cerrado tipo Lickert con 20 ítems y 4 respuestas policotómicas (Siempre, Casi siempre, Casi nunca y Nunca). Los resultados se procesaron porcentualmente y presentaron a través de tablas y gráficos estadísticos, de lo cual se concluye que en postgrado, el Empowerment no se cumple y no se realizan los equipos de alto desempeño, corroborando que el Empowerment y sus características aplicadas correctamente son importantes para formar equipos de Alto desempeño en organizaciones gerenciales, educativas y de salud.

De lo anteriormente expuesto, se evidencia la importancia de empoderar al grupo de individuos que hacen vida dentro de una organización a trabajar bajo el modelo gerencial de equipo de alto desempeño, ya que, este brinda las posibilidades de intercambio de experiencias, conocimientos, habilidades y destrezas de cada miembro del equipo así como las posibilidades de hacer más agradable el ambiente o clima laboral de los individuos fortaleciendo los lazos de unión, participación, responsabilidad compartida para el enriquecimiento de la organización en aras del cumplimiento de objetivos comunes.

Bases teóricas

Por su parte, en aras de realizar un aporte más exhaustivo y profundo con miras a sustentar la investigación se presentan las bases teóricas, del mismo modo, de acuerdo con Olivero (2012) indica que: “La fundamentación teórica, constituyen el desarrollo de conceptos que conforman el punto de vista del enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado” (p. 89).

De lo anteriormente expuesto, se hace necesario presentar los enfoques teóricos relacionados a la investigación a fin de sustentar el estudio, partiendo de diversas teorías como lo son: La Teoría de los dos Factores De Herzberg, la Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo.

Teoría de los dos Factores

Frederick Inving Herzberg una de las más destacadas figuras de la psicología industrial y organizacional y padre de la mundialmente conocida Teoría de los dos factores: Motivación y el Enriquecimiento del Trabajo. Nació en Lynn Massachusetts, el 18 de abril de 1923 y falleció el 19 de enero de 2000 en el University Hospital de Salt Lake City.

Es importante destacar, que la teoría de los dos factores del investigador y psicólogo Frederick Herzberg, surge de la necesidad de saber que elementos influyen directamente en los seres humanos para que estos experimenten sensaciones de felicidad o de inquietud en su lugar de trabajo y que estos factores motivacionales y de higiene determinen el desempeño laboral de las personas que hacen vida dentro de una organización.

En este orden de ideas, Pinto (2002) Cita el legado de Frederick Inving Herzberg en cuanto a que “La motivación en los ambientes laborales se deriva de dos conjuntos de factores independientes y específicos. Los primeros asociados con los sentimientos negativos o insatisfacción que los empleados aseguraban experimentar

en sus trabajos y que atribuían al contexto de sus puestos de trabajo Herzberg denominó a estos factores de higiene” (p. 4).

Cabe, destacar que, los factores de higiene abarcan aspectos tales: “como la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas de trabajo, las remuneraciones, las prestaciones, la seguridad en el trabajo y las políticas y prácticas administrativas de la empresa, entre otros” (p.4).

De lo anteriormente expuesto, se evidencia que en la construcción de un equipo de alto desempeño, es importante que los individuos se sientan comprometidos con su lugar de trabajo, que exista un control y supervisión de las metas planteadas por el equipo en pro de su seguridad y satisfacción de metas compartidas para el fortalecimiento de la organización.

En este orden de ideas, Pinto (2002) establece que el segundo conjunto de factores de la Teoría de Frederick Inving Herzberg, “se asocia con las experiencias satisfactorias que los empleados experimentan y que tendrían atributos a los contenidos de sus puestos de trabajo, el cual Herzberg denominó a este tipo de factores motivadores” (p.4). Del mismo modo, Entre ellos se incluyen aspectos tales como: la sensación de realización personal que se obtiene en el puesto de trabajo, el reconocimiento al desempeño, lo interesante y lo trascendente de la tarea que se realiza, la mayor responsabilidad de que es objeto por parte de la gerencia, y las oportunidades de avance profesional y de crecimiento personal que se obtiene en el trabajo.

En este mismo orden de ideas, es importante destacar que dentro de la conformación de un equipo de alto desempeño es necesaria la evaluación de los factores motivacionales de Herzberg siendo estos determinantes para el desarrollo y construcción de un equipo, debido a que cada integrante debe manifestar conformidad en su lugar de trabajo, sentir empatía, valoración y reconocimiento de sus actividades laborales, así como también oportunidades de asensos a la gestión dada por parte de los miembros de la organización.

Teoría de las Relaciones Humanas

Modelo humanista o de relaciones humanas

El modelo humanista surgió con la Escuela de las Relaciones Humanas durante la década de 1930 como franca oposición a la administración científica, que representaba el modelo administrativo de la época. Fue una reacción humanista al mecanicismo que entonces dominaba en la administración de empresas. Los factores que la administración científica consideraba decisivos fueron ignorados completamente y hechos a un lado por la escuela de las relaciones humanas: la ingeniería industrial se sustituyó por las ciencias sociales, la organización formal por la organización informal, las jefaturas por el liderazgo, el mando por la persuasión, el incentivo salarial por las recompensas sociales, el cansancio fisiológico por la fatiga psicológica, la conducta del individuo por el comportamiento del grupo, el organigrama por el sociograma. El concepto de persona humana pasó de Homo economicus (el hombre motivado exclusivamente por las recompensas salariales) a Homo social (el hombre motivado por incentivos sociales). Fue una verdadera revolución con la idea de sintonizar la administración con el espíritu democrático típicamente estadounidense.

Por su parte, con la teoría de las relaciones humana surgen los primeros estudios sobre el liderazgo, la motivación, las comunicaciones y demás asuntos relacionados con las personas. El interés en las tareas (administración científica) y el interés en la estructura (teoría clásica) se sustituyeron por el interés en las personas.

De igual manera, Ochoa, Serna, Díaz (2014) en su obra Modelos Gerenciales, un marco conceptual destacan aspectos de George Elton Mayo (1880-1949), donde se expone que el mismo realizó extensas e interesantes investigaciones sobre el efecto psicológico que producía en los trabajadores el medio ambiente y los procesos de la producción. Demostró que “La cooperación de los trabajadores en las etapas de la planeación, era garantía de éxito de los procesos productivos debido a que se sentían

útiles por la empresa al permitirles tomar parte en los procesos de toma de decisiones”. (p. 54)

El planteamiento anterior, brinda la posibilidad de reflexionar sobre la importancia que tiene la participación activa de las personas en los procesos gerenciales de cualquier organización, es por ello, que la formación bajo el modelo de equipos de altos desempeño coadyuva a este proceso de inclusión en la toma de decisiones, ya que los miembros del equipo producen una sinergia que brinda la posibilidad de lograr metas compartidas con interés bien definidos para el alcance de los éxitos de la organización.

Bases Conceptuales

La definición de terminologías dentro de una investigación es necesaria ya que permite contextualizar aspectos relevantes relacionados para la investigación. En consecuencia, Balestrini (2006), define las bases conceptuales como: “el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio” (p. 31).

Equipos de alto desempeño

Una definición muy completa sobre el trabajo en equipo de alto desempeño es la expuesta por Chiavenato (2011) el cual refiere que:

Los equipos de trabajo operan mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo “administrativo” de nivel superior. Un aspecto fundamental es la habilidad multifuncional: cada miembro del grupo debe poseer todas las habilidades para desempeñar diferentes tareas. Los miembros son responsables del logro de resultados y metas y deciden entre sí la distribución de las tareas, programan el trabajo, capacitan a los demás, evalúan la contribución de cada uno y son responsables de la calidad del trabajo grupal y de la mejora continua. (p. 221).

De lo anteriormente expuesto, es necesario destacar que los equipos producen una empatía que ayuda al fortalecimiento de la organización, ya que, todos los miembros son necesarios y sus aportes son considerados al momento de realizar una actividad en su lugar de trabajo.

Características de los Equipos de Alto Desempeño

Por otra parte, Chiavenato (2011) permite exponer las cualidades o características de los equipos de alto desempeño las cuales son:

- Participación: Todos los miembros están comprometidos con la delegación de autoridad (empowerment) y la autoayuda. Esta cualidad permite reflexionar del compromiso activo que tiene los miembros de un equipo de alto desempeño dentro de la organización.
- Responsabilidad: Todos los miembros se sienten comprometidos con los resultados del desempeño. De acuerdo a esta cualidad todos los miembros son partícipes y responsable de la toma de decisiones y actividades que se realicen dentro de la organización para el aprovechamiento y mejoramiento de la misma.
- Claridad: Todos los miembros comprenden y apoyan los objetivos del equipo. De allí, se puede inferir que los participantes del equipo de alto desempeño tienen claras y definidas las metas de la organización.
- Interacción: Todos los miembros se comunican dentro de un ambiente abierto y confiable. De lo escrito anteriormente, es necesario desatacar la importancia que tiene las relaciones comunicativas y los canales de comunicación para que los miembros del equipo se mantengan comunicados e interactúen de forma clara, precisa, bajo un ambiente agradable y de confort para todos los individuos que conforman el equipo.
- Flexibilidad: Todos los miembros quieren modificar y mejorar su desempeño. Dentro del equipo de alto desempeño es importante la flexibilidad, ya que, dentro de cualquier organización es necesario realizar las funciones gerenciales

de manera de que cada miembro del equipo se evalúe para realizar los correctivos necesarios para el mejor desenvolvimiento en su actividad laboral.

- **Concentración:** Todos los miembros están dedicados a alcanzar las expectativas del trabajo. Es importante que los individuos que conforman un equipo de alto desempeño estén atentos a los cambios y que estén comprometidos a lograr las metas de la organización.
- **Creatividad:** Todos los talentos e ideas se utilizan en beneficio del equipo. Una de las bondades o cualidades de los equipos es la creatividad que tiene cada uno de los miembros y que estas son intercambiadas y aprovechadas para el progreso y alcance de las metas definidas por la organización.
- **Rapidez:** Todos los miembros actúan rápidamente ante los problemas y oportunidades. Dentro de los equipos de alto desempeño se busca solucionar en conjunto las posibles dificultades que se presenten en la organización para el alcance de los logros.

De lo anteriormente descrito, se puede establecer que la importancia de trabajar bajo un ambiente de equipo de alto desempeño, brinda a las organizaciones una alternativa distinta de gerencia, debido a que a través de las características que este modelo ofrece permite el intercambio de conocimiento, potencialidades, actitudes, habilidades, destrezas, compromiso laboral y responsabilidad de todos los miembros que integran el equipo, tomando en cuenta que los objetivos y metas de la organización no están aislado de sus intereses personales y que los mismo estarán dirigidos a proyectar un desarrollo laboral para el bienestar de los individuos que se encuentran dentro de la organización.

Por su parte, los equipos de alto desempeño tienen la bondad de establecer una conexión muy personal entre los miembros del equipo y la organización, debido a que esta se vuelve como un segundo hogar para los integrantes del equipo, éstos se identifican, participan de forma activa en la toma de decisiones y en el establecimiento de metas, logrando con ello que se creen lazos de empatía y fidelidad con toda la organización para el fortalecimiento y mejoramiento de la misma.

Clima organizacional

Según, Chiavenato (2011) “El clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes” (p. 58).

Lo expuesto anteriormente se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye sobre el primero.

Del mismo modo, se evidencia que la motivación es un factor esencial en el clima organizacional debido a que dependiendo del grado de satisfacción o frustración se registrará la percepción de los miembros que conforman o cohabitan en una organización y dependiendo de esta el desempeño que los mismos tengan para el desarrollo y aprovechamiento de sus potenciales en su lugar de trabajo.

Es este orden de ideas, Chiavenato (2000), expresa que:

El Clima Organizacional está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de éstos es elevada, el Clima Organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación de los miembros es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el Clima Organizacional tiende a bajar. Además el Clima Organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción y depresión: en algunos casos puede transformarse en inconformidad, agresividad e insubordinación, típicos de situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente con la organización. (p.120).

En relación a lo expuesto anteriormente, es necesario destacar la importancia que tiene la motivación en el clima organizacional de cualquier institución, siendo esta un elemento clave para que la misma logre alcanzar el éxito o decaimiento de la misma, debido, a que si sus miembros se encuentran satisfecho el interés por alcázar las metas establecidas por la organización va hacer más elevado que la de un equipo de trabajo que sienta inconformidad dentro de su organización.

Dimensiones del Clima Organizacional

Según Litwing, Stringer, y Camperos (2008), las dimensiones del clima organizacional se pueden resumir de la manera siguiente:

Estructura: Percepción que tienen los miembros de una organización acerca de las reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Satisfacción laboral: Conjunto de sentimientos favorables que los empleados sienten hacia su trabajo.

Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda mutua entre los directivos y otros miembros del grupo.

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

Capacidad: Conocimientos y habilidades de la persona con cualquier tipo de actividades.

Desempeño: Etapa en la cual los miembros de una organización trabajan con eficacia, buscando un fin común.

Comunicación: Proceso mediante el cual se comparte ideas y significados comunes dentro de una organización.

Por su parte Chiavenato 2011, refiere que la comunicación constituye un procedimiento compuesto por cinco elementos que son:

1. Emisor o fuente: es la persona, cosa o proceso que emite un mensaje para alguien, es decir para el destino. Es la fuente de la comunicación.
2. Transmisor o codificador: es el equipo que une la fuente al canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente para que se vuelva adecuado y disponible para el canal.
3. Canal: es la parte del sistema que enlaza la fuente con el destino, los cuales pueden físicamente estar cerca o lejos.
4. Receptor o decodificador: es el equipo situado entre el canal y el destino, es decir, el que decodifica el mensaje para hacerlo comprensible al destino.
5. Destino: es la persona, cosa o procedimiento al que se le envía el mensaje. Es el destinatario de la comunicación.
6. Motivación: Fuerza que impulsa una acción. (p. 60).

Por su parte, Litwing, Stringer y Camperos (2008), establecen que: el clima organizacional de una institución se puede medir a través de los siguientes elementos:

Autoridad: Entendiéndola como la forma en que es aplicado el poder dentro de la organización.

Comunicación: Formas en que la comunicación se da dentro de la organización y la preferencia en los estilos comunicacionales.

Esquemas motivacionales: Entendidos como la forma de motivar al personal que labora dentro de la organización.

Proceso de toma de decisiones: Se refiere a la manera como son tomadas las decisiones, el grupo de información y su pertenencia con el proceso decisional, así como la distribución de las tareas y su ejecución, todo referido a la toma de decisiones.

Proceso de influencia: Entendido como las distintas estrategias que utilizan dentro de la organización para lograr que sus trabajadores o subordinados sientan como suyas las metas y los objetivos de la empresa, es decir, estén adheridos fuertemente a la misión y visión del proyecto de trabajo.

Proceso de planificación: La forma como la organización planifica sus estrategias para plantear sus objetivos y alcanzarlos.

Proceso de control: La manera como se establecen los controles y como se dan a lo largo de la cadena productiva dentro de la organización.

Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento: Vienen dados por la manera de establecer una adecuación entre los objetivos y metas planificadas, que los integrantes de la organización desean.

Ambiente: En este elemento se ubican el espacio físico, intensidad de ruido, altas temperaturas, contaminación, instalaciones, maquinarias, luminosidad, entre otros.

Interacción entre la organización y el ambiente

La organización y el ambiente tienen una interacción íntima y constante. Una de las cualidades más importantes de una organización es su sensibilidad y su adaptabilidad, es decir, su capacidad para percibir y adaptarse a la variabilidad de los estímulos externos. Una organización sensible y flexible es versátil y capaz de redistribuir rápidamente sus recursos de manera que maximiza su adecuación y mejora su rendimiento para poder alcanzar sus objetivos. De este modo, no cesa de adaptarse a las condiciones producidas por la innovación y debe hacerlo en un tiempo mínimo y, en general, con el menor dispendio posible.

Por su parte Chiavenato (2011), describe el ambiente “como todo aquello que rodea externamente a una organización. De este modo, ambiente es el contexto dentro del cual existe la organización o el sistema. Desde un punto de vista más amplio, ambiente es todo lo que existe alrededor de una organización”. (p. 27).

De lo anteriormente descrito, se plantea que el ambiente es todo lo que rodea al individuo dentro de su organización, elementos tangibles como herramientas de

trabajo, infraestructura y elementos intangibles como la motivación, la comunicación, toma de decisiones. Por su parte los elementos descritos influyen en el desempeño laboral de cualquier individuo que hace vida dentro de una organización.

Sin embargo, Chiavenato 2011 describe que: “como el ambiente es vasto, amplio, genérico y difuso, resulta difícil avanzar en tal contexto. Para que el concepto de ambiente sea operable, definimos dos estratos ambientales: el ambiente en general (macro ambiente) y el ambiente laboral o ambiente de trabajo (microambiente)”. (p. 27).

Ambiente en general o macroambiente

Chiavenato (2011) el ambiente en general está formado por todos los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales, demográficos, etc., que se presentan en el mundo y en la sociedad en general”. Estos factores forman un campo dinámico compuesto por un torbellino de fuerzas que se cruzan, chocan, se juntan, se repelen, se multiplican, se anulan o se potencian provocando acciones y reacciones, y en consecuencia inestabilidad y cambio, así como complejidad e incertidumbre respecto a las situaciones que se producen.

En ese mismo contexto planteado por Chiavenato, el macro ambiente hace evidencia a elementos que influyen directamente en los individuos que cohabitan dentro de una organización. Sin embargo el macro ambiente es un factor muy amplio y que requiere de elementos que en muchos casos no pueden ser controlados por los individuos en su organización.

Características del Clima Organizacional

Según Litwing, Stringer y Camperos (2008), las características del Clima Organizacional se pueden resumir de la siguiente manera:

- **Satisfacción laboral:** Conjunto de sentimientos favorables que los empleados sienten hacia su trabajo.

- **Acompañante pedagógico:** Es la asesoría o apoyo pedagógico que brinda el directivo al personal docente de la institución, con el fin de mejorar su desempeño.
- **La comunicación:** Proceso mediante el cual se comparten ideas y significados comunes dentro de una organización. Chiavenato (2000), afirma que la comunicación une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos.
- **Motivación:** Fuerza que impulsa una acción. Es el deseo de esforzarse por alcanzar las metas de la organización y la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual.
- **Liderazgo:** Son todas aquellas cualidades y características distintas de la personalidad y del comportamiento del líder que guía para lograr las metas propuestas (cooperación, habilidades interpersonales, compromiso, iniciativa, toma de decisiones, es comunicativo, se preocupa por los demás miembros de la organización).
- **Toma de decisiones:** Es el medio donde se integran las funciones relacionadas con la fijación de metas, formulación de estrategias, planeación y control. Es el proceso mediante el cual una alternativa de comportamiento para cada momento es elegida para ser realizada.
- **Relaciones Interpersonales:** Es la relación entre dos o más personas, con el fin de que todo el personal (administrativo, obrero, docente, directivo y alumnado), se integre en la consecución de los objetivos planteados. Determina cómo se relacionan las personas en la organización y qué grado de libertad existe en esa relación.
- **Sentido de pertenencia:** Grado de identificación con la organización donde se labora.
- **Capacitación:** Conocimiento y habilidades de la persona para desarrollar cualquier tipo de actividades.

Bases Legales

A continuación se presentara la sustentación legal del estudio de investigación, apoyándose en La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y la Ley Orgánica de Educación (2009). Por su parte, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su artículo 102 establece:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental... instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal.

De acuerdo con el artículo citado, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela pone en manifiesto la importancia de la educación, siendo esta una herramienta fundamental para todos los seres humanos, ya que, a través de la misma se permite formar seres competitivos, reflexivos, críticos, humanistas, con valores, para que este sea un ser integral para la sociedad donde se desenvuelva.

De igual manera, la Ley Orgánica de Educación (2009), en su artículo 14, manifiesta que:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental concebida como un proceso de formación integral, gratuita, laica, inclusiva y de calidad, permanente, continua e interactiva, promueve la construcción social del conocimiento, la valoración ética y social del trabajo, y la integralidad y preeminencia de los derechos humanos, la formación de nuevos republicanos y republicanas para la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación individual y social, consustanciada con los valores de la identidad nacional, con una visión latinoamericana, caribeña, indígena, afrodescendiente y universal”.

En este orden de ideas, cabe destacar que la educación es la base fundamental de

la sociedad, siendo la misma la encargada de aprovechar y fortalecer, las habilidades, competencias y destrezas de los seres humano dentro de su proceso de formación académica.

Cuadro N° 1 Matriz operacional					
Objetivo General: Proponer un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa “Guaratari”.					
Objetivo Especifico	Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la necesidad de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratari	Equipo de alto desempeño	“Es un número pequeño de personas, con competencias complementarias es decir, habilidades, capacidades y conocimientos, comprometidos con metas de desempeños comunes y relaciones interactivas de las que se consideran a sí mismos mutuamente responsables” (p.35) Hellriegel y Slocum citado por Gutiérrez (2015).	Características de los equipos de alto de desempeño.	Participación.	1
				Responsabilidad.	2
				Claridad.	3
				Flexibilidad.	4
				Concentración.	5
				Interacción.	6
				Creatividad.	7
				Rapidez.	8
			Establecimiento de metas	Objetivos comunes.	9
				Motivación	10
	Clima Organizacional	Es el ambiente interno que propicia la interacción y acción de los miembros de una institución educativa, a través de la percepción que se tenga de esta, el grado de armonía, de satisfacción al realizar actividades conjuntas en búsqueda del éxito conjunto”. P37 Robbins citado por Camperos (2008)	Dimensiones del clima organizacional	Estructura	11
				Cooperación	12
				Identidad	13
				Capacidad	14
				Desempeño	15
			Características del clima organizacional	Satisfacción laboral	16
				Motivación	17
				Liderazgo	18
				Toma de decisiones	19
				Relaciones Interpersonales	20

Fuente: Autor 2021

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presentan aquellos aspectos o lineamientos metodológicos que respaldan la investigación. Para ello, es necesario establecer una metodología que permita lograr los resultados deseados por el investigador. Al respecto, Arias (2012) señala que “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el "cómo" se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p. 110). Por su parte, Balestrini (2006) define el marco metodológico como “la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real” (p. 125).

Lo anteriormente expuesto, permitirá describir los aspectos metodológicos y la planificación requerida para la elaboración del presente estudio de investigación, como el tipo de estudio, diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como las técnicas de análisis de las mismas y el sistema de variables.

Tipo y Diseño de Investigación

La investigación es una modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo, definida por Arias como “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos datos primarios, sin manipular o controlar variable alguna” (p.31). En este mismo orden de ideas, Tamayo y Tamayo (2014) señala que: “Cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas” (p.110).

De igual manera, la presente investigación se desarrolló siguiendo los lineamientos de la modalidad de Proyecto Factible, definida por Hurtado (2012), como aquella que:

Consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular de conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras (p.325).

Sin embargo, para que las investigaciones sean consideradas de este tipo, deben estar dirigidas a desarrollar una serie de actividades, cuyo objetivo principal genere propuestas que permitan resolver algún problema práctico. La propuesta debe ser viable de implementar y se desarrolló en tres (3) fases

Fase I. Diagnóstico: Es la fase inicial de todo proyecto, es definida por Orozco, Labrador y Palencia (2002) como: “... una reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad detectar situaciones donde se ponga en manifiesto la necesidad de realizarlo” (p. 186).

En esta se realiza un diagnóstico de las necesidades, es una reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad, detectar situaciones donde se ponga de manifiesto la necesidad de realizarlo. Se trata de la reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad, detectar situaciones donde se ponga de manifiesto la necesidad de realizarlo. En el presente estudio se aplicará un diagnóstico a las personas que laboran en la Unidad Educativa “Guaratarí” para determinar la necesidad de un plan estratégico para la formación de equipos de alto desempeño y los beneficios que esto conlleva para la solución de la problemática planteada.

Fase II. Factibilidad: Es aquella que según Orozco, Labrador y Palencia (2002) “Indica la posibilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, institucionales, estudio de mercado y beneficiarios” (p. 188).

La investigación de factibilidad en un proyecto consiste en descubrir cuáles son los objetivos de la organización, luego determinar si el proyecto es útil para que la organización logre sus objetivos. Esta búsqueda, debe contemplar los recursos disponibles o aquellos que la organización puede proporcionar, nunca deben definirse con recursos que la organización no es capaz de dar. En esta fase se realiza el estudio de factibilidad el cual indica la posibilidad de desarrollar el proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, y beneficiarios.

Fase III. Diseño de la Propuesta: representa la tercera fase identificada en el esquema general, es definida por Mendoza (citado por Hernández, 2008) como “la fase en la cual se define el proyecto con fundamento en los resultados del diagnóstico”.

En esta fase se procede a la elaboración de la propuesta del plan de formación de equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa “Guaratarí”.

De igual manera, el estudio fue apoyado en una investigación de campo: la misma, consistió en la recolección de datos, directamente de la realidad, donde ocurrieron los hechos sin manipular o controlar variables. Estudió los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipuló variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho. Palella y Martíns, 2010, (p. 88).

Así mismo Arias (2006): Señala que la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (Datos Primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 62).

Igualmente, Tamayo (2009) manifiesta que este tipo de estudio se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y

observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de la de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos. (p. 110).

Población y Muestra

La población, es el conjunto total finito, infinito de elementos o unidades de observación que se consideran en un estudio. Por otra parte, debe estar constituida por características o extractos que les permitan distinguir unos de los otros. Al respecto, Tamayo y Tamayo (2014), señala que la población es: “La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación” (p.176).

A continuación se presenta un cuadro que muestra el área y la cantidad de docentes existentes en la Unidad Educativa “Guaratarí”, la cual conforma la población objeto de estudio.

Cuadro N° 2 Distribución de docentes por área de conocimiento

Área	Cantidad
Castellano	1
Matemática	1
Inglés	1
Ciencias Naturales	1
Ciencias Sociales	1
Total	5

Fuente: Autor 2021

Muestra

Palella y Martins, (2006) señalan que “no es más que la escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más

exacta posible” (p.102). Es decir, se debe extraer una parte que represente a su totalidad.

Asimismo, Palella y Martins, (2006) cuando propone un estudio:

El investigador tiene dos opciones: abarcar la totalidad de la población lo que significa hacer un censo o estudio de tipo censal o selecciona un número determinado de unidades de la población es decir, determinar una muestra. Salvo en el caso de poblaciones pequeñas se impone la selección de los sujetos pues, por razones de tiempo, costo complejidad para el acopio de los datos sería imposible estudiarlos a todos. (p.116).

Por lo tanto, la población en estudio está conformada por siete (7) docentes, se tomó el total de la misma y por esta razón es de carácter censal.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

A lo largo de todo el proyecto, se pretende utilizar como técnica de recolección de datos la encuesta, permitiendo obtener información de gran importancia para la investigadora. Con respecto a la encuesta, Tamayo y Tamayo (2014), señala que “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p.124).

Asimismo, como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario, definido por Tamayo y Tamayo (2014) como aquel que “contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 124).

Por lo tanto, el cuestionario que se empleó está constituido por 20 preguntas de respuestas cerradas, con una alternativa de respuestas policotómica y escala tipo Likert, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de

los participantes” (p.170) con opciones de respuesta policotómica, con una estructura de cuatro (4) alternativas de respuesta, siendo estas Siempre (S), Casi siempre (CS), Algunas veces (AV), y Nunca (N) en donde el encuestado selecciono una sola opción de acuerdo a su opinión, además de hacer uso de un formato de consentimiento informado, donde se acuerda con el encuestado que la información suministrada es de carácter anónima y solo será utilizada para efectos de la investigación.

Validez y Confiabilidad

Validez

Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2010), señalan que la validez se refiere al “grado en el cual un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, mientras, la confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce los mismos resultados” (p.201). La validación del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos, el cual Palella y Martins (2009) afirman:

En entregarle a 3, 5 o 7 expertos, (casi siempre números impares), en la materia objeto de estudio y en metodología y/o construcción de instrumentos; un ejemplar del instrumento con su respectiva matriz acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para cualificar las preguntas (p. 147).

Actividad que se revisó en todas las fases de la investigación, a fin de someter el modelo a la consideración y juicio de conocedores de la materia en cuanto a gerencia y metodología se refiere y así facilitar el montaje metodológico del instrumento, tanto de forma como de fondo, con el fin único de su evaluación y al considerar la misma, hacer las correcciones que tuvieran lugar, para de esta forma garantizar la calidad y certidumbre del modelo.

Confiabilidad

En cuanto a la confiabilidad, se verificó el grado de confiabilidad de dicho instrumento; mediante las respuestas para determinar un coeficiente de confiabilidad, para lo cual se utilizó la fórmula del coeficiente de Alfa de Cronbach. Para Palella y Martins (2006). La confiabilidad es:

La ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia del azar en la medida; es decir, es el grado en el que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales. (p.176).

Al respecto, Palella y Martins (2012) definen el coeficiente alfa de Cronbach “es una de las técnicas que permite establecer el nivel de confiabilidad que es, junto con la validez, un requisito mínimo de un buen instrumento de medición presentado con una escala tipo Likert.” (p. 168).

Así mismo, Palella y Martins (2012) sostiene que “El coeficiente Cronbach se utiliza para evaluar la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems. El alfa de Cronbach varía entre 0 y 1 (0 es ausencia total de consistencia y 1 es consistencia perfecta)”. (p. 169). Es decir, mientras los resultados se acerquen más al 1, su confiabilidad es mayor.

Para medir la confiabilidad del instrumento de la presente investigación se aplicó la fórmula estadística del coeficiente de Alpha de Cronbach, el cual puede calcularse a partir de la matriz de varianza – covarianza, obtenida de los valores de los ítems, es decir, una variante con un análisis estadístico, que permite estimar la confiabilidad de consistencia interna, porque "la medición se hace a través de una escala con diversas alternativas, en la que no existen respuestas correctas ni incorrectas, donde cada individuo marcó el valor de la escala que mejor representa su respuesta", según (Ruiz, 2005, p. 51). Para determinar el cálculo de la confiabilidad se aplicó la formula Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S^2 \text{Items}}{S^2 T(\text{puntajes totales})} \right]$$

Donde:

S_i^2 Es la varianza del ítem i ,

S_t^2 Es la varianza de los valores totales observados y

k Es el número de preguntas o ítems.

Para llevar a cabo la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a un grupo con características similares a la muestra escogida, De acuerdo con la naturaleza de los ítems (preguntas con respuestas tipo escala de Lickert) se procedió a automatizar la confiabilidad del instrumento, con la fórmula correspondiente al cálculo del Alfa de Cronbach, y se ejecutó a través del programa de Microsoft Office Excel, el cual se obtuvo el siguiente resultado (Ver anexo “D”):

$$k \quad \alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{S^2 i}{S^2 T} \right) = 0,726$$

$$k \quad \alpha = \frac{20}{20-1} \left(1 - \frac{1,482}{4,787} \right) = 0,726$$

$$k \quad \alpha = 1,053(0,690) = 0,726$$

Los resultados se interpretaron de acuerdo con el cuadro N° 2

Cuadro N° 3 Criterios de Confiabilidad

COEFICIENTE	GRADO
1	Perfecta
0.81-0.99	Muy alta
0.61-0.80	Alta
0.41-0.60	Media-Moderada
0.21-0.40	Baja
0.01- 0.20	Muy baja
0	Nula

Fuente: Palella, S. y Martins, F. (2006, p. 155).

Comparando el valor obtenido de 0,726, con los establecidos por Palella (2006), refleja un grado de confiabilidad “Alta”, lo que indicó que el instrumento podía ser aplicado a los docentes de la Unidad Educativa “Guaratari”, además de ello, lo que expresa la confiabilidad del instrumento es que, al aplicarlo varias veces a un mismo grupo en condiciones afines, se observarán resultados parecidos en la primera y segunda vez en un grado Alto.

CAPITULO IV

Análisis de los Resultados

En este capítulo, se hace referencia a la interpretación de los resultados obtenidos a través del proceso de recolección de datos, lo cual es fundamental, puesto que en esta fase de la investigación se registran estadísticamente los porcentajes mediante un riguroso proceso que involucra tabulación de los resultados, donde además, intervienen una serie de factores que somete a prueba la estabilidad de la investigación y sus instrumentos, luego se obtienen los resultados y se procede a realizar el análisis mediante tablas porcentuales y gráficos, generando conclusiones por ítems.

Así mismo, en virtud de lo anteriormente expuesto, es necesario resaltar que el investigador debe tomar en cuenta la objetividad y transparencia de los datos obtenidos para de esta forma analizar los resultados bajo la óptica de la confiabilidad; es así que a propósito de establecer los resultados sobre los procesos que realizan los profesionales de la educación y en consecuencia para dar inicio a la interpretación se agruparon los ítems relacionados entre sí, para el mejor análisis de sus resultados por dimensión e indicador.

En consecuencia, como apoyo a lo antes planteado Hernández, Fernández y Baptista (2006) mencionan “el análisis de contenido se efectúa por medio de la codificación, es decir, el proceso en virtud del cual las características relevantes del contenido de un mensaje se transforman a unidades que permitan su descripción y análisis preciso” (p.357).

Variable: Equipo de alto desempeño.

Dimensión: Característica de los Equipos de Alto desempeño.

Indicador: Participación.

Ítems 1. Participa de forma activa en los procesos pedagógicos de la institución.

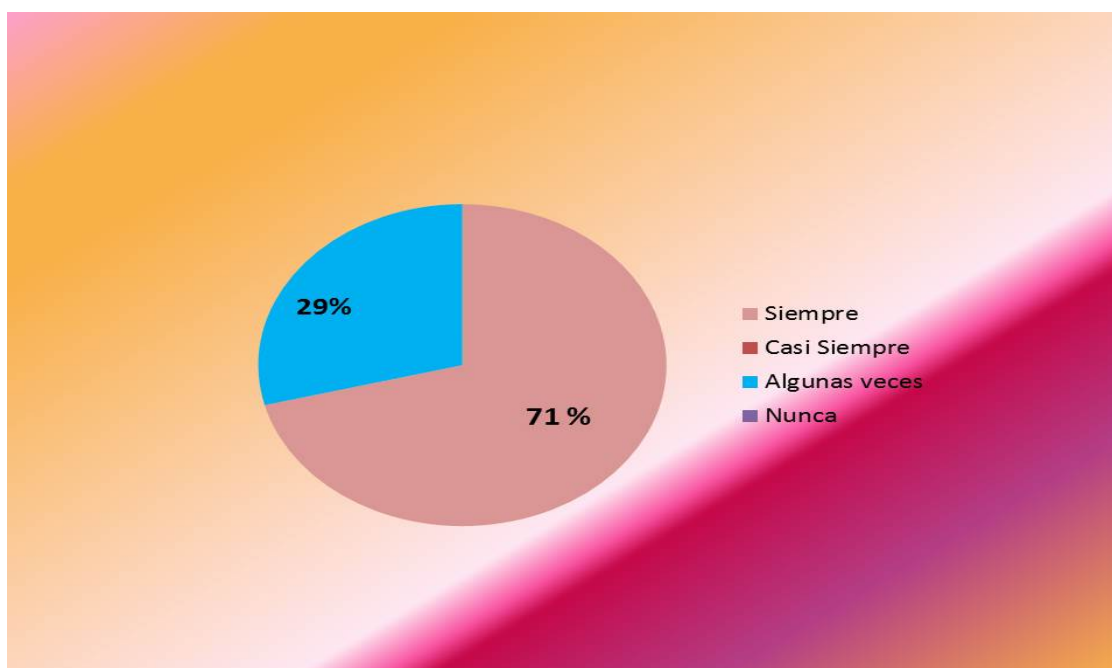
TABLA N° 1. Resultados del indicador Participación

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	71	0	0	2	29	0	0

Fuente: Autor (2021)

Gráfico N°1

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Participación



Interpretación: En cuanto al ítems 1, se evidencia que el setenta y uno por ciento de los encuestados “siempre” participan de forma activa en los procesos pedagógicos de la institución, mientras que el veinte nueve por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” participan de forma activa.

Por otra parte, Chiavenato (2011) permite exponer las cualidades o características de los equipos de alto desempeño las cuales son: Participación: “Todos los miembros están comprometidos con la delegación de autoridad (Empowerment) y la autoayuda”. Esta cualidad permite reflexionar del compromiso activo que tiene los miembros de un equipo de alto desempeño dentro de la organización.

De lo anteriormente descrito, se evidencia que los docentes de la Unidad Educativa “Guaratarí” siempre participan de forma activa en los procesos pedagógicos de la institución cumpliendo con una de las características de los equipos de alto desempeño.

Variable: Equipo de alto desempeño.

Dimensión: Característica de los Equipos de Alto desempeño

Indicador: Responsabilidad.

Ítems 2. Al momento de organizar una actividad académica, cuenta con el compromiso y responsabilidad de sus compañeros de trabajo.

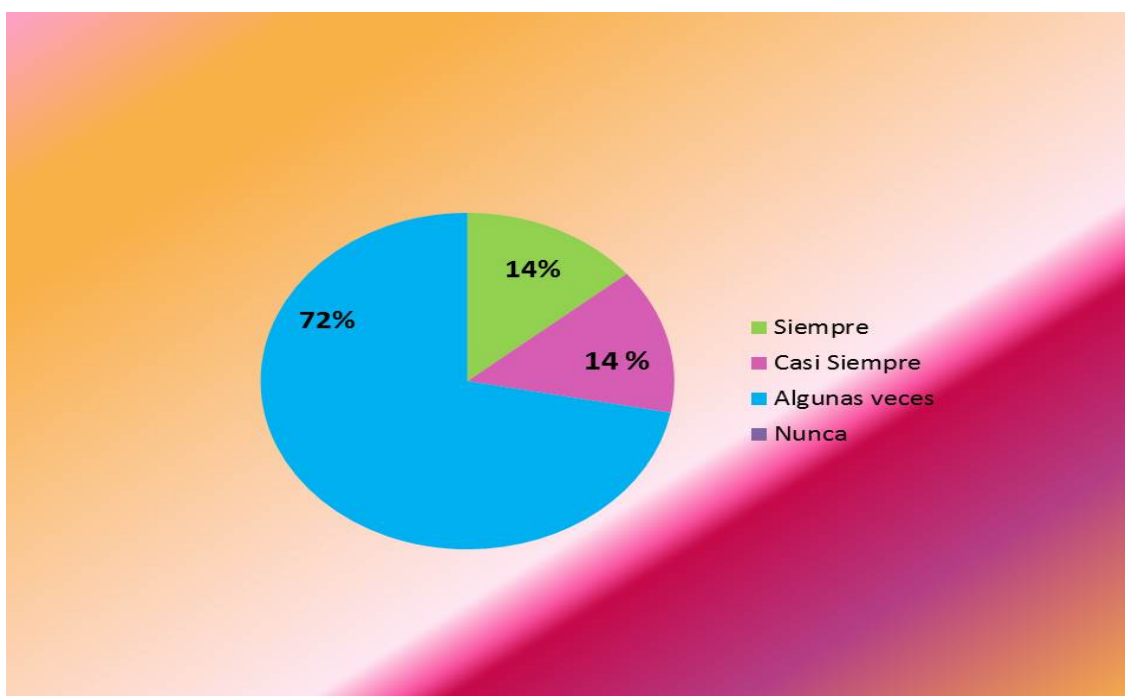
TABLA N° 2. Resultados del indicador Responsabilidad

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
2	1	14	1	14	5	72	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N°2

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Responsabilidad



Interpretación: En cuanto al ítems 2, se evidencia que el setenta y dos por ciento de los encuestados “algunas veces” al momento de organizar una actividad académica cuentan con el compromiso y responsabilidad de sus compañeros de trabajo al momento de realizar las actividades pedagógicas, mientras que el catorce por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” o “siempre” cuentan con el apoyo de sus compañeros en la realización de su labor docente.

En este orden de idea, Chiavenato (2011) expone que la responsabilidad: “es un sentido amplio todos los miembros se sienten comprometidos con los resultados del desempeño”. De acuerdo a esta cualidad todos los miembros son partícipes y responsable de la toma de decisiones y actividades que se realicen dentro de la organización para el aprovechamiento y mejoramiento de la misma.

En relación a la característica responsabilidad se evidencia el escaso compromiso colectivo por parte del personal docente de la Unidad Educativa Guaratarí al momento de organizar una actividad académica con sus compañeros de trabajo.

Variable: Equipo de alto desempeño.

Dimensión: Característica de los Equipos de Alto desempeño.

Indicador: Claridad.

Ítems 3. Está claro con los objetivos establecidos por la institución educativa.

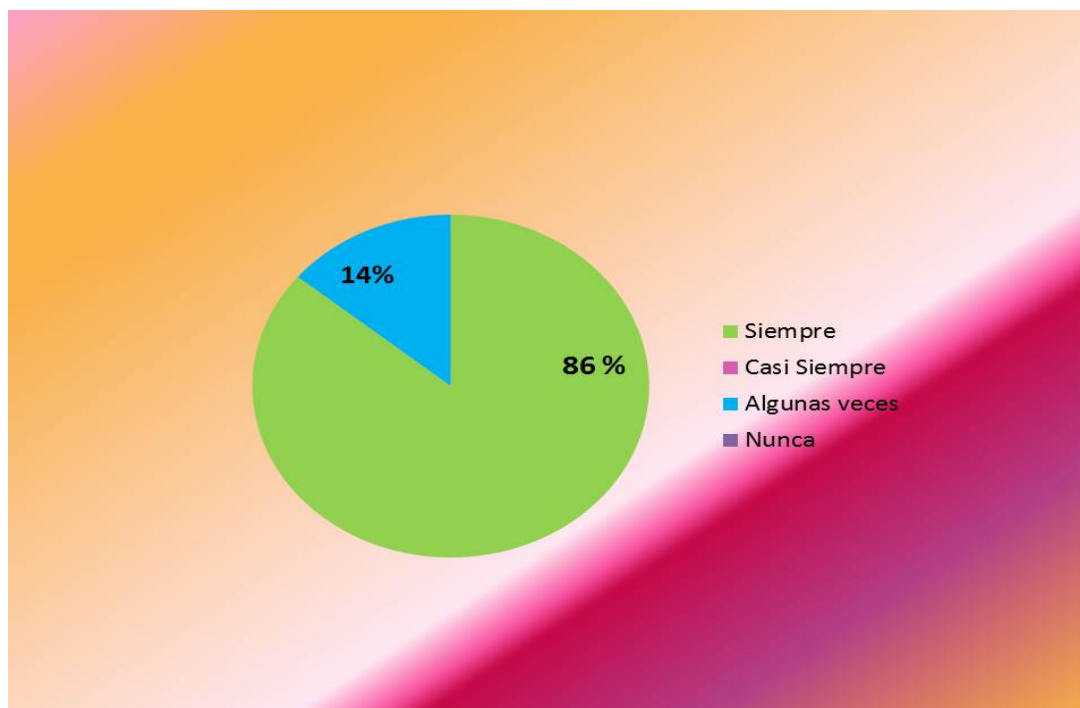
TABLA N° 3 Resultados del indicador: Claridad

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
3	6	86	0	0	1	14	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N°3

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Claridad.



Interpretación: En relación al ítems 3, el ochenta y seis por ciento de los encuestados respondió que “siempre” están claro con los objetivos establecidos por la institución educativa, mientras que el catorce por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” están claro con los objetivos establecidos por la institución educativa.

Por su parte Chiavenato (2011) permite exponer que: Claridad: “hace referencia a que todos los miembros comprenden y apoyan los objetivos del Equipo” (p221). De allí, se puede inferir que un alto porcentaje de los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí tienen claras y definidas las metas de la organización en la que desempeñan sus actividades pedagógicas.

Variable: Equipo de alto desempeño

Dimensión: Característica de los Equipos de Alto desempeño

Indicador: Flexibilidad

Ítems 4. Realiza conjuntamente con tus compañeros de trabajo adaptaciones a las actividades pedagógicas para el fortalecimiento de la misma.

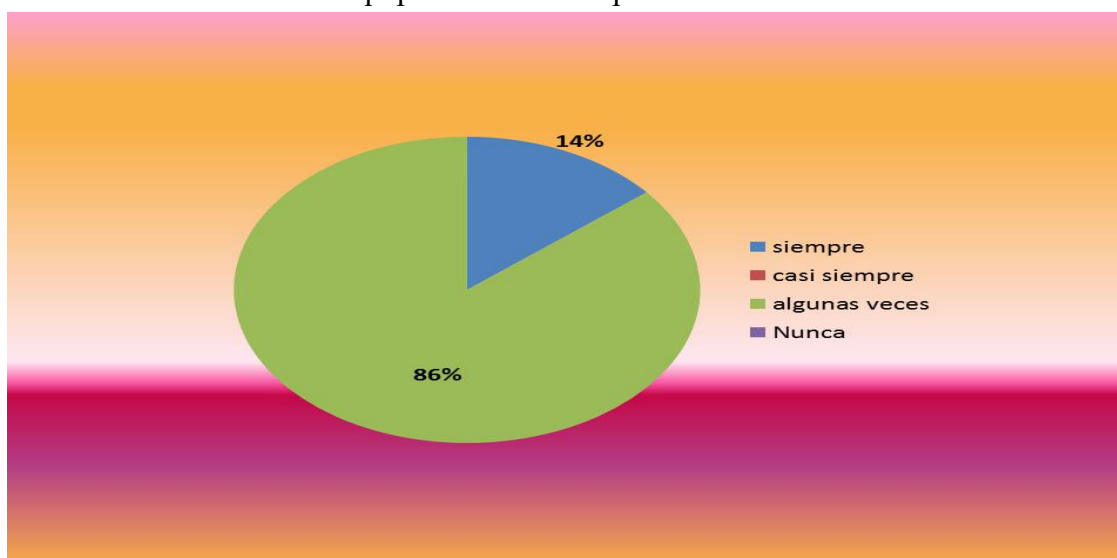
TABLA N° 4 Resultados del indicador Flexibilidad

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
4	1	14	0	0	6	86	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N°4

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Flexibilidad



Interpretación: En cuanto al ítems 4, el ochenta y seis por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” realiza conjuntamente con sus compañeros de trabajo adaptaciones a las actividades pedagógicas para el fortalecimiento de la misma, mientras que, el catorce por ciento de los encuestados respondió que “siempre” lo hace.

En este orden de ideas, Chiavenato (2011) expone que en la característica flexibilidad: “Todos los miembros quieren modificar y mejorar su desempeño”. (p221) Dentro del equipo de alto desempeño es importante la flexibilidad, ya que, dentro de cualquier organización es necesario realizar las funciones gerenciales de manera de que cada miembro del equipo se evalúe para realizar los correctivos necesarios para el mejor desenvolvimiento en su actividad laboral.

En cuanto a la característica flexibilidad, se evidencia que los Docente de la Unidad Educativa “Guaratarí”, “algunas veces” realizan conjuntamente con sus compañeros de trabajo adaptaciones a las actividades pedagógicas para el fortalecimiento de la misma. Cabe destacar que la flexibilidad dentro de cualquier organización al momento de trabajar en equipo permite que las actividades sean realizadas con mejor desempeño y desenvolvimiento ya que, debe existir en las organizaciones espacios de tiempos que brinden la posibilidad de trabajar de manera comprometida dentro de la organización.

Variable: Equipo de alto desempeño

Dimensión: Característica de los Equipos de Alto desempeño

Indicador: Concentración

Ítems 5. Al momento de realizar trabajo en equipo, el personal docente está enfocado a alcanzar las expectativas del trabajo.

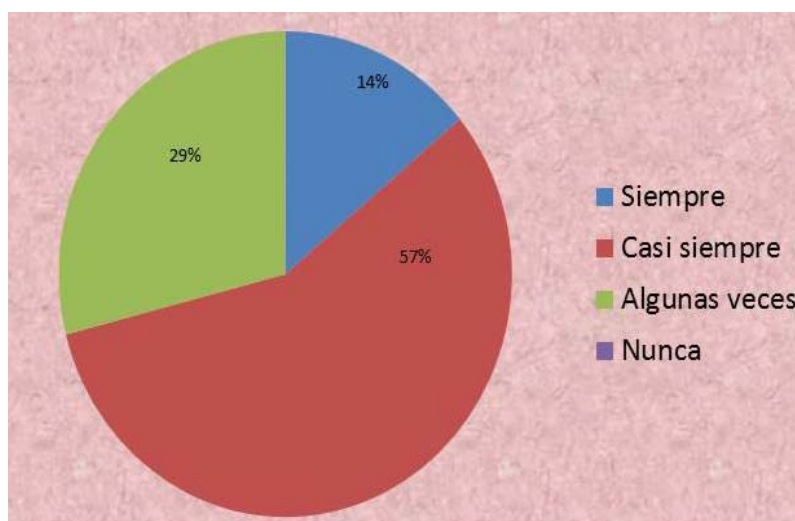
TABLA N° 5 Resultados del indicador Concentración.

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
5	2	14	3	57	2	29	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N°5

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Concentración.



Interpretación: En cuanto al ítems 5, el cincuenta y siete por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” mientras que el catorce por ciento respondió que “siempre” al momento de realizar trabajo en equipo, el personal docente está enfocado a alcanzar las expectativas del trabajo. Sin embargo, el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” y el catorce por ciento de los encuestados respondió que “siempre” el personal docente está enfocado en alcanzar las expectativas del trabajo.

Por otra parte, Chiavenato (2011) expone que en la Concentración: “Todos los miembros están dedicados a alcanzar las expectativas del trabajo”. (p221). Es importante que los individuos que conforman un equipo de alto desempeño estén atentos a los cambios y que estén comprometidos a lograr las metas de la organización. De lo anteriormente descrito, se evidencia que los docentes de la Unidad educativa Guaratarí al momento de realizar trabajo en equipo, el personal docente está enfocado a alcanzar las expectativas del trabajo

Variable: Equipo de alto desempeño

Dimensión: Característica de los Equipos de Alto desempeño

Indicador: Interacción

Ítems 6. Mantiene con tus compañeros de trabajo un intercambio de ideas relacionadas con el funcionamiento de la organización

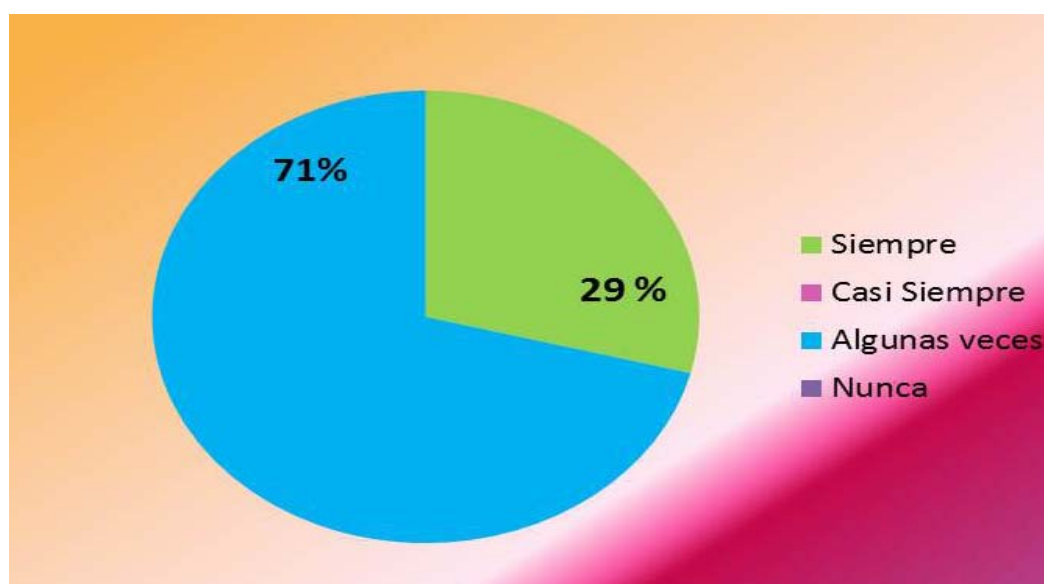
TABLA N° 6 Resultados del indicador Interacción

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
6	2	29	0	0	5	71	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N°6

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Interacción.



Interpretación: En relación al ítems 6 el setenta y uno por ciento de los encuestados respondieron que “algunas veces” mantiene con tus compañeros de trabajo un intercambio de ideas relacionadas con el funcionamiento de la organización, mientras que el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que “siempre” lo hace.

En este orden de ideas, Chiavenato (2011) expone que en cuanto a la Interacción: “Todos los miembros se comunican dentro de un ambiente abierto y confiable”. (p. 221). De lo escrito anteriormente, es necesario desatacar la importancia que tiene las relaciones comunicativas y los canales de comunicación para que los miembros del equipo se mantengan comunicados e interactúen de forma clara, precisa, bajo un ambiente agradable y de confort para todos los individuos que conforman el equipo.

En cuanto a la característica interacción de un equipo de alto desempeño se evidencia por parte de los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí que mantienen con sus compañeros de trabajo un escaso intercambio de ideas relacionadas con el funcionamiento de la organización.

Variable: Equipo de alto desempeño

Dimensión: Característica de los Equipos de Alto desempeño

Indicador: Creatividad

Ítems 7. Realiza en equipos actividades creativas que permiten exaltar y enaltecer los conocimientos de los docentes en cuanto a su labor pedagógica

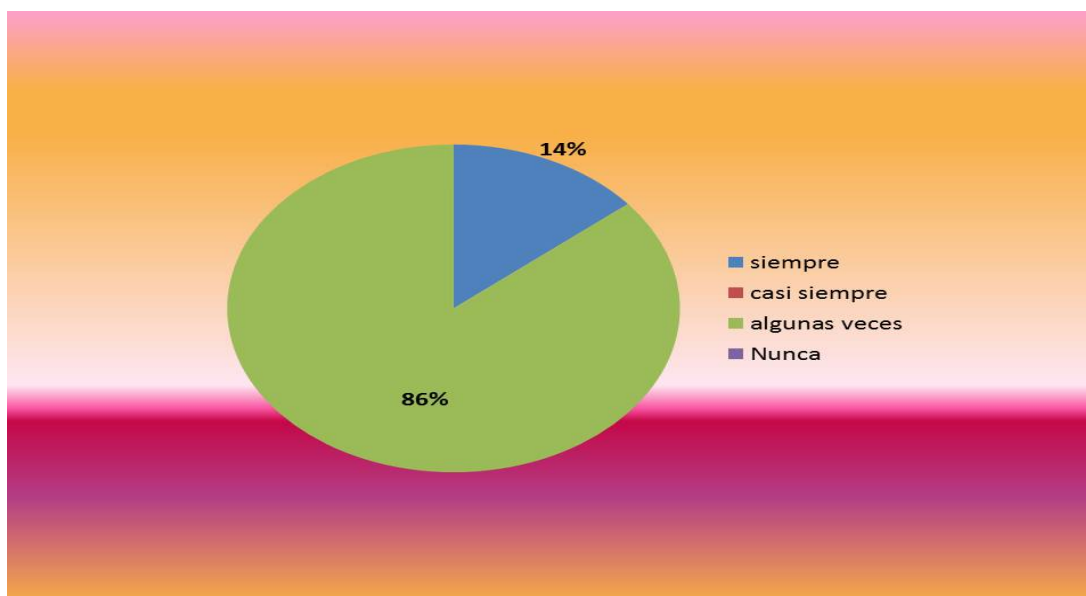
TABLA N° 7 Resultados del indicador Creatividad

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
7	1	14	0	0	6	86	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N°7

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Creatividad.



Interpretación: En cuanto al ítems 7, se evidencia que el ochenta y seis por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” realiza en equipos actividades creativas que permiten exaltar y enaltecer los conocimientos de los docentes en cuanto a su labor pedagógica, mientras que el catorce por ciento respondió que “siempre”.

Por otra parte, Chiavenato (2011) expone que en la Creatividad: “Todos los talentos e ideas se utilizan en beneficio del equipo”. (p221). Una de las bondades o cualidades de los equipos es la creatividad que tiene cada uno de los miembros y que estas son intercambiadas y aprovechadas para el progreso y alcance de las metas definidas por la organización.

En este orden de ideas, se evidencia que los Docentes de la Unidad Educativa en cuanto a la característica de creatividad muestran debilidades debido a que “algunas veces” o “nunca” realizan actividades creativas relacionadas a su actividad pedagógica.

Variable: Equipo de alto desempeño.

Dimensión: Característica de los Equipos de Alto desempeño

Indicador: Rapidez

Ítems 8. Al momento de realizar la Planificación pedagógica la realiza con sus compañeros para agilizar el proceso de la misma.

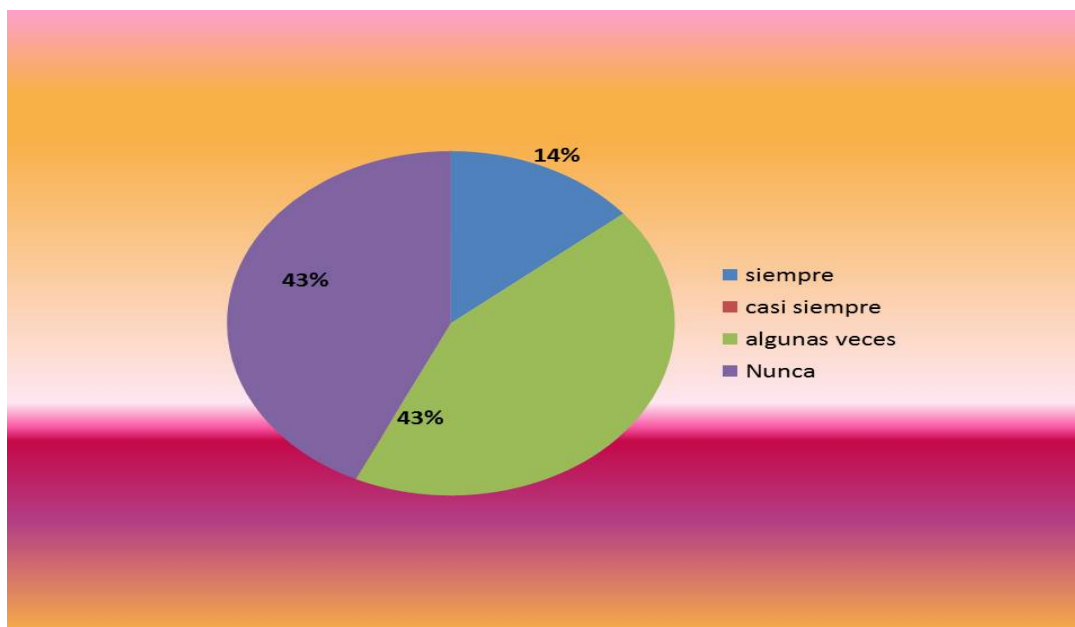
TABLA N° 8 Resultados del indicador Rapidez

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
8	1	14	0	0	3	43	3	43

Fuente: Autor (2021)

Grafico N°8

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Rapidez.



Interpretación: En relación al ítems 8, se evidencia que el cuarenta y tres por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” y el cuarenta y tres por ciento de los encuestados respondió que “nunca” realizan la Planificación pedagógica en conjunto a sus compañeros para agilizar el proceso de la misma. Mientras que un catorce por ciento respondió que “siempre” lo hace.

Por otra parte, Chiavenato (2011) expone que en la Rapidez: “Todos los miembros actúan rápidamente ante los problemas y oportunidades”. (p. 221). Dentro de los equipos de alto desempeño se busca solucionar en conjunto las posibles dificultades que se presenten en la organización para el alcance de los logros.

En este orden de ideas, se evidencia que los Docentes de la Unidad Educativa en cuanto a la característica rapidez de un equipo de alto desempeño muestran debilidades debido a que “algunas veces” o “nunca” agilizan las actividades pedagógicas mediante el uso del trabajo en equipo.

Variable: Equipos de Alto desempeño

Dimensión: Establecimientos de Metas

Indicador: Objetivos comunes.

Ítems 9. Se establece metas que le permitan alcanzar el éxito personal y laboral.

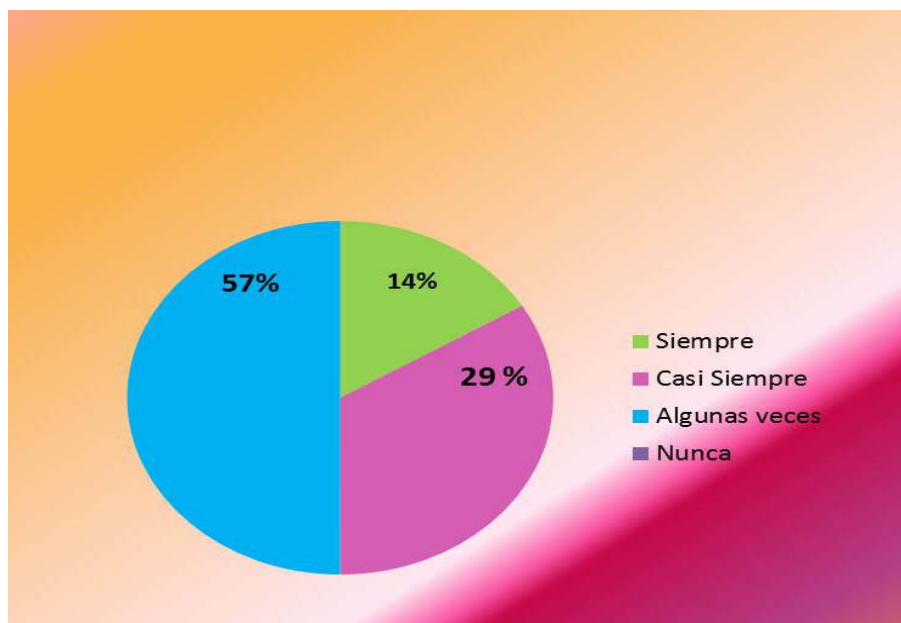
TABLA N° 9 Resultados del indicador Objetivos Comunes

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
9	1	14	2	29	4	57	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 9

Dimensión: Equipo de alto desempeño. **Indicador:** Objetivos comunes.



Interpretación: En cuanto al ítems 9, el cincuenta y siete por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” se establece metas que le permitan alcanzar el éxito personal y laboral, mientras que el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” lo hace y el catorce por ciento de los encuestados respondió “siempre”.

Por su parte Tovar (2016) indica que “Todas las organizaciones tienen objetivos bien definidos, los seres humanos también se establecen metas que lo motivan a mejorar cada día y a trabajar en función a la consecución de las mismas” (p. 57). En consecuencia dentro de un equipo de alto desempeño y a nivel personal los seres humanos deben establecerse metas que le permitan ir alcanzando su éxito y satisfacción personal.

De lo anteriormente descrito se evidencia que en la mayoría de los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí “algunas veces” se establecen metas que le permiten alcanzar el éxito personal y laboral.

Variable: Equipos de Alto desempeño

Dimensión: Establecimientos de Metas

Indicador: Motivación

Ítems 10. Se siente motivado en realizar las actividades pedagógicas en la institución.

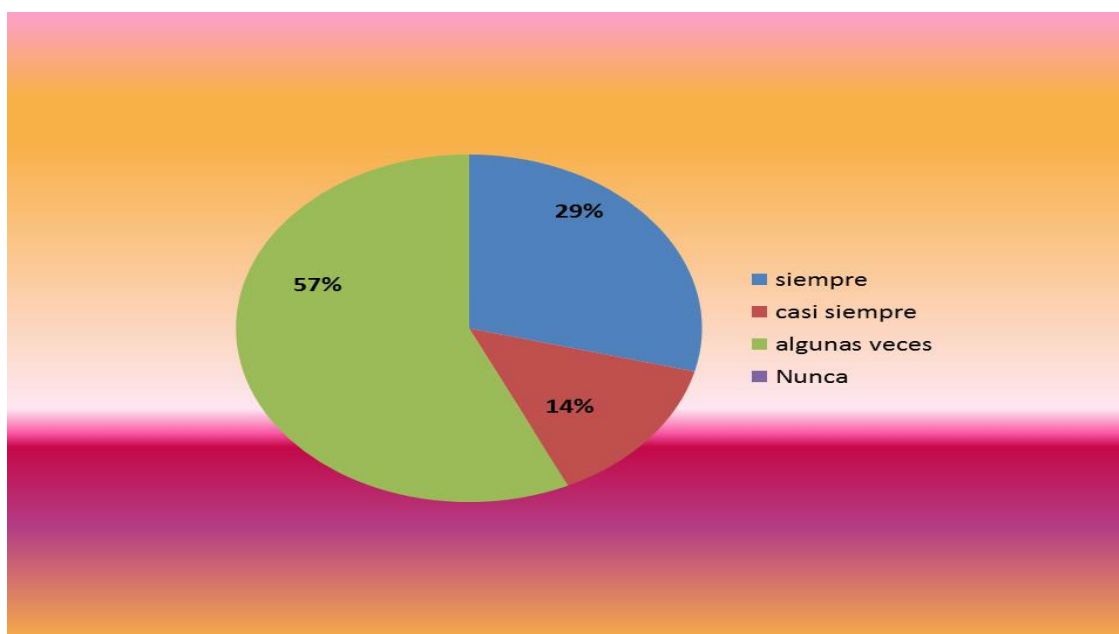
TABLA N° 10 Resultados del indicador Motivación.

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
10	2	29	1	14	4	57	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 10

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Motivación.



Interpretación: En relación al ítems 10, el cincuenta y siete por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” se siente motivado en realizar las actividades pedagógicas en la institución. Mientras el que el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que “siempre” lo hace y el catorce por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” lo hace.

Por otra parte, Camperos (2008) define la palabra Motivación como la “Fuerza que impulsa una acción. Es el deseo de esforzarse por alcanzar las metas de la organización y la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual”. (p65). Esto quiere decir, que sea la motivación intrínseca o extrínseca, siempre debe existir ese impulso por alcanzar el objetivo planteado.

De lo anteriormente descrito se evidencia que en la mayoría de los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí manifiestan escasa motivación en realizar las actividades pedagógicas en la institución.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Dimensiones del clima organizacional

Indicador: Estructura

Ítems 11. Las normas y reglas establecidas por la institución educativa le permiten desarrollarse en un clima organizacional favorable.

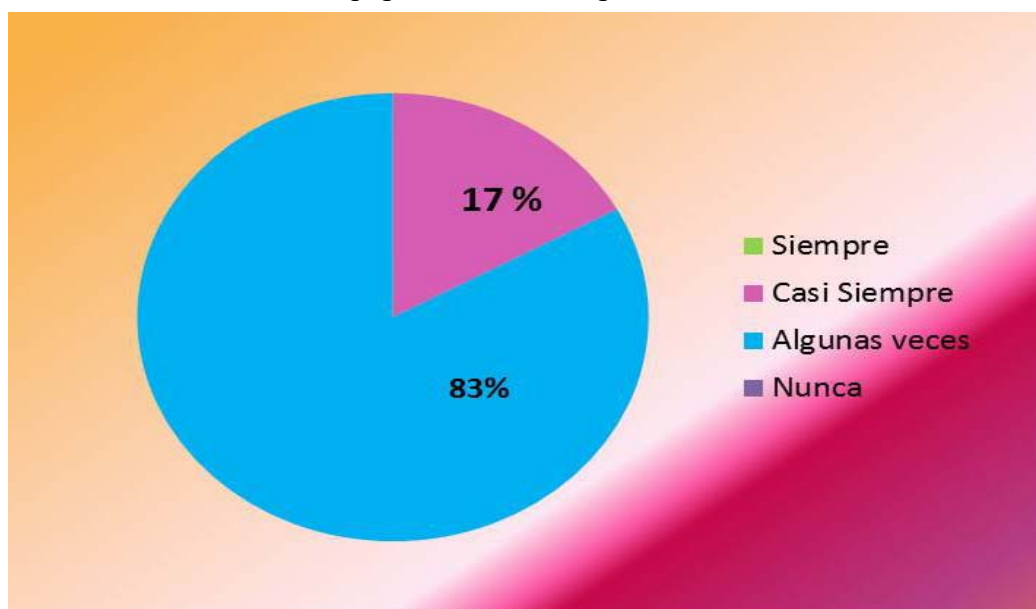
TABLA N° 11 Resultados del indicador Estructura

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
11	0	0	1	17	5	83	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 11

Dimensión: Equipo de alto desempeño. Indicador: Estructura.



Interpretación: En cuanto al ítems 11, en ochenta y tres por ciento de los encuestados considera que “algunas veces” las normas y reglas establecidas por la institución educativa le permiten desarrollarse en un clima organizacional favorable, mientras el diecisiete por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre”.

Chiavenato 2011, establece que: “El término clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes”. (p58).

Lo anteriormente expuesto, permite evidenciar que algunos docentes de la Unidad Educativa Guaratarí consideran que “algunas veces” las normas y reglas establecidas por la institución educativa le permiten desarrollarse en un clima organizacional favorable, siendo este último elemento un factor que permite armonizar el trabajo en equipo para el logro de las actividades planeadas por la organización al momento de cumplir con su desempeño docente

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Dimensiones del clima organizacional

Indicador: Cooperación

Ítems 12. Percibe un clima de colaboración y de confianza en todo el personal de la institución

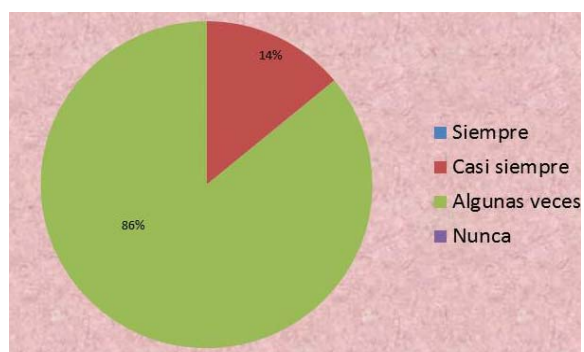
TABLA N° 12 Resultados del indicador Cooperación

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
12	0	0	1	14	6	86	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 12

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Cooperación.



Interpretación En relación al ítems 12 el ochenta y seis por ciento de los encuestados considera que “algunas veces” percibe un clima de colaboración y de confianza en todo el personal de la institución, mientras que el catorce por ciento de los encuestados considera que “casi siempre” percibe un clima de colaboración y de confianza por parte de todo el personal de la institución.

Según Chiavenato 2011, establece que:

El clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye sobre el primero. (p. 58).

Lo anteriormente expuesto, permite evidenciar que los docentes de la Unidad Educativa “Guaratarí” consideran que “algunas veces” se perciben un clima de colaboración y de confianza en todo el personal de la institución.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Dimensiones del clima organizacional

Indicador: Identidad

Ítems 13. Demuestra su sentido de pertenencia a la institución educativa al realizar sus actividades adecuadamente

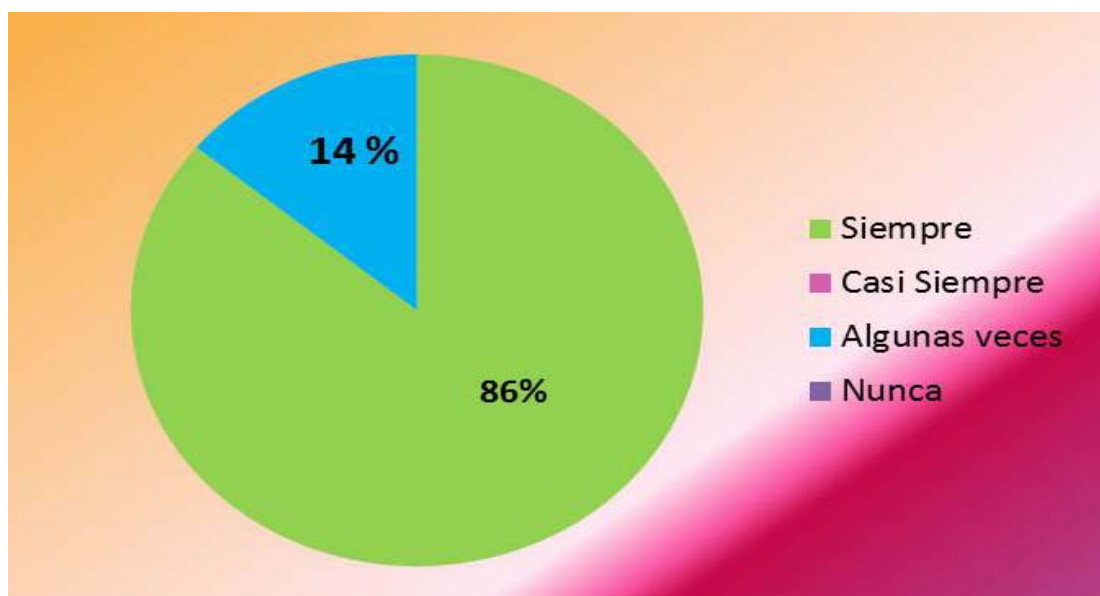
TABLA N° 13 Resultados del indicador Identidad

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
13	6	86	0	0	1	14	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 13

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Identidad.



Interpretación: En cuanto al ítems 13, se evidencio que el ochenta y seis por ciento de los encuestados “siempre” demuestran su sentido de pertenencia a la institución educativa al realizar sus actividades adecuadamente, mientras que el catorce por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” lo hace.

Por su parte Camperos (2008), define Identidad como: El sentimiento de pertenencia a la organización, es un elemento importante y valioso dentro del equipo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Lo anteriormente descrito, evidencia que los docentes de la Unidad Educativa “Guaratarí” demuestran “siempre” su sentido de pertenencia a la institución educativa al realizar sus actividades pedagógicas.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Dimensiones del clima organizacional

Indicador: Capacidad

Ítems 14. Realiza estudios de formación que le permiten ampliar sus conocimientos en su carrera profesional

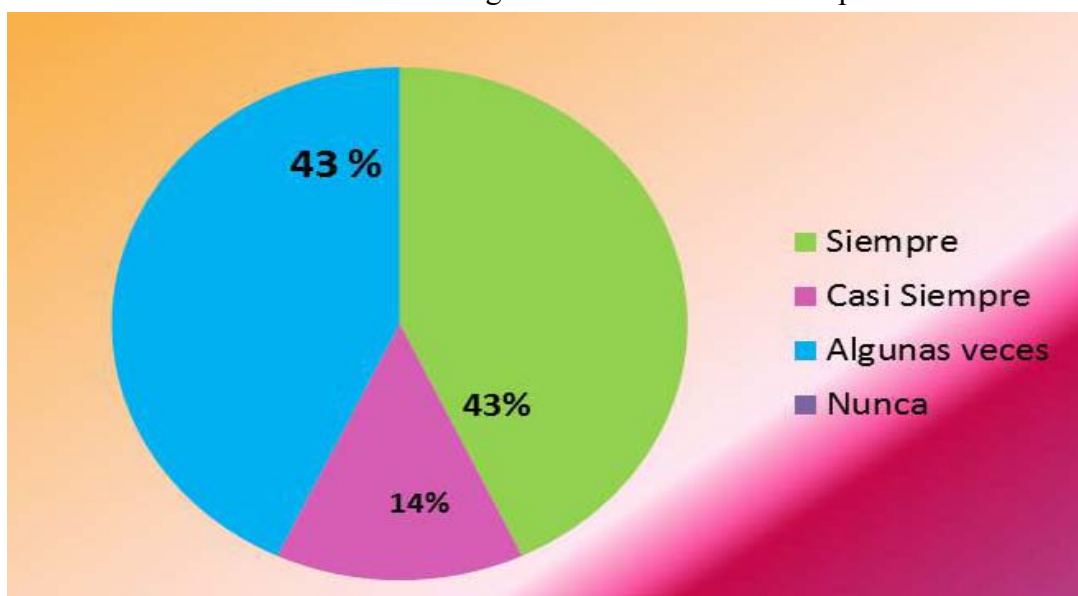
TABLA N° 14 Resultados del indicador Capacidad

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
14	3	43	1	14	3	43	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 14

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Capacidad.



Interpretación: En cuanto al ítems 14, se evidencio que el cuarenta y tres por ciento de los encuestados “siempre” y “Algunas veces” el cuarenta y tres por ciento de los encuestados respondió que realizan estudios de formación que le permiten ampliar sus conocimientos en su carrera profesional, mientras que el catorce por ciento de los encuestado respondió que “casi siempre” lo hace.

Por su parte Camperos (2008) define Capacidad como: “Conocimientos y habilidades de la persona con cualquier tipo de actividades” (p34). En este orden de ideas, un porcentaje alto de los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí realizan estudios de formación que le permiten ampliar sus conocimientos en su carrera profesional.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Dimensiones del clima organizacional

Indicador: Desempeño.

Ítems 15. En sus prácticas pedagógicas aplica los procedimientos gerenciales de: planificación, organización, control y supervisión.

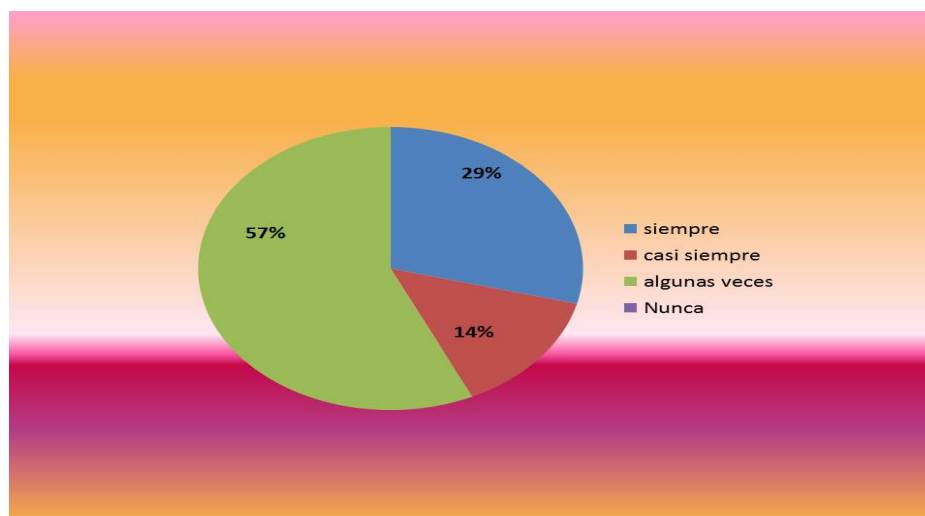
TABLA N° 15 Resultados del indicador Desempeño.

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
15	4	57	2	29	1	14	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 15

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Desempeño



Interpretación: En cuanto al ítems 15, se evidenció que el cincuenta y siete por ciento de los encuestados “siempre” en sus prácticas pedagógicas aplica los procedimientos gerenciales de: planificación, organización, control y supervisión, mientras el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” lo hace y el catorce por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” lo hace.

Por su parte Camperos (2008), expone sobre el proceso de planificación como: La forma como la organización planifica sus estrategias para plantear sus objetivos y alcanzarlos y el proceso de control como: La manera como se establecen los controles y como se dan a lo largo de la cadena productiva dentro de la organización. De lo anteriormente descrito, se evidencia que los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí en su mayoría “siempre” aplican los procedimientos gerenciales de: planificación, organización, control y dirección en sus prácticas pedagógicas.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Dimensiones del clima organizacional

Indicador: Satisfacción laboral.

Ítems 16. Influye el clima organizacional en la satisfacción de sus logros personales y profesionales.

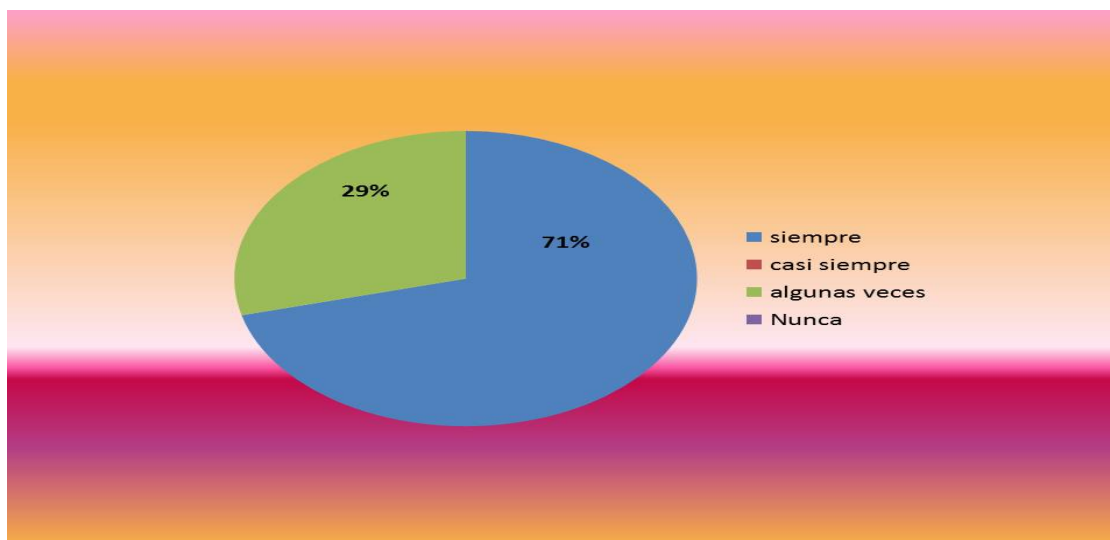
TABLA N° 16 Resultados del indicador Satisfacción laboral.

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
16	5	71	0	0	2	29	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 16

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Satisfacción Laboral



Interpretación: En relación al ítems 16, se evidencio que el setenta y uno por ciento de los encuestados consideran que “siempre” el clima organizacional influye en la satisfacción de sus logros personales y profesionales, mientras que el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que considera que “algunas veces” el clima organizacional influye en la satisfacción de sus logros personales.

Por su parte Camperos (2008), expone que la satisfacción laboral es el: Conjunto de sentimientos favorables que los empleados sienten hacia su trabajo. De lo anteriormente descrito, se evidencia que los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí consideran que el clima organizacional influye en la satisfacción de sus logros personales y profesionales.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Dimensiones del clima organizacional

Indicador: Motivación.

Ítems 17. El clima organizacional influye en su motivación para realizar sus actividades pedagógicas.

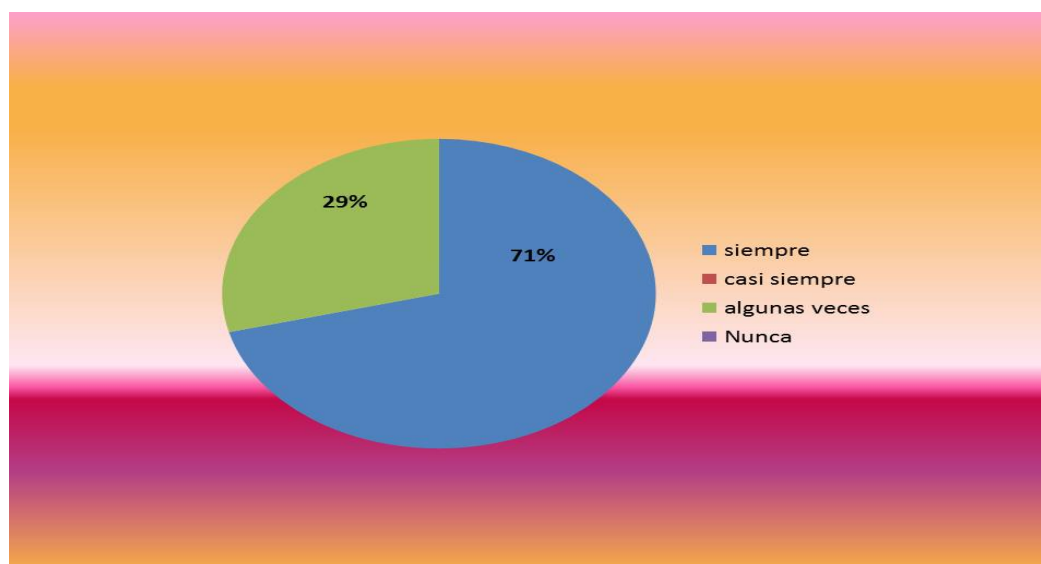
TABLA N° 17 Resultados del indicador Motivación.

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
17	4	57	2	29	1	14	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 17

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Motivación.



Interpretación: En cuanto al ítems 17, el cincuenta y siete por ciento de los encuestados consideran que “siempre” el clima organizacional influye en su motivación para realizar sus actividades pedagógicas, mientras que el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” influye y el catorce por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces”. Por su parte Chiavenato (2000), expresa que: El Clima Organizacional está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de éstos es elevada, el Clima Organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación de los miembros es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales”. (p20).

De lo anteriormente descrito, se evidencia que los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí consideran que “siempre” el clima organizacional influye en su motivación para realizar sus actividades pedagógicas.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Dimensiones del clima organizacional

Indicador: Liderazgo.

Ítems 18. Propicia encuentros donde se fomente el espíritu de liderazgo en la resolución de conflictos a nivel institucional.

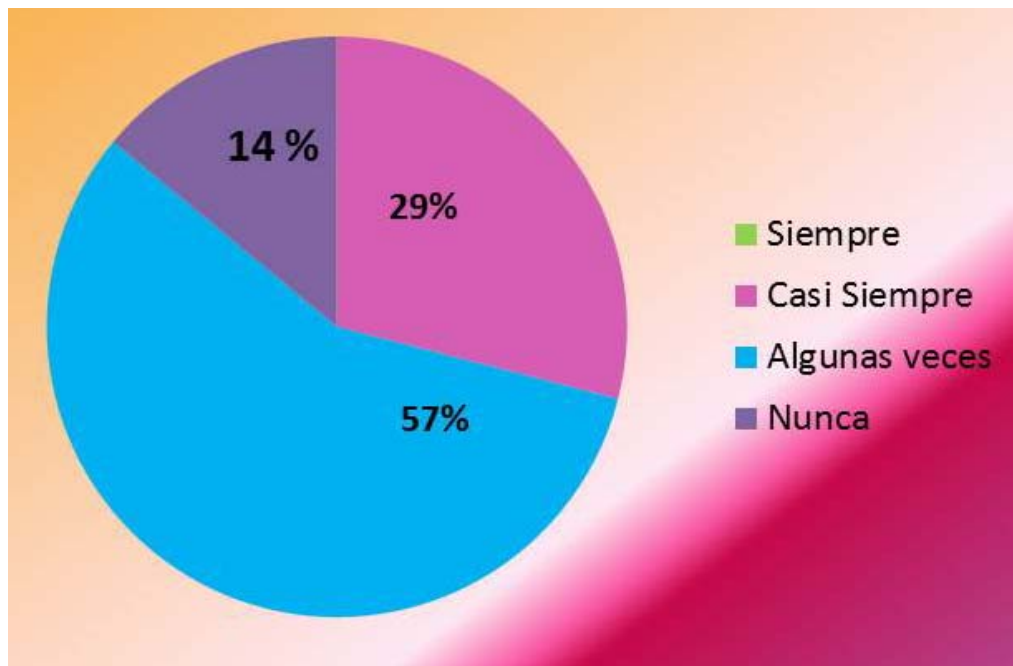
TABLA N° 18 Resultados del indicador Liderazgo.

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
18	0	0	2	29	4	57	1	14

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 18

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Motivación.



Interpretación: En relación al ítems 18, el cincuenta y siete por ciento de los encuestados consideran que “algunas veces” propician encuentros donde se fomente el espíritu de liderazgo en la resolución de conflictos a nivel institucional, mientras el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” y el catorce por ciento de los encuestados respondió que “nunca”.

Por su parte Camperos (2008), define Liderazgo como: “todas aquellas cualidades y características distintas de la personalidad y del comportamiento del líder que guía para lograr las metas propuestas (cooperación, habilidades interpersonales, compromiso, iniciativa, toma de decisiones, es comunicativo, se preocupa por los demás miembros de la organización”. (p. 60). De lo anteriormente descrito, se evidencia que los docentes de la Unidad Educativa Guaratarí consideran que “algunas veces” propician encuentros donde se fomente el espíritu de liderazgo en la resolución de conflictos a nivel institucional.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Características del Clima Organizacional

Indicador: Toma de decisiones.

Ítems 19. Durante las reuniones académicas el personal docente participa en la toma de decisiones para el mejoramiento de la institución educativa.

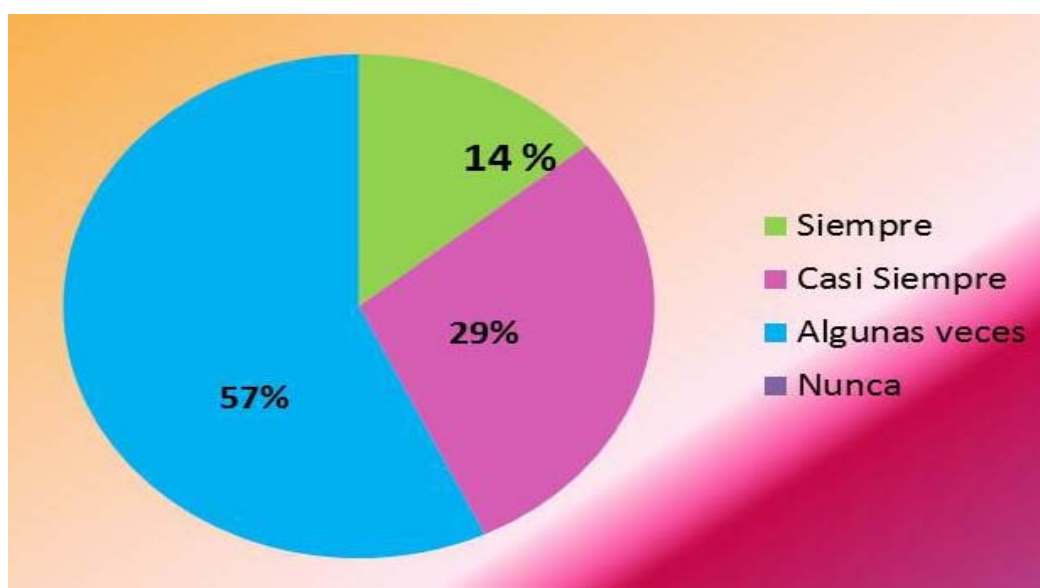
TABLA N° 19 Resultados del indicador Toma de decisiones.

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
19	1	14	2	29	4	57	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 19

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Toma de decisiones



Interpretación: En cuanto al ítems 19, se evidencio que el cincuenta y siete por ciento de los encuestado consideran que “algunas veces” durante las reuniones académicas el personal docente participa en la toma de decisiones para el mejoramiento de la institución educativa, mientras que el veintinueve por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” lo hace y el catorce por ciento de los encuestados respondió que “siempre”.

Por su parte Camperos (2008) considera que la Toma de decisiones: Es el medio donde se integran las funciones relacionadas con la fijación de metas, formulación de estrategias, planeación y control. Es el proceso mediante el cual una alternativa de comportamiento para cada momento es elegida para ser realizada. De lo anteriormente descrito, se evidencia que los Docentes de la Unidad Educativa “Guaratarí” consideran que “algunas veces” durante las reuniones académicas el personal docente participa en la toma de decisiones para el mejoramiento de la institución educativa.

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Características del Clima Organizacional

Indicador: Relaciones Interpersonales.

Ítems 20. Mantiene buenas relaciones sociales con el personal que se encuentra en la institución educativa.

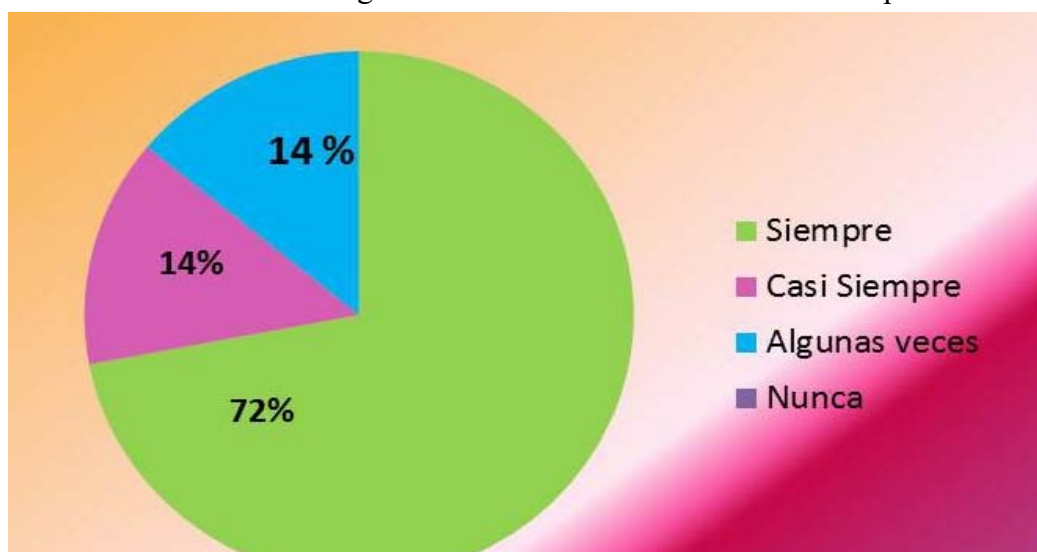
TABLA N° 20 Resultados del indicador Relaciones Interpersonales.

Alternativas	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca	
Ítems	F	%	F	%	F	%	F	%
20	5	72	1	14	1	14	0	0

Fuente: Autor (2021)

Grafico N° 20

Dimensión: Clima Organizacional. Indicador: Relaciones Interpersonales.



Interpretación: En relación al ítems 20 el setenta y dos por ciento de los encuestados consideran que “siempre” mantienen buenas relaciones sociales con el personal que se encuentra en la institución educativa, mientras que el catorce por ciento de los encuestados respondió que “casi siempre” lo hace y el 14 por ciento “algunas veces”.

A su vez, Camperos (2008) define las Relaciones Interpersonales como: la relación entre dos o más personas, con el fin de que todo el personal (administrativo, obrero, docente, directivo y alumnado), se integre en la consecución de los objetivos planteados. Determina cómo se relacionan las personas en la organización y qué grado de libertad existe en esa relación. De lo anteriormente descrito, se evidencia que los Docentes de la Unidad Educativa Guaratarí consideran que “siempre” mantienen buenas relaciones sociales con el personal que se encuentra en la institución educativa.

CONCLUSIONES

En un mundo globalizado con tantos cambios en las estructuras organizativas, se hace necesaria la búsqueda de alternativas gerenciales que le brindan la oportunidad a las instituciones educativas de ser reconocidas no solo a nivel institucional, sino reconocidas por sus instituciones más cercanas y a su vez permitirle proyectarse hacia el fortalecimiento de sus objetivos organizacionales planteados.

Es por ello, que la incursión de los equipos de alto desempeño al que hacer educativo posibilitan la facilidad de participación, responsabilidad, creatividad, liderazgo, rapidez, flexibilidad, comunicación y toma de decisiones en los miembros que hacen vida dentro de una organización para logran con ellos un ambiente de confianza, con una percepción de cada miembro que permita involucrarse en los procesos gerenciales pedagógicos de su institución en aras de ofertar un servicio de eficiencia y eficacia en todos los niveles educativos.

Del mismo modo, los equipos de alto desempeño permiten al sistema educativo la posibilidad de interrelación y conexión necesaria para impulsar los cambios que se hacen palpables y evidentes para fomentar una educación humanista, histórica, social, holística, con valores y cultura entre todos los actores involucrados en el que hacer educativo, estudiantes, padres y representantes, comunidad.

Una vez transcurrido el proceso de diagnosticar las necesidades de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí, el análisis de los resultados permitió evidenciar la factibilidad de la implementación de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí, respondiendo a la necesidad de diseñar el plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí. Tomando en consideración:

En cuanto al objetivo 1; Diagnosticar la necesidad de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí, es necesario destacar que se observó debilidad en algunos aspectos tales como: Compromiso, responsabilidad, debido a que se evidencio que el setenta y dos por ciento de los encuestados “algunas veces” al momento de organizar una actividad académica cuentan con el compromiso y responsabilidad de sus compañeros de trabajo para realizar las actividades pedagógicas.

Por otra parte, el estudio evidencio la ausencia de trabajo en equipo, escasa comunicación, donde el ochenta y seis por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” realiza conjuntamente con sus compañeros de trabajo adaptaciones a las actividades pedagógicas para el fortalecimiento de la misma, mientras que el setenta y uno por ciento de los encuestados respondieron que “algunas veces” mantiene con tus compañeros de trabajo un intercambio de ideas relacionadas con el funcionamiento de la organización, lo que impide que se puedan realizar trabajos en conjunto para el fortalecimiento de la organización educativa.

Aunado a eso, el estudio revelo ausencia de liderazgo ya que el cincuenta y siete por ciento de los encuestados consideran que “algunas veces” propician encuentros donde se fomente el espíritu de liderazgo en la resolución de conflictos a nivel institucional, aunado a un escaso intercambio de actividades creativas por parte del personal docente, ya que, se evidencia que el ochenta y seis por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” realiza en equipos actividades creativas que permiten exaltar y enaltecer los conocimientos de los docentes en cuanto a su labor pedagógica, a su vez, se evidencia que el cuarenta y tres por ciento de los encuestados respondió que “algunas veces” y el cuarenta y tres por ciento de los encuestados respondió que “nunca” realizan la Planificación pedagógica en conjunto a sus compañeros para agilizar el proceso de la misma, constatándose una planificación individualizada.

Además de un clima organizacional desfavorable donde el ochenta y seis por ciento de los encuestados manifiestan sentimientos de poca confianza, insatisfacción laboral debido a que considera que “algunas veces” percibe un clima de colaboración y de confianza en todo el personal de la institución donde el setenta y uno por ciento de los docentes consideran que “siempre” el clima organizacional influye en la satisfacción de sus logros personales, profesionales. Aunado a esto, la investigación revelo escasa motivación, debido a que el cincuenta y siete por ciento de los docentes respondió que “algunas veces” se siente motivado en realizar las actividades pedagógicas en la institución.

Desde el análisis del objetivo 2 una vez analizados los resultados se evidencia la factibilidad de la propuesta de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí, se establecen importantes aportes para concluir, en primer lugar; las teorías que servirán de apoyo a la investigación las cuales fueron: la Teoría de los dos factores de Frederick Inving Herzberg, y la teoría de las relaciones humanas desarrollada por Elton Mayo, ambas contribuyeron a dar sustento teórico a la investigación, además del soporte conceptual, apoyada bajo los aportes de Chiavenato por nombrar, definiciones sobre los equipos de alto desempeños y sus características, así como también los aportes conceptuales sobre clima organizacional.

En este mismo orden de idea, en cuanto al objetivo 3. Una vez transcurrido el proceso de investigación, el análisis de los resultados, y las conclusiones, se sugiere: el diseño de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí considerado factible para el mejoramiento y éxito de la institución antes mencionada.

Debido a que: permite fortalecer la formación del equipo de alto desempeño y el capital humano de la Unidad Educativa Guaratarí en cuanto a elementos necesarios

como son: El fortalecimiento del compromiso por parte del personal docente en cuanto a sus actividades pedagógicas, responsabilidad, inserción del trabajo en equipo, comunicación efectiva y asertiva, fomentar el espíritu de liderazgo en la resolución de conflictos a nivel educativo, Propiciar encuentro en donde se permita el intercambio de actividades creativas que fortalezcan la planificación grupal para agilizar los procesos pedagógicos y permitir con ello la armonización de los esquemas conceptuales de cada docente para lograr establecer un clima organizacional de confianza, satisfacción laboral y motivación permanente.

Aunado a esto, La segunda sugerencia está dirigida al fortalecimiento del clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí, propuesta que se reafirma durante el transcurso del proceso investigativo, la recopilación de información, el desarrollo de la investigación, la obtención de datos, el análisis de datos y la concreción de resultados; todo lo cual indica que aplicar un plan de formación de equipo de alto desempeño en la institución antes descrita es un aporte de valor, debido a que la misma permitirá un mayor rendimiento en las actividades pedagógicas para el fortalecimiento de la misma.

Por último, se recomienda que la investigación sirva de modelo a otras instituciones aledañas a la Unidad Educativa Guaratarí para que la misma sea ejemplo de compromiso e impulso a nivel de gerencia educativa por la incorporación del modelo gerencial equipo de alto desempeño a su labor pedagógica.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

En este capítulo, se hace referencia al diseño de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí, la misma estará enmarcada bajo el siguiente esquema:

- Presentación de la Propuesta.
- Justificación de la Propuesta.
- Objetivos de la Propuesta.
- Visión.
- Misión.
- Factibilidad.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE
COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD
EDUCATIVA GUARATARI**



Autora:

Licda. Sujahin Ojeda



Presentación

Para la presentación de la propuesta, se tomó en cuenta los resultados obtenidos durante el proceso de investigación, permitiendo con estos hallazgos el surgimiento de una propuesta titulada: “Plan de Formación en Equipo de Alto Desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí” elaborado por la autora del presente trabajo.

En este orden de ideas, una de las prioridades de cualquier institución Educativa es contar con un personal de trabajo comprometido por el bienestar físico e intelectual de la institución donde labora, es por ello, que la formación de un plan en equipo de alto desempeño ofrece las condiciones para que el personal docente pueda desarrollarse bajo un ambiente competitivo, agradable, que le ofrezca oportunidades de desarrollo y crecimiento personal, social y laboral que le permita obtener un clima organizacional exitoso y de calidad.

Justificación

La importancia de la Propuesta radica en que los docente que conviven dentro de un espacio físico deben sentirse comprometidos, motivados en desarrollar y explotar sus habilidades, potencialidades, creatividad, capacidad de resolución de conflictos, poder de la palabra verbal, que le permita obtener una comunicación fluida y le brinde las oportunidades de satisfacer sus intereses individuales.

Del mismo modo, el Desempeño del docente en la institución educativa debe estar sujeto a un clima organizacional donde este evalúe las condiciones y cree sus propios esquemas de trabajo para que el mismo se desenvuelva en un ambiente de crecimiento personal y laboral en óptimas condiciones.

Sin embargo, la realidad en la Unidad Educativa Guaratarí es otra la falta de motivación, la escasa comunicación, el individualismo, la falta de toma de decisiones, el liderazgo ausente, los intereses personales por encima de lo laboral ocasionan un ambiente de trabajo limitado que brinda escasas condiciones para el desarrollo físico e intelectual de una institución Educativa.

Es así, como la implementación de un Plan de Formación de equipo de Alto desempeño es una estrategia gerencial que permite a través de sus características específicas: como los son rapidez al momento de desarrollar una actividad, aprovechamiento de las capacidades, habilidad, destreza y creatividad de los miembros del equipo de alto desempeño para así, brindar las condiciones de trabajo en equipo con la finalidad de lograr una mejor praxis educativa.

Objetivo General

Capacitar al personal docente de la U.E “Guaratarí” en la conformación de Equipos de Alto Desempeño para mejorar el clima organizacional de la institución Educativa.

Objetivos Específicos:

- Facilitar al personal docente de la Educativa “Guaratarí” la adquisición de conocimientos teóricos en relación al modelo gerencial de equipo de alto desempeño.
- Fomentar la adquisición de conocimiento teóricos, prácticos al personal de la Educativa “Guaratarí” en cuanto al clima organizacional.
- Diseñar estrategias innovadoras que permitan integrar al personal docente de la Unidad Educativa “Guaratarí”.

Misión

Formar al personal docente de la U.E Guaratarí en cuanto al modelo gerencial de Equipo de Alto Desempeño con el firme propósito de optimizar las bondades y características del mismo para lograr un clima organizacional que permita el desenvolvimiento y aprovechamiento de los miembros de la organización.

Visión

Ser una Institución que manifieste un liderazgo basado en Equipo de Alto Desempeño, con la finalidad de servir de modelo a otras instituciones aledañas brindando apoyo de conocimientos teóricos prácticos que fomenten el espíritu de trabajo en equipo.

Factibilidad de la Propuesta**Factibilidad**

Una vez que se ha evidenciado la problemática existente en la Unidad Educativa Guaratarí, se pudo determinar la factibilidad de la Evaluación de un Plan de formación de Equipos de Alto desempeño que coadyuve al clima organizacional, por lo tanto, Hurtado (2012) define:

Consiste en descubrir cuáles son los objetivos de la organización, luego determinar si el proyecto es útil para que la organización logre sus objetivos. Esta búsqueda, debe contemplar los recursos disponibles o aquellos que la organización puede proporcionar, nunca deben definirse con recursos que la organización no es capaz de dar. En esta fase se realiza el estudio de factibilidad el cual indica la posibilidad de desarrollar el proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, y beneficiarios.

Por esta razón, se organizó la factibilidad de la siguiente manera:

Factibilidad Económica

La situación encontrada en la Unidad Educativa Guaratarí es que cuenta con escasos recursos materiales por lo que se estará haciendo por parte del autor auto gestión para poder obtener los materiales necesarios para el desarrollo de las actividades.

MATERIALES	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Video Beam. Propiedad de la Institución	1	0	0
Canaima Propiedad de la institución	2	0	0
Pizarra acrílica Propiedad de la institución	1	0	0
Marcadores Acrílicos	2	2,20 Bs	4,40 Bs
Marcadores Permanentes	4	2,50 Bs	10,00 Bs
Resma de hojas	1	55,50 Bs	55,50 Bs
Bolígrafos	4	0,70 Bs	2,8 Bs
Tijeras	4	9,00 Bs	36,00 Bs
Pega	2	1,80 Bs	3,60 Bs
TOTAL	21	71,70 Bs	112,30 Bs

Factibilidad Técnica

Se cuenta con los recursos tecnológicos los cuales permiten facilitar el aporte audio visual para realizar las actividades con la finalidad de capacitar al personal

docente en cuanto a la adquisición de conocimientos teóricos prácticos sobre Equipos de Alto Desempeño y Clima Organizacional.

Factibilidad Institucional

La institución Educativa Guaratarí cuenta con espacios abiertos para el desarrollo de dinámicas grupales bajo un ambiente libre, además de dos salones aptos que permiten la ejecución del uso de materiales tecnológicos para el desarrollo de la misma, además de contar con un personal que tiene la necesidad de participar en actividades que generen un aporte a sus actividades educativas.

Factibilidad Humana

Se cuenta con el apoyo de docentes capacitados en el área gerencial y de investigación que sirven de apoyo para la producción de diversos talleres de formación basado en el modelo de Equipo de Alto desempeño y clima organizacional los cuales servirán de aporte a la Unidad Educativa Guaratarí para lograr cambios significativos en pro de un mejor servicio de educación calidad de trabajo en equipo.



Fase I. Equipo de Alto Desempeño

Objetivo	Contenido	Estrategia	Recursos	Actividades	Duración	Evaluación
Facilitar al personal de la Institución Educativa Guaratarí la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos en relación al modelo gerencial de equipo de alto desempeño.	Definición de Equipos de Alto desempeño Características: - Comunicación - Creatividad. - Rapidez. - Toma de decisiones. - Liderazgo	Presentación del Facilitador. Uso de Retroproyector para facilitar videos relacionados a trabajo en equipo.	✓ Pizarra acrílica. ✓ Video Proyector ✓ Lámina con material de provecho. ✓ Marcadores. ✓ Bolígrafos.	Inicio Dinámica Grupal. Elaboración de mapas Biohemiféricos Explicación de las láminas realizadas por los participantes	15min 30min 45min	Se realizara a través de rúbricas que se le aplicara a los docentes

Fase II. Clima organizacional

Objetivo	Contenido	Estrategia	Recursos	Actividades	Duración	Evaluación
Capacitar al personal docente con el uso de estrategias innovadoras que permitan el fortalecimiento de equipos de alto desempeño que permita coadyuvar el clima organizacional de la U.E Guaratarí para el logro de los propósitos de una organización.	Definición Teórica. Características del clima organizacional. - Liderazgo sus tipos. - Toma de decisiones - Relaciones interpersonales	Presentación de la temática por parte del facilitador. Taller teórico	✓ Pizarra acrílica. ✓ Video proyector ✓ Vestuario. ✓ Mobiliario. ✓ Carpetas. ✓ Marcadores ✓ Bolígrafos.	- Los participantes formaran grupos de trabajo para realizar la dramatización de diferentes organizaciones. - Ronda expositiva de las experiencias observadas en cada dramatización.	45 min 15min	Se realizara a través de rúbricas que se le aplicara a los docentes

Fase III. Diseño de Estrategias de Integración

- Diseñar estrategias innovadoras que permitan integrar al personal docente de la Unidad Educativa “Guaratarí”.

TALLER	DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN
Numero 1	Realizar una explicación teórica y conceptual sobre el uso de estrategias de integración, concepto, ventajas, incursión de las estrategias en las organizaciones actuales.	Exposición y Debate	Humanos Materiales: ✓ Video Proyector material de reciclaje. ✓ Marcadores. ✓ Bolígrafos.	60min	formativa
Número 2	Actividad grupal donde se evidencie la necesidad de trabajar en Equipo de Alto Desempeño.	Correa integradora	Humanos Materiales: ✓ Dos correa, música.	30min	Formativa
Numero 3	Realizar una explicación teórica y conceptual de la importancia del clima organizacional, la comunicación asertiva y efectiva.	Dinámica de la isla desierta	Humanos Materiales: Cuestionario preguntas alusivas a intereses personales, afinidades, estudios realizados, necesidad laboral entre otros.	60min	formativa
Numero 4	Actividad grupal donde se evidencie la importancia toma de decisiones la motivación,	Dinámica del desafío	Humanos Materiales ✓ Caja ✓ Material de reciclaje. ✓ Música.	60min	formativa

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6^a ed.) Caracas Editorial Episteme. C.A.
- Balderas (2016) *Aplicaciones de Metodologías de Formación de Equipos de Alto Desempeño como Base al Desarrollo del Personal Operativo y sus Beneficios en la Operación de la Planta Tisamatic* S. de R.L. de V. C. Universidad de México.
- Ballestrini, M. (2001). *Como se elabora el proyecto de investigación (para los estudios formulados o exploratorios, descriptivos, diagnostico, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles)*. Caracas: BL Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Ballestrini, M. (2016). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas: B.L Consultores.
- Bonilla (1993). *El sistema educativo Japonés, sus características y la formación escolar de la población*. Recuperado de <https://estudiosdeasiayafrika.colmex.mxPdf>.
- Chiavenato, I (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Editorial Calipso. México.
- Chiavenato, I. (2011). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en los organizadores*. 5ta Edición. Bogotá. Colombia: Mc Graw Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 36.860 (Extraordinario). Diciembre 20, 1999. Dabosan, C.A.
- Consulta por la calidad educativa (2014) recuperado de <https://www.oasw.org.juridico>. Pdf.
- Galea, A. (2017) *Coaching Organizacional para la formación de equipos de alto desempeño. Caso: Dirección de la escuela de la facultad de odontología de la universidad de Carabobo*. Tesis de maestría. Universidad de Carabobo.
- Gutiérrez, E. (2015) *Liderazgo del personal directivo como factor influyente en la formación de equipos de alto desempeño en las instituciones educativas*. Tesis de maestría. Universidad de Carabobo.
- Hernández, S., Fernández C., y Baptista P. (2.006) *Metodología de la Investigación*. (6da, Edición) Colombia: Editorial MC GRAW-HILL. Interamericana S.A.

- Hernández S., Fernández C., y Baptista, P. (2014). 6ª. Ed. *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado León, Iván, Toro Garrido, Josefina. (2012). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Editorial CEC, s.a. Los Libros de El Nacional, Caracas.
- Ley Orgánica de Educación (2009). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 5.292. 15 de agosto de 2009.
- MANUAL DE TRABAJOS DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN Y MAESTRÍA Y TESIS DOCTORALES UPEL, (2010) 4TA EDICIÓN.
- Ochoa, Gomez y Pelaes (2014) *Modelos gerenciales. Un marco conceptual*. Fundación universitaria María Cano. Centro de información y desarrollo empresarial. CIDE. Medellín.
- Palella, S., Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Pinto, (2002) *El legado de Frederick Irving Herzberg*. Revista Universidad EAFIT. Octubre, Noviembre, Diciembre. Medellín. Colombia. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.com>
- Quevedo, (2019) *Empowerment para la conformación de equipos de Alto Desempeño en el estudio de Postgrado en Cirugía Bucomaxilofacial del Hospital "Dr. Adolfo Prince Lara*. Tesis de maestría, Universidad de Carabobo.
- Robbins. S. (2008). *Comportamiento organizacional*. México. Editorial. Prentice hall. Hispanoamericana, S.A.
- Rodríguez-Molina, Guillermo (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores, 253-267
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Tovar, L. (2016) *Plan de capacitación gerencial en la integración del equipo de alto desempeño de la U.E Juan Claudio Colín*. Tesis de maestría, Universidad de Carabobo.
- Sabino, C. (2006). *El proyecto de investigación*. (12a. Ed.). Caracas: Panapo.
- Sabino, C. (2009) *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2016). *Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. 6ª. ed. Caracas: Autor.

ANEXOS



ANEXO A
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



Cuestionario

Estimado Colega:

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información para la posible propuesta de un Plan de Formación de Equipo de Alto Desempeño que coadyuve al Clima Organizacional de la Unidad Educativa Guaratarí.

La información recopilada será utilizada de forma confidencial; por tal motivo, se le agradece la mayor sinceridad en sus respuestas y la atención prestada a este instrumento.

Instrucciones:

A continuación se presentan una serie de proposiciones, cuyas alternativas se dividieron en cuatro opciones de respuestas:

S = Siempre

Cs= Casi siempre

Av = Algunas veces

N = Nunca

- Lea detenidamente el cuestionario.
- Al responder emita su punto de vista
- Marque con una equis (x) la alternativa de su preferencia.
- Por favor responda la totalidad del cuestionario.
- En caso de no entender alguna interrogante pregúntele al investigador.

Gracias

Licda. Sujahin A. Ojeda G.

Lea y responda con sinceridad.

No.	DESCRIPCIÓN	S	Cs	Av	N
	Usted como docente considera que:				
01	Participa de forma activa en los procesos pedagógicos de la institución.				
02	Al momento de organizar una actividad académica usted cuenta con el compromiso sus compañeros de trabajo.				
03	Está claro con los objetivos establecidos por la institución educativa.				
04	Realiza conjuntamente con tus compañeros de trabajo adaptaciones a las actividades pedagógicas para el fortalecimiento de la misma.				
05	Al momento de realizar trabajo en equipo, el personal docente está enfocado a alcanzar las expectativas del trabajo.				
06	Mantiene con sus compañeros de trabajo un intercambio de ideas relacionadas con el funcionamiento de la organización.				
07	Realiza en equipos actividades creativas que permiten exaltar y enaltecer los conocimientos de los docentes en cuanto a su labor pedagógica.				
08	Al momento de realizar la Planificación pedagógica la realiza con sus compañeros para agilizar el proceso de la misma.				
09	Se establece usted metas que le permitan alcanzar el éxito personal y laboral.				
10	Se siente motivado en realizar las actividades pedagógicas en la institución.				
11	Las normas y reglas establecidas por la institución educativa le permiten desarrollarse en un clima organizacional favorable.				
12	Percibe un clima de colaboración y de confianza en todo el personal de la institución.				
13	Demuestra su sentido de pertenencia a la institución educativa al realizar sus actividades adecuadamente.				
14	Realiza estudios de formación docente que le permitan ampliar sus conocimientos en su carrera profesional.				
15	En sus prácticas pedagógicas usted, aplica los procedimientos gerenciales según Fayol: planificación, organización, control y supervisión.				
16	Influye el clima organizacional en la satisfacción de sus logros personales y profesionales.				
17	El clima organizacional influye en su motivación para realizar sus actividades pedagógicas.				
18	Propicia encuentros donde se fomente el espíritu de liderazgo en la resolución de conflictos a nivel institucional.				
19	Durante las reuniones académicas el personal docente participa en la toma de decisiones para el mejoramiento de la institución educativa.				
20	Mantiene buenas relaciones sociales con el personal que se encuentra en la institución educativa.				



ANEXO B
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE
COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA
“GUARATARÍ”**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre y Apellido: _____

Título que posee: _____

Cargo que ocupa: _____

Institución donde labora: _____

Formato para la validación del instrumento de recolección de datos:

Ítem	Redacción		Pertinencia con la Matriz Operacional		Redacción	
	Clara	Confusa	Si	No	Eliminar	Permanecer
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

Firma de validación:

ANEXO C
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, _____, portador de la cédula de identidad
Nº: _____. Con el grado de _____ avalado por la Universidad
de Carabobo, en la presente, valido el instrumento presentado por Sujahin Ojeda, el cual
utilizará para recabar la información necesaria para la investigación: **PLAN DE
FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE COADYUVE AL
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA “GUARATARÍ”**.
Para optar por el título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.

Firma de validación

ANEXO D

CÁLCULO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DATOS OBTENIDOS EN LA PRUEBA PILOTO

2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	46
3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	42
0,095	0,050	0,239	0,168	0,000	0,168	0,000	0,197	0,000	0,221	0,000	0,000	0,197	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,050	

Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S^2 \text{Items}}{S^2 T (\text{puntajes totales})} \right]$$

Donde:

S_i^2 Es la varianza del ítem i ,

S_t^2 Es la varianza de los valores totales observados y

k Es el número de preguntas o ítems.

Aplicación de fórmula

$$k \quad \alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{S^2 i}{S^2 T} \right) = 0,726$$

$$k \quad \alpha = \frac{20}{20-1} \left(1 - \frac{1,482}{4,787} \right) = 0,726$$

$$k \quad \alpha = 1,053(0,690) = 0,726$$



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



Nombre del Evaluador: FREDDY CARRASQUERO
Especialidad: MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN
Grado Académico: MAGISTER
Fecha: 27/07/19

PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE
COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD
EDUCATIVA GUARATA

Lic:

CUADRO TECNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Proponer un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratari.

Objetivo Especifico	Dimensiones	Definición Conceptual	Indicadores	Sub- indicadores	Items
Diagnosticar la necesidad de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratari	Equipo de alto desempeño	Es un número pequeño de personas, con competencias complementarias es decir, habilidades, capacidades y conocimientos, comprometidos con metas de desempeños comunes y relaciones interactivas de las que se consideran a sí mismos mutuamente responsables” p.35 Hellriegel y Slocum citado por Gutiérrez (2015)	Características de los equipos de alto de desempeño.	Participación.	1 y 2
				Responsabilidad	3 y 4
				Claridad.	5 y 6
				Flexibilidad.	7 y 8
				Concentración	9 y 10
				Interacción.	11 y 12
				Creatividad	13 y 14
				Rapidez.	15 y 16
			Establecimiento de metas	Objetivos comunes	17 y 18
				Motivación	19 y 20

Fuente: Ojeda 2019

INSTRUMENTO DE CONSULTA DIRIGIDO A LOS DOCENTES DE MEDIA GENERAL DE
CIRCUITO ESCOLAR N° 14 DEL MUNICIPIO LIBERTADOR TOCUYITO DEL ESTADO
CARABOBO

No.	ITEMS	1 2 3 4			
		S	CS	Av	N
01	Usted como docente considera que: Participa de forma activa en los procesos pedagógicos de la institución.			✓	
02	Al momento de organizar una actividad académica, cuenta con el compromiso y responsabilidad de sus compañeros de trabajo.			✓	
03	Está claro con los objetivos establecidos por la institución educativa.				✓
04	Realiza conjuntamente con tus compañeros de trabajo adaptaciones a las actividades pedagógicas para el fortalecimiento de la misma.			✓	
05	Al momento de realizar trabajo en equipo, el personal docente está enfocado a alcanzar las expectativas del trabajo.		✓		
06	Mantiene con tus compañeros de trabajo un intercambio de ideas relacionadas con el funcionamiento de la organización.			✓	
07	Realiza en equipos actividades creativas que permiten exaltar y enaltecer los conocimientos de los docentes en cuanto a su labor pedagógica.		✓	✓	
08	Al momento de realizar la Planificación pedagógica la realiza con sus compañeros para agilizar el proceso de la misma.			✓	
09	Se establece metas que le permitan alcanzar el éxito personal y laboral.			✓	
10	Se siente motivado en realizar las actividades pedagógicas en la institución.				✓
11	Las normas y reglas establecidas por la institución educativa le permiten desarrollarse en un clima organizacional favorable.			✓	
12	Percibe un clima de colaboración y de confianza en todo el personal de la institución.			✓	
13	Demuestra su sentido de pertenencia a la institución educativa al realizar sus actividades adecuadamente.			✓	
14	Realiza estudios de formación que le permiten ampliar sus conocimientos en su carrera profesional.		✓		
15	En sus prácticas pedagógicas, aplica los procedimientos gerenciales de: planificación, organización, control y supervisión.			✓	
16	Influye el clima organizacional en la satisfacción de sus logros personales y profesionales.			✓	
17	El clima organizacional influye en su motivación para realizar sus actividades pedagógicas.			✓	
18	Propicia encuentros donde se fomente el espíritu de liderazgo en la resolución de conflictos a nivel institucional.				✓
19	Durante las reuniones académicas el personal docente participa en la toma de decisiones para el mejoramiento de la institución educativa.	✓			
20	Mantiene buenas relaciones sociales con el personal que se encuentra en la institución educativa.		✓		



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



Nombre del Evaluador: Ruben Darío Rangel
Especialidad: maestría en gerencia educativa
Grado Académico: magister
Fecha: 27/07/19

PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE
COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD
EDUCATIVA GUARATA

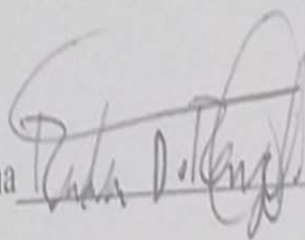
Lic:

Sugerencias para mejorar el instrumento

Adaptar a 37 ítems.

Gracias por su colaboración:

Firma





UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



Nombre del Evaluador: Lesbeth Castillo
Especialidad: _____
Grado Académico: Maestría en Investigación Educativa
Fecha: 27/07/19

PLAN DE FORMACION EN EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO QUE
COADYUVE AL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD
EDUCATIVA GUARATA

Lic:

Cuadro N° 2

Objetivo General: Proponer un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratari.

Objetivo Especifico	Dimensiones	Definición Conceptual	Indicadores	Indicadores	Items
Diagnosticar la necesidad de un plan de formación en equipo de alto desempeño que coadyuve al clima organizacional de la Unidad Educativa Guaratari	Clima organizacional	Es el ambiente interno que propicia la interacción y acción de los miembros de una institución educativa, a través de la percepción que se tenga de esta, el grado de armonía, de satisfacción al realizar actividades conjuntas en búsqueda del éxito conjunto". P37 Robbins citado por Camperos (2008)	Dimensiones del clima organizacional	Estructura	21 y 22
				Cooperación	23 y 24
				Identidad	25 y 26
				Capacidad	27 y 28
			Características del clima organizacional	Desempeño	29 y 30
				Satisfacción laboral	31 y 32
				Liderazgo	33 y 34
				Toma de decisiones	35 y 36
				Relaciones interpersonales	37 y 38
			Tipos de clima organizacional	Autoritario-Explotador	39 y 40
				Autoritario-Paternalista	41 y 42
				Participativo-Consultivo	43 y 44
				Participativo en grupo	45 y 46

Fuente: Ojeda 2019

**INSTRUMENTO DE CONSULTA DIRIGIDO A LOS DOCENTES DE MEDIA GENERAL
DEL CIRCUITO ESCOLAR N° 14 DEL MUNICIPIO LIBERTADOR TOCUYITO DEL
ESTADO CARABOBO**

No.	ITEMS	S	A	N
	Usted como docente considera que:			
01	Participa de forma activa en los procesos pedagógicos de la institución.			
02	Se integra con sus compañeros en las actividades académicas de la institución para el fortalecimiento de la misma.			no
03	Cumple con la jornada de formación cívica en la institución donde trabaja.			no
04	Al momento de organizar una actividad académica, cuenta con el compromiso y responsabilidad de sus compañeros de trabajo			
05	Es consciente de los objetivos establecidos por la institución educativa <i>está claro con</i>			
06	Al momento de establecer los lineamientos y pautas de la institución se organizan de forma efectivamente para desarrollar las actividades académicas.			no
07	Realiza ^{los} conjuntamente con sus compañeros de trabajo adaptaciones a las actividades pedagógicas para el fortalecimiento de la misma.			
08	El gerente institucional demuestra flexibilidad en cuanto al trabajo que conjuntamente a sus compañeros realizan para el desarrollo del desempeño dentro de la institución.			no
09	Al momento de realizar el trabajo en equipo, el personal docente está dedicado a alcanzar las expectativas del trabajo. <i>enfocado</i>			
10	Pierde con facilidad la atención en cuanto a los intereses para el trabajo en equipo.			no
11	Mantiene con ^{los} sus compañeros de trabajo un intercambio de ideas relacionadas con el funcionamiento de la organización			
12	La comunicación con sus compañeros de trabajo es abierta y asertiva			no
13	Su creatividad es tomada en consideración cuando se establecen reuniones para el mejoramiento de la institución educativa			no
14	Realiza en equipos actividades creativas que permiten exaltar y enaltecer los conocimientos de los docentes en cuanto a su labor pedagógica			
15	Es usted rápido para solventar algún problema que se presente en la institución.			no
16	Al momento de realizar la Planificación pedagógica la realiza con sus compañeros para agilizar el proceso de la misma.			
17	Se establece metas que le permitan alcanzar el éxito personal y laboral.			
18	El personal de la institución trabaja en equipo para la consecución de las metas de la institución.			
19	Se siente motivado en realizar las actividades pedagógicas en el lugar de <i>la institución</i>			