

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16536, “SAN MIGUEL” DISTRITO DE TABACONAS, AÑO 2014.

Por:

LUSIA CERVANTES OCUPA

Asesor:

Dr. ÁNGEL LOZANO CABRERA

Jaén, Cajamarca – Perú

2016

COPYRIGHT © 2016 by
LUSIA CERVANTES OCUPA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16536, “SAN MIGUEL” DISTRITO DE TABACONAS, AÑO 2014.

Por:

LUSIA CERVANTES OCUPA

Comité científico

Dr. Ángel Lozano Cabrera
Asesor

M. Sc. Leticia Zavaleta Gonzales
Miembro de Comité Científico

M. Cs. Enrique Zelaya De Los Santos
Miembro de Comité Científico

Mg. Iván León Castro
Miembro de Comité Científico

Cajamarca – Perú

2016

A:

Dios, por darme la fuerza e inteligencia para seguir adelante.

Mis padres: Antonio y Valentina

Mi hija Milagros.

Por su apoyo y comprensión para culminar mis estudios.

Lusia

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento al Doctor: Ángel Lozano Cabrera, por las sabias enseñanzas que compartió conmigo en la realización de la presente investigación; a los directivos de las diferentes áreas administrativas y demás docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca, al Gobierno Regional de Cajamarca, y a todos quienes de algún modo estuvieron conmigo acompañándome en la ardua tarea de investigar.

Al Director y todos los docentes de la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, del distrito Tabaconas, quienes me apoyaron en el presente estudio; así como también a la comprensión de los padres de familia que de alguna manera se han involucrado para cristalizar la investigación.

Mi más sincero agradecimiento a mis colaboradores, cuyo nombre quisieron tenerlo en el anonimato, pero sobre todo, mi agradecimiento a Dios, quien guió mis pasos para seguir adelante hasta la victoria final de conquistar mi grado académico.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE.....	vi
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCION.....	xiii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1. Sistematización del problema.....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.4. DELIMITACIÓN.....	7
1.5. LIMITACIONES.....	7
1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.6.1. Objetivo General.....	8
1.6.2. Objetivos específicos.....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
2.1.1. A nivel internacional.....	10
2.1.2. A nivel nacional.....	13
2.1.3. A nivel regional y/o local.....	15
2.2. BASES TEÓRICO – CIENTÍFICAS.....	15
2.2.1. Teoría de los sistemas cooperativos de Barnard Chester.....	15
2.2.2. Teoría de las relaciones humanas.....	17
2.3. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	19
2.3.1. El trabajo cooperativo docente.....	19
2.3.1.1. Definición.....	19

2.3.1.2. Aspectos positivos del trabajo cooperativo docente.....	20
2.3.1.3. Importancia del trabajo cooperativo docente.....	21
2.3.1.4. Componentes que relievan el trabajo cooperativo.....	22
2.3.1.5. Dimensiones del trabajo cooperativo docente.....	23
2.3.2. La gestión administrativa.....	26
2.3.2.1. Definición.....	26
2.3.2.2. La gestión educativa con trabajo cooperativo.....	28
2.3.2.3. La gerencia escolar.....	29
2.3.2.4. La administración educativa.....	29
2.3.2.5. Importancia de la administración educativa.....	31
2.3.2.6. El director en la administración educativa.....	32
2.3.2.7. El papel del docente en la gestión educativa participativa	33
2.3.2.8. Dimensiones de la gestión administrativa.....	34
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	36
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	38
3.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	38
3.1.1. Hipótesis central.....	38
3.2. VARIABLES.....	38
3.2.1. Variable independiente.....	38
3.2.2. Variable dependiente.....	38
3.3. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	39
3.4. POBLACIÓN U MUESTRA.....	41
3.5. UNIDAD DE ANÁLISIS.....	41
3.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.7. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS.....	42
3.8.1. Técnicas de recolección de datos.....	42
3.8.2. Procesamiento y análisis de datos.....	43
3.9. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	44

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	45
4.1. DESCRIPCIÓN ESTADÍSTICA DE LAS VARIABLES.....	45
4.2. ANÁLISIS CORRELACIONAL ENTRE LA VARIABLE TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE Y LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	48
4.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	50
CONCLUSIONES.....	55
SUGERENCIAS.....	56
LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57
APÉNDICES/ ANEXOS.....	61

LISTA DE TABLAS

TABLA 1:	Descripción del trabajo cooperativo docente	45
TABLA 2:	Descripción de la gestión administrativa	47
TABLA 3:	Gestión Administrativa	48
TABLA 4:	Correlación entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa.	49

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1:	Descripción del trabajo cooperativo docente	45
GRÁFICO 2:	Descripción de la gestión administrativa	47

RESUMEN

La presente investigación titulada: Trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel” distrito de Tabaconas, año 2014; tiene como objetivo general: Determinar la relación del trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa de la institución educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014. Para tal propósito se elaboró una guía de observación como instrumento para recoger valiosa información de los docentes y director, el mismo que fue validado por un juez experto, cuya adaptación alcanzó una confiabilidad aceptable. Se obtuvo una muestra probabilística de selección criterial. Los resultados obtenidos demuestran una clara asociación significativa entre la variable trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa. La metodología desarrollada, se expresa en el tipo de investigación correlacional, que tienen como finalidad de relacionar el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa. La variable trabajo cooperativo docente, que constó de 04 dimensiones y 19 ítems con una valoración de 57 puntos y variable Gestión Administrativa, que constó de 04 dimensiones y 24 ítems, se aplicó a 24 docentes, incluido al Director. Para el análisis de datos se utilizó medidas estadísticas descriptivas, en base a indicadores de frecuencias y porcentajes. Los resultados permiten concluir que: hay una moderada relación del trabajo cooperativo docente y la dimensión de la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel” del distrito Tabaconas.

Palabras claves: Trabajo cooperativo, gestión administrativa.

ABSTRACT

This research entitled: Cooperative teaching work and administrative management in 16536 "San Miguel" School, Tabaconas District, year 2014; has as a general objective to determine the relationship between the cooperative teaching work and the administrative management in 16536 "San Miguel" School, Tabaconas- San Ignacio, District, year 2014. In order to do the research, it was elaborated an observation guide as instrument to collect the principal and teachers' information, the guide was validated by an expert, its adaptation reached an acceptable reliability. It was obtained a probabilistic sample of criterial selection. The obtained results show a clear significant association between the cooperative teaching work and administrative management. The developed methodology is expressed in a research form the correlational type which objective is to link the cooperative teaching work with the administrative management. The variable cooperative teaching work had 4 dimensions, 19 items with a validation of 57 points and the variable administrative management had 4 dimensions and 24 items, it was applied to 24 teachers including the principal. For the data analysis there were used descriptive statistics measures, in base to indicators of frequency and percentages. The results let to conclude that there is a moderate relationship of the cooperative teaching work and the dimension administrative management in the 16536 "San Miguel" school form the Tabaconas district.

Key words: Cooperative work, administrative management.

INTRODUCCIÓN

Los exigentes niveles de competitividad internacional con el desarrollo de los medios de comunicación de masas y su influencia arrasadora como agente socializador, con la acelerada transformación social, económica y política, ha generado que las organizaciones se vean en la urgente necesidad de orientarse hacia un trabajo cooperativo y dinámico para el logro de sus objetivos institucionales. Los países y regiones colapsan cuando los esquemas modelo se tornan obsoletos y pierden validez ante las nuevas realidades.

El Ministerio de Educación (2013), considera que “Reformar la escuela implica transformar la gestión que desarrollan los directivos. La investigación educativa muestra que el liderazgo pedagógico del directivo, es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente, es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes”.

Las acciones de cambio se dan en forma conjunta, entre maestros y directivos, nada es aislado, por consiguiente se tiende a trabajar cooperativamente, puesto que mientras el docente ejerce una acción directa con los protagonistas principales que son los estudiantes, los directores dan el soporte de acompañamiento y dirección de política educativa institucional, lo uno complementa lo otro. Sin embargo, tal como lo sostiene, los ámbitos de influencia del directivo son claves para la mejora de los aprendizajes, en la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela. Por lo que podemos afirmar que el rol del directivo en la mejora de la calidad de la escuela es potente.

Actualmente el Ministerio de Educación viene asumiendo como política priorizada el fortalecimiento de las instituciones educativas en el marco de una gestión

descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados; en este contexto, es de vital importancia concebir la dirección escolar como un sistema, como un conjunto de elementos que garanticen la consecución de los propósitos planteados. El principal instrumento de este sistema lo constituye el Marco del Buen Desempeño del Directivo, cuyo proceso de construcción ha tomado en cuenta, tanto las tendencias internacionales, como los avances existentes en nuestro país respecto al enfoque por resultados con soporte en los desempeños.

Del diagnóstico elaborado por el Ministerio de Educación, se reconoce que en los últimos cien años casi todas las instituciones han cambiado, menos la escuela. En general, la escuela como institución mantiene su estructura histórica y es el espacio social donde se han dado menos transformaciones. El otro elemento de análisis del problema son los bajos resultados de aprendizaje obtenidos por nuestro país, tanto en evaluaciones nacionales, como internacionales. El diseño institucional de la escuela tiene un desfase estructural entre aquello que entendemos es educar y la demanda educativa del siglo XXI.

Esta situación se ve reflejada en la mayoría de escuelas del país, encontrando: Una gestión escolar homogénea con prácticas rutinarias de enseñanza, centrada en lo administrativo y desligada de los aprendizajes, una organización escolar rígida en su estructura y atomizada en sus funciones, instrumentos de gestión de cumplimiento únicamente normativo y poco funcionales, participación de la familia y la comunidad únicamente como proveedores de recursos, desconfianza, subordinación y conflicto como estilo de relación entre los actores de la comunidad educativa, directivos con prácticas autoritarias o permisivas y una relación vertical y normativa de la institución educativa con las instancias de gestión descentralizada.

Considerando que nuestra institución educativa es parte de esta problemática nacional, se ha elaborado el presente Informe de investigación denominado: “Relación entre el Trabajo Cooperativo Docente y la Gestión Administrativa en la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel” distrito de Tabaconas, año 2014”, para lo cual se expone el conocimiento problemático de la referida institución educativa, dado que hay una deficiente gestión administrativa, desarrollando un sistema rutinario, al azar y por el que no expresa una valoración de los actores educativos porque no participan de la gestión administrativa e institucional. Esto motivó a preguntarse: ¿Cuál es la relación que existe entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa de la institución educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito de Tabaconas, año 2014?

La presente investigación tiene como objeto de estudio: El trabajo cooperativo docente en la gestión administrativa.

Su campo de acción es: el trabajo cooperativo docente, en la Institución Educativa N° 16536 San Miguel, distrito de Tabaconas, año 2014.

El método de estudio corresponde al descriptivo correlacional dado que implica determinar la relación existente entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa.

Se planteó como objetivo: Determinar la relación que existe entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa de la institución educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014; para lo cual se hizo un diagnóstico de la gestión institucional en el contexto de estudio; formulándose la hipótesis siguiente: Existe una relación positiva moderada entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa de la institución educativa N°16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014. La presente investigación está

estructurada en cuatro capítulos, de acuerdo al esquema formulado por la Universidad Nacional de Cajamarca.

El capítulo I, se refiere al problema de investigación, en el cual se considera el planteamiento del problema, su formulación, la justificación, delimitaciones y los objetivos de la investigación.

En el capítulo II, denominado: Marco Teórico, se abordan los antecedentes, las bases teóricas científicas y la definición de términos básicos.

En el capítulo III, denominado: Marco Metodológico. Se consigna a la hipótesis, las variables, variables, matriz de operacionalización, población, muestra y otros aspectos que tienen que ver con la recolección de datos y su análisis correspondiente.

En el capítulo IV, denominado: Resultados y Discusión, se describen a través de cuadros y gráficos de barras, el estado respecto a las variables consignadas en el estudio, hasta, llegar a la discusión de los resultados.

Luego se consideran las Conclusiones y Sugerencias, para reafirmar lo señalado en los objetivos planteados y se detalla las sugerencias, basados en algunos aspectos señalados en la presente investigación.

Finalmente, se especifican las Referencias Bibliográficas, que fueron las fuentes de información para la formulación y estudio de esta investigación; así también, presentamos los Anexos que son documentos sustentatorios del estudio.

La autora.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los grupos humanos conviven formando pequeños sistemas de organización, que bien los denominan organización de base, instituciones o empresas, dentro de ellas, incluso hay una gama de subdivisiones y cada cual se le da una denominación y una nomenclatura que la hace particular una de otra. Álvarez (2006)

En las instituciones educativas, el tema de gestión no es tan relevante si es que no tomamos conciencia que la educación se constituye en el único sostén de la sociedad como grupo humano civilizado y con un sentido organizativo y humanista. Cuando hablamos de la institución educativa tendríamos que empezar por diseñar un mapa tridimensional de problemas y un conjunto de actos que desarrolla la institución educativa, tanto en la dimensión académica – pedagógica, de la administración y del clima organizacional.

Gavilán (2007), expresa que “en el mundo, en las instituciones educativas se vienen incorporando esquemas de trabajo cooperativo que permiten dinamizar el proceso educativo en su integridad, sea en el aspecto pedagógico académico, como en el administrativo, organizacional, etc.” (p: 12)

En efecto, el accionar mediante esquemas organizativos de los actores administrativos de la institución educativa, tienen a crear opciones de trabajo que permitan la fluidez de la gestión para que esta no sólo sea participativa sino además exprese una solvencia laboral estimativa a las exigencias de los usuarios, así el estamento administrativo de la escuela, debe estar movilizada por personas competentes

y que respeten los cánones que implica el cumplimiento de normas en forma consolidada y con apertura socializante.

Marsh (2001), se expresa que “En el mundo, las organizaciones educativas se organizan en base a esquemas de trabajo cooperativo y colaborativo de modo que puedan desarrollar sus planes y programas conducentes a dar solución a problemas circunstanciales y otros que son permanentes, para lo cual se hace una comprensión integral de la realidad de la organización, de sus funciones y el descubrimiento de las estrategias que permitan responder mejor a las necesidades de los usuarios y a las exigencias que realiza el sistema administrativo y el entorno al respecto”. (p: 37)

Por otra parte, en la revisión de la tesis de Frisancho (2008), sobre la gestión institucional, señala: “la gestión educativa data de los años sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina. Es por lo tanto, una disciplina de desarrollo muy reciente. Por ello, tiene un bajo nivel de especificidad y de estructuración. Por estar en un proceso de búsqueda de identidad y ser aún una disciplina en gestación, constituye un caso interesante de relación entre teoría y práctica”. (p: 52)

En cuanto al trabajo cooperativo, en el mundo, es a partir de datos históricos cuando las sociedades se unen para hacer trabajos agrícolas, como es en el caso de América ancestral donde las culturas prehispánicas desarrollaban trabajos colectivos, experiencias que son incorporadas por los administradores al ámbito institucional: En el siglo XIX, el concepto de trabajo cooperativo es incorporado a las actividades industriales para luego después de la segunda guerra mundial se entronice como una buena estrategia de trabajo cooperativo. Acto seguido, los entornos educativos asimilan estos conocimientos y como técnica de trabajo lo incorporan a las actividades

académicas en el aula para que los estudiantes puedan resolver sus aprendizajes de manera socializada y también se incorpora a los ámbito administrativos con cierta prudencia, dado que se entendía que la gestión administrativa e institucional le corresponde a una sola persona que era el jefe o director de una escuela o colegio. Álvarez, (2006)

Tal como lo señala Gavilán (2007), el trabajo cooperativo facilita la creación de un ambiente de investigación, participación social y oportunidades para que todas las personas contrasten y pongan en común sus puntos de vista en el contexto donde se potencia las técnicas de investigación e indagación.

En el Perú, el sistema de gestión administrativa en la escuela pública tiene sus problemas, sus limitaciones y sus potencialidades también, las que no son aprovechadas para el despliegue de la empresa educativa. El Estado como ente rector del sistema educativo, no ha tomado en cuenta el diagnóstico situacional en este ámbito y lo que ha hecho es incorporar a docentes sin la más mínima capacitación y el perfil que se desea para administrar a la institución educativa. Tal es así que en los órganos administrativos de mando medio y regional, han aglutinado supuestos “especialistas”, que en vez de mejorar siquiera las relaciones humanas entre órganos intermedios y las instituciones educativas, las han deteriorado y para el colmo, son personas que se han convertido en tramitadores de documentos y celosos acaparadores de puestos de trabajos para su clientela política y familiar, defenestrando la intencionalidad educativa del sector.

Gutarra (2007), expresa que, la realidad del Sistema Educativo Peruano que depende directamente del Ministerio de Educación es una situación de crisis permanente en todos sus niveles. Siendo esto así, se presume que la actividad pedagógica académica

tiene su crisis, pero con mayor incidencia hay una grave crisis en el ámbito administrativo.

En efecto, no hay instituciones educativas con experiencias exitosas en el área de la gestión escolar, menos que se haya hecho trabajo cooperativo en la administración, es por ello que la crisis del sistema se deba a una falta de entendimiento de la gestión institucional participativa.

Consecuentemente, es tan importante y necesario para una organización educativa que quiera desarrollar una gestión escolar, que sus agentes sociales manejen estrategias de trabajo cooperativo, puesto que si no hay una cooperación entre los docentes, pues no hay posibilidad de convergencias, de desarrollo.

En lo que respecta a la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, de Tabaconas, el trabajo cooperativo docente en el estamento de la administración no existe, a pesar que en el contexto comunal se tiene un amplio sentido de trabajar cooperativamente en la producción de sus cultivos y en sus faenas agrícolas en forma cooperativa, pero esta experiencia no es asimilada por los docentes, lo que conduce a que la gestión escolar no sea eficiente, creándose los presupuestos de deficiencia, descontrol y atraso en el área administrativa. Por lo que reflejar el problema sería repetir todas las deficiencias antes planteadas.

Se ha observado que en la institución educativa 16536 dentro del proceso de administración se desconoce la concepción teórico - científica de la gestión administrativa y por ende, el Director desarrolla una gestión individualista, lo mismo hacen los docentes. El Director se mantiene distante de sus colegas maestros, lo que permite que la institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito de Tabaconas, se encuentre en un atraso socio escolar que no permite visualizar los problemas y tratarlos

adecuadamente, reflejándose una deficiente imagen institucional. Sus profesores poco están comprometidos con su labor, trabajan sin identidad local y con una escasa interacción entre docentes y padres de familia; consecuentemente el servicio educativo que ofrece no es de calidad.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Por lo expuesto anteriormente se formula el siguiente problema de investigación:
¿Cuál es la relación entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa de la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito Tabaconas, año 2014?

1.2.1. Sistematización del problema:

- a) ¿Qué características presenta el trabajo cooperativo docente de la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito Tabaconas, provincia San Ignacio - 2014?
- b) ¿Qué características presenta la gestión administrativa de la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito Tabaconas, provincia San Ignacio - 2014?
- c) ¿Qué relación existe entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa de la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito Tabaconas, provincia San Ignacio - 2014?
- d) ¿Cómo se puede diseñar una propuesta sobre el trabajo cooperativo docente con el propósito de mejorar la gestión administrativa de la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito Tabaconas, provincia San Ignacio - 2014?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La visión que se tiene de una nueva gestión es que la institución educativa debe expresar hacia afuera y adentro una mística de trabajo, competitividad y valores morales. Para ello, se debe contar con maestros y maestras de calidad; trabajadores administrativos, capaces de expresarse y convivir coherentemente, desarrollar un pensamiento crítico y creativo que le permita tomar decisiones adecuadas a través de un trabajo cooperativo, lo que se expresará en el desarrollo institucional.

Como se reconoce, en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel” del distrito de Tabaconas, presentaba antes de la aplicación de la experiencia, un deficiente desarrollo en la gestión administrativa, la cual se desarrollaba bajo un esquema tradicional, donde imperaba el individualismo del Director para administrar a la institución educativa; por lo que, fue imperante esbozar el estilo de trabajo cooperativo docente, en la que todos participan, beneficiando al desarrollo institucional, dentro de un marco estratégico de acciones, cuyo fin primordial es el desarrollo integral del sistema educativo en la institución escolar.

En su aporte teórico, a través de la presente investigación, se logró incorporar expresivos conocimientos respecto al trabajo cooperativo docente y el nuevo concepto de gestión administrativa, cuyo correlato con el enfoque de calidad educativa la hace trascendente en una visión de cambio institucional.

En su valor práctico, se empieza a compartir el trabajo administrativo con el Director y con ello valorar las potencialidades que tiene cada actor educativo en su seno organizacional y aplicar el nuevo modelo de organización escolar.

En su valor metodológico es relevante en la medida que permite desarrollar una metodología de equipo haciendo más participativa la gestión.

Definitivamente, el estudio es relevante porque caracteriza al trabajo cooperativo docente para perfilar una óptima gestión institucional. En esta perspectiva, se viene construyendo una institución educativa con prestigio y de eficiente servicio hacia fuera, proyección social sostenible en el tiempo.

1.4. DELIMITACIÓN

La presente investigación, se circunscribe dentro de la línea de investigación de gestión y desarrollo institucional y si bien espacialmente tiene un alcance local, considerando que se hace el estudio en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, del distrito Tabaconas, provincia San Ignacio, departamento Cajamarca; sin embargo, por su trascendencia es se puede convertir en una investigación universal dado que puede aplicarse a cualquier contexto educativo del Perú, Latinoamérica y el mundo. Por su trascendencia científica, es valiosa, considerando que se incorpora a la gestión administrativa de una institución educativa pública, el estilo de trabajo cooperativo docente.

1.5. LIMITACIONES

Para realizar la presente investigación se ha encontrado algunas dificultades, entre las cuales se pueden mencionar:

Limitaciones de tiempo. Debido a que la investigadora es docente de aula en zona rural donde no se cuenta con todos los servicios tecnológicos indispensables para investigar. Se superó destinando tiempo adicional para la consulta en la ciudad de Jaén donde se tiene acceso a internet y bibliografía básica para el estudio y revisión bibliográfica.

La escasez de estudios sobre trabajo cooperativo docente, teniendo en cuenta que en las escuelas de educación básica regular, sobre todo del área rural, es totalmente desconocida. Son escasas las investigaciones que diagnostican estas realidades, se quedan en meras descripciones sin establecer relaciones con otros campos de acción de la gestión escolar.

Escaso apoyo del Director y docentes que forman parte de la investigación. Se tuvo que sensibilizar constantemente a través de jornadas y charlas reflexión, aprovechando las reuniones programadas en el Plan de Trabajo de la Institución Educativa.

1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Objetivo General

Determinar la relación del trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa de la institución educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014, con el propósito de diseñar una propuesta de trabajo cooperativo docente para mejorar el problema detectado.

1.6.2. Objetivos específicos

a) Describir el trabajo cooperativo docente en sus dimensiones: Comunicación, estructural, trabajo en el aula y proyectiva, en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014.

b) Describir las características de la gestión administrativa en sus dimensiones: Identidad institucional, organizacional, pedagógica curricular y social comunitaria, en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014.

c) Establecer la relación entre el trabajo cooperativo docente y la dimensión Identidad institucional, organizacional, pedagógica curricular y social comunitaria, en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014.

d) Diseñar una propuesta de trabajo cooperativo docente, con el propósito de mejorar la gestión administrativa en la dimensión: Identidad institucional, organizacional, pedagógica curricular y social comunitaria, en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Existen diversas investigaciones referidas al proceso de trabajo cooperativo docente con relación a la gestión administrativa, por lo que se toman en cuenta los resultados mundiales, regionales y locales, recientes y pertinentes que sirvieron de orientación metodológica al presente trabajo.

2.1.1. A nivel internacional

Cedano (2004), en su investigación denominada: gestión de la calidad educativa en instituciones escolares de Colombia; concluye que: “La organización jerárquica más tradicional debe completarse con la existencia de grupos de trabajo en distintos niveles en función de los proyectos que se desarrollen en la escuela y recomienda que debe haber un liderazgo importante en cabeza del director y su equipo de gestión para establecer y mantener un equilibrio armónico entre lo administrativo, lo académico y lo pedagógico dentro de la vida de la institución”. (p: 71)

En efecto, en la gestión escolar deben extirparse prácticas limitadores, lesivas a su desarrollo y por el contrario se requiere de un liderazgo profesional que concite la atención de los demás, dentro de un enfoque participativo y un ambiente favorable de trabajo que permita hacer más dinámica la acción educativa en todos sus estamentos, desde la acción académica hasta la acción administrativa.

Cerda (2011), en su estudio denominado: La gestión administrativa en las instituciones educativas, investigación realizada en la Universidad Abierta para Adultos de República Dominicana, concluye que: Uno de los factores que inciden en la eficacia

del sistema educativo lo constituye la buena o mala gestión administrativa cualquiera que sea su nivel. La administración es una parte primordial del proceso educativo; le imprime el toque final de excelencia que ofrece tanto la filosofía, la estructura y los medios de la organización y, sobre todo, la calidad del educador desde el inicio y durante toda la consecución del proceso educativo.

Para que haya una buena calidad educativa, primero que debe haber es una buena gestión administrativa. Es la gestión administrativa la que hace posible que en cualquier centro de enseñanza se eleve el nivel académico, pero además, exprese su prestigio para afuera y para ello será necesario, que los maestros trabajen en equipos cooperativos para sostener la gestión; sin embargo, cuando no hay un Director que lidera la gestión, es imposible que haya un cambio cualitativo.

Peiró y Martínez (2003), en su investigación: Organizaciones educativas y la gestión administrativa, concluye que: la investigación psicosocial y organizacional va más allá del enfoque individual y se interesa en comprender y evaluar fenómenos colectivos emergentes; fenómenos individuales que se desarrollan dentro de una unidad administrativa, pueden dar lugar a fenómenos emergentes a nivel colectivo. La acción e interacción humana no está sólo socialmente estructurada, sino que se caracteriza por regularidades y propiedades sociales. Incluso el comportamiento, las percepciones y las vivencias de individuos aislados están mediadas por conceptos, valores e ideas que surgen del entorno social y que se comparten, en mayor o menor medida, con otras personas.

Efectivamente, se coincide con lo resaltado en la dimensión estructural, para lo cual se trabaja como una unidad de trabajo, resaltando el trabajo colectivo según lo señalado en la variable trabajo cooperativo docente en la gestión escolar, asumiendo un

liderazgo que permite transformar esquemas tradicionales por un enfoque participativo y dinámico en la gestión administrativa.

Huertas y Rodríguez (2006) en su investigación: Desarrollo de habilidades directivas, realizado en la Universidad Autónoma de México, concluye que: el buen líder desarrolla modelos de trabajo colaborativo utilizando la mezcla adecuada de lealtad, motivación y confianza que todo ser humano necesita para creer en los objetivos grupales y ser emprendedor en beneficio de ellos. La diferencia entre un grupo de personas y un equipo de trabajo es la que determina la eficiencia de la organización. El sentimiento de pertenecer a un equipo de trabajo perdura a lo largo del tiempo y aunque se haya dejado de pertenecer al equipo, el sentimiento de lealtad se mantiene. Si las reglas claras conservan la amistad, entonces estas fomentan y mantienen la lealtad mutua entre el líder y los seguidores.

Efectivamente, se coincide con lo resaltado en la dimensión identidad institucional, para lo cual se trabaja como una unidad de trabajo, abarcando un sentimiento de pertenencia, tal como se ha resaltado en esta dimensión propuesta por la investigadora y ello conlleva a conocer la realidad situacional, embarcarse en este contexto y hacer planteamientos concretos para dar solución en todos los estamentos de la institución educativa.

Serna (2003: p.77), en su investigación denominada: Diseño de una estrategia de gestión administrativa para mejorar los niveles de convivencia escolar, desarrollado en la Pontificia Universidad Haveriana, concluye que: En el mundo de la academia, los intelectuales han replanteado y apoyado nuevos modelos de trabajo cooperativo en los sistemas educativos del mundo para lograr avances en el logro de los objetivos propuestos a nivel local, regional y nacional. El punto importante es que se respete la

autonomía institucional en ese proceso de acompañamiento para el mejoramiento continuo. No podemos desconocer el trabajo que se viene desarrollando en nuestro colegio en la formulación y apropiación de algunos cambios, pero debemos introducir reformas para lograr la convivencia armónica entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Fraunfoher (2003: p.78), en su investigación realizada en la Universidad de Sevilla, denominada: La cultura organizacional en los colegios de educación básica. Concluye que: La cultura organizacional descansa sobre la identidad organizacional así como la conciencia descansa sobre los reclamos conflictivos del inconsciente. La identidad organizacional es la formación de un compromiso teniendo en cuenta los objetivos contradictorios de los miembros de la organización.

Cuando algo funciona mal entre las personas de las organizaciones, puede ser a causa de las obligaciones y tensiones psicológicas entre ellos. Adentrarse en las dimensiones psicológicas inconscientes de la identidad organizacional en conflicto, es esencial para restaurar completamente la eficacia.

2.1.2. A nivel nacional

García M. (2004), en su tesis denominada: El diseño organizacional del centro educativo en sus formas de planificación y organización, realizada en la Universidad Pontificia Católica del Perú, 2004, manifiesta que en cuanto al proceso de organización, se ha encontrado que existen ciertas debilidades organizativas como la deficiente responsabilidad de cada actor educativo, así como la falta de comunicación, las que perjudican a la organización del Centro Educativo.

Rojas (2013), en su investigación “La gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa innova school, sede Chorrillos y Ate – 2013, realizada en la Universidad César Vallejo, de Lima, se concluye que: la gestión administrativa siempre será eficiente cuando hay la participación masiva de todos los maestros a efectos de crear comisiones de trabajo para realizar una tarea y cumplir con lo señalado tanto en el Plan Anual de Trabajo como en el PEI. que permite plantear estrategias y tomar decisiones que mejoren los procesos educativos y la calidad de la educación. Alcanzar la calidad educativa a través de la participación, muchas veces se convierte en sueño o utopía y pocas veces en realidad. Esto depende, en gran medida, de los niveles de participación activa, el trabajo en equipo y la interacción interna y externa del contexto donde se ejecuta la educación.

En efecto, cuando hay participación de todos los maestros en la gestión administrativa, se logra superar deficiencias y limitaciones que se presentan, se dinamiza y viabiliza el trabajo en su conjunto, logrando mejorar el aprendizaje escolar.

Escudero (2010), en su estudio: Uso de la plataforma informática del personal del sector educación y su incidencia en la gestión administrativa de la educación pública de la región Callao – 2010, realizado en la Universidad Nacional del Callao, Perú; se concluye que: Los datos nos evidencian que entre el uso de la plataforma informática del personal del sector educación y la gestión administrativa existe una incidencia positiva en la educación pública de la región Callao. La incidencia es directa entre las variables, lo que indica un buen uso de la plataforma virtual. Por lo tanto, la plataforma informática permite mejorar la gestión administrativa.

Esto hace más dinámica la acción de la participación activa de los docentes en la esfera administrativa, porque se va a sistematizar todo el aparato administrativo y por ende involucrarse en la plataforma digital.

2.1.3. A nivel regional y/o local

Torres (2013), Estrategia metodológica de gestión participativa para desarrollar la cultura del trabajo cooperativo en los docentes de la Institución Educativa Inicial N° 006, distrito y provincia de Jaén, región Cajamarca, 2013, realizado en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, concluye que: Entre los resultados más significativos tenemos que del total de docentes de la Institución Educativa Inicial N° 006, el 76% de los docentes encuestados manifiestan que trabajar cooperativamente permite mejorar la gestión administrativa en la institución educativa, resaltando la comunicación y relaciones interpersonales entre los actores educativos. Asimismo el 31% de los maestros y maestras, considera que no se conoce mucho sobre los métodos, técnicas ni formas de evaluar del trabajo cooperativo.

2.2. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS

2.2.1. Teoría de los sistemas cooperativos de Barnard Chester

“El sistema de cooperativo es un entramado juego de figuras con sus respectivos modos en categorías subsumidas en una teoría, con ciencia lógica, que le confieren de un rigor científico académico, analítico social, coherente, con sus respectivas técnicas metodológicas propias del método de la razón”. Álvarez (2006, p.27)

La cooperación se inicia originalmente cuando el individuo necesita de otros, además por filosofía antropológica, el humano es gregario, necesita de los demás tarde o

temprano; para su socialización, pero; a manera eficaz C. Barnard nos ofrece su teoría de sistema cooperativo como: una organización altamente productiva; incorporada a la adecuación, que el orden de las ideas y, el orden de las cosas, debe ser el mismo para la mejor comprensión del todo, dicho también así por otro pensador racionalista llamado. B. Espinoza.

Begoña y Sánchez (2008), señalan que “La escuela de los sistemas cooperativos tiene en Barnard (2008, p.12) su antecedente más destacado. En la misma época en la que E. Mayo estaba desarrollando sus experimentos en Hawthorne, Barnard planteó analizar la naturaleza de las organizaciones como sistemas cooperativos. Su obra, *The Functions of Executive*, es un trabajo seminal, ya que ha ejercido y aún sigue ejerciendo, una gran influencia sobre diversas teorías de la organización. Se reconoce como el germen de dos tendencias claramente diferenciadas, dentro de la teoría de la organización, que dominaron este campo de estudio durante las tres décadas siguientes.

La tesis central de Barnard (2008, p.13) se basa en la distinción entre sistemas conflictivos y sistemas cooperativos. Un sistema es conflictivo cuando los individuos tienen objetivos que no son conjuntamente consistentes. Un sistema es cooperativo cuando los individuos actúan racionalmente para el logro de un objetivo común. El principal problema organizativo consiste en conseguir transformar un sistema conflictivo (político) en un sistema racional cooperativo (racional). La organización formal es “esa clase de cooperación entre los hombres que es consciente, deliberada e intencionada”.

Es decir, la existencia de las organizaciones se basa en el deseo de los participantes de hacer contribuciones al objetivo común, pero esos participantes deben ser motivados mediante diversos incentivos para que sus contribuciones sean suficientes

para garantizar la supervivencia de la organización. Los esfuerzos de los ejecutivos deben estar dirigidos hacia “la inculcación de la creencia en la existencia real de un objetivo común”, con independencia del motivo específico que impulse al individuo a cooperar en la organización. Barnard (2008, p.14)

Barnard citado por Chiavenato (2006), propuso la teoría de cooperación de las organizaciones, planteando que las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones con otras personas, para poder alcanzar sus objetivos de la mejor manera.

2.2.2. Teoría de las relaciones humanas

En la presente investigación, se asume también la teoría de las relaciones humanas, también llamada Escuela Humanística de la Administración, fue desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores Mery Perker Follet, Abraham Maslow y Douglas Mc Gregor en los Estados Unidos en el año 1,930.

Esta se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, en razón a las limitaciones que presenta la teoría clásica, que con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores quienes se vieron forzados a crear sus propios sindicatos. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración. León & Mamani (2009)

“La colaboración no es espontánea en los grupos de trabajo, la demanda social establece la actitud y la eficiencia de un trabajador en una organización, la informalidad de los grupos es muy enriquecedora dentro de una organización, se establece el paso de una sociedad establecida a una sociedad de adaptación, es decir, se estructura al trabajador pensado y el trabajador ideado, en contraparte con las quejas que manifiestan perturbaciones en el trabajador, el reconocimiento, la seguridad y la sensación de

pertenecer a un grupo, que hacen en el trabajador que su productividad y moral sean fortalezas mayores a las condiciones físicas. Se aborda con mayor detalle algunos aspectos para su mejor comprensión”. Mendoza (2012)

La idea principal de este sociólogo fue la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano. Esto es conocido como teoría de las relaciones humanas o escuela humanística de administración. Este personaje era de religión Cristiana, y al ver a las personas sin una básica organización, empezó organizando iglesias, que de ahí las personas empezaron a organizarse ya no solo en las iglesias, sino también en sus empleos y hogares.

Elton Mayo afirmó que el hombre no era una máquina y dándole incentivos el hombre rendiría en su trabajo.

Características de la teoría de las relaciones humanas:

- Estudia la organización Como grupo de personas.
- Hace énfasis en las personas.
- Se inspira en sistemas de psicología.
- Delegación plena de autoridad.
- Autonomía del trabajador.
- Confianza y apertura
- Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
- Confianza en las personas.
- Dinámica grupal e interpersonal

Precisamente esta teoría no sólo se ha posicionado en la empresa, sino que con mucha más razón se ha logrado posicionar en el sector educativo y con mayor énfasis en la administración pública y por ende, educativa.

2.3. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.3.1. El trabajo cooperativo docente

2.3.1.1. Definición

Todo administrador o administradora de la educación debe involucrar a todos los miembros de la organización en el establecimiento de los compromisos, lo que hace que las personas se sientan partícipes y útiles en el cumplimiento de objetivos. Jiménez (2009: p.99)

En su esencia, se persigue con la utilización del trabajo colaborativo, promover una adecuada formación y un apropiado desempeño laboral a partir del intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión de la organización, lo que incluye la promoción de ideas, actividades formativas y propuestas de acción. Se podría definir el trabajo cooperativo como todo aquél en cuyo resultado ha participado más de una persona

Por esa razón, se destaca la importancia de aplicar esta estrategia en los centros escolares, partiendo de fundamentos como los indicados por Huertas y Rodríguez (2006: p.7), quien hace referencia a que las personas deben ser asignadas o autoasignadas en los grupos de trabajo de acuerdo con habilidades y competencias específicas necesitadas para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador; en este contexto, la empatía, la interdependencia y la selección de un líder son elementos de suma relevancia.

La gestión participativa, se fundamenta en principios generales de la administración. “Uno de ellos es la comunicación, que debe ser frecuente, fluida y rápida, y parte del hecho de que no basta con aportar ideas, sino que es indispensable justificarlas por medio de criterios válidos”, según Chiavenato (2002, p.42)

En el trabajo cooperativo, todas las aportaciones brindadas por los miembros del equipo deben ser tratadas de forma crítica y constructiva. Asimismo, todos los miembros deben aportar ideas o argumentaciones con la información de base disponible para compartirla de esta forma, los resultados alcanzados no son la sumatoria del trabajo engrupo, sino el reflejo de su cohesión, de modo que cada miembro del grupo asume una responsabilidad individual para la realización de la actividad. Por lo tanto, es necesario ser responsable para el trabajo final y establecer relaciones socio-afectivas positivas y contextos de interdependencia tangibles.

2.3.1.2. Aspectos positivos del trabajo cooperativo docente

Uno de los objetivos básicos que se persigue con la utilización del trabajo colaborativo es promover una adecuada formación y un apropiado desempeño laboral a partir del intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión de la organización, lo que incluye la promoción de ideas, actividades formativas y propuestas de acción. Por esa razón, se destaca la importancia de aplicar esta estrategia en los centros escolares, partiendo de fundamentos como los indicados por Huertas y Rodríguez (2006), quien hace referencia a que las personas deben ser asignadas o autoasignadas en los grupos de trabajo de acuerdo con habilidades y competencias específicas necesitadas para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador; en este contexto, la empatía, la interdependencia y la selección de un líder son elementos de suma relevancia.

En este sentido, se consideran las siguientes características relevantes del trabajo cooperativo docente:

- Existe un pensamiento proactivo para lograr mejoras totales en el marco de una perspectiva de calidad.
- Se tiene claro lo que se quiere lograr.
- Se muestra interés por escuchar y respetar a los demás con la finalidad de mejorar las relaciones entre el personal.
- Hay un compromiso serio del personal por conseguir un trabajo cooperativo, en el que cada persona realiza su aporte correspondiente.
- Se proporcionan espacios para comunicarse eficazmente en busca de negociar las diferencias individuales.
- Con claridad, se señalan las labores que debe desarrollar cada uno de los miembros del equipo.
- Se identifica la obtención de resultados en sus diferentes niveles.
- Los procesos de trabajo pretenden que las cosas se hagan efectivamente.

2.3.1.3. Importancia del trabajo cooperativo docente

Partiendo del artículo de Glinz (2005, p.34), se puede afirmar que para la implementación del trabajo colaborativo es necesario señalar que lo más importante desde este enfoque es que la suma de esfuerzos y la concurrencia de varias personas son preferibles a la habilidad o capacidad aislada de cada persona. Un administrador o una administradora de la educación no debe perder de vista su función:

crear las condiciones necesarias para la formación de ciudadanos y ciudadanas, según el contexto social donde se desenvuelven; por lo tanto, la organización educativa es en un escenario propicio para el desarrollo de proyectos que promuevan valores y fundamentos democráticos y la equidad.

La Administración de la Educación es la instancia encargada de definir con claridad el camino que seguirá la institución, lo que permite el establecimiento de proyectos concretos en un ambiente de compromiso profesional y ético para el cumplimiento de las labores, es una de las áreas del conocimiento humano que resulta más compleja y desafiante, en donde, según Chivenato (2006), su tarea fundamental es interpretar los objetivos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control desde los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización, con tal de alcanzar los objetivos de la manera más adecuada a la situación.

Todo administrador o administradora de la educación debe involucrar a todos los miembros de la organización en el establecimiento de los compromisos, lo que hace que las personas se sientan partícipes y útiles en el cumplimiento de objetivos, que es lo que permite el enfoque del trabajo colaborativo.

2.3.1.4. Componentes que relieván el trabajo cooperativo

Morán (2008) afirma que los principales factores que han permitido generar experiencias exitosas son: el trabajo en equipo, buena comunicación, adecuada visión y planeación, apoyo de colaboradores y libertad de acción, entre otros. Asimismo, distingue como prácticas decisivas: desafiar los procesos, inspirar una visión compartida, habilitar a otros para que actúen, modelar el camino y dar aliento al corazón.

Para lograr atender el reto de la corresponsabilidad Pozner (2010) propone “el trabajo colaborativo como competencia para la profesionalización de la gestión educativa” que propicie en la escuela una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se desean promover.

En una asimilación del concepto de trabajo colaborativo al trabajo cooperativo se toma en cuenta lo señalado por Huertas y Rodríguez (2006), citado en Jiménez (2009, p.6); en la propuesta se indica que se deben transformar las individualidades en un equipo por medio de la internalización de un aprendizaje colaborativo, en el cual es necesario favorecer un proceso en que se exploren y elaboren aspectos afines a los siguientes conceptos:

- Cohesión
- Asignación de roles y normas
- Comunicación
- Definición de objetivos
- Interdependencia

2.3.1.5. Dimensiones del trabajo cooperativo docente

A continuación, se consideran las siguientes dimensiones:

a) Dimensión comunicación

La comunicación en los centros educativos constituye un elemento esencial para su correcto funcionamiento. Las dificultades de comunicación detectadas en una institución educativa hicieron aflorar este problema y someterlo a estudio. Cantón y García (2012)

Tiene que haber una fluida comunicación entre el director y los docentes, así como con los demás integrantes de la comunidad educativa. Todos deben estar bien informados a través de una efectiva y afectiva comunicación. Es decir, quienes son capaces de trabajar en equipo entienden la riqueza de entablar relaciones humanas adecuadas en los diferentes campos de la vida. Por ello, en este artículo intentaré explicar el cómo, por qué y para qué del aprendizaje de la comunicación asertiva, habilidad que implica saber dialogar y discutir.

b) Dimensión estructural

Se refiere, por una parte, a la forma de organizar el funcionamiento del equipo cooperativo, saber cuánto de cohesión existe en el círculo, si todos trabajan en forma colaborativa, si planifican su trabajo entre otros aspectos. La Organización de los equipos cooperativos y de Gestión de Centros Escolares tiene por objeto el estudio y sistematización de los aspectos técnicos y administrativos que se suceden en el día a día de un centro escolar. Tusset (2013, p.11)

c) Dimensión trabajo en el aula

De acuerdo con el trabajo de Ainscow y Col., (2001), los factores que, en mayor medida, parecen condicionar la mejora del trabajo en el aula, y hacia los que, por tanto, habría que dirigir las intervenciones para mejorar el aprendizaje son los siguientes:

- La existencia de relaciones positivas
- Los límites y expectativas del profesorado
- El alcance de los procesos de planificación y adaptación la enseñanza
- La disposición a trabajar con otros

- La capacidad de cada profesor de reflexionar sobre su propia práctica

Seguramente, la calidad de las relaciones del docente con su alumnado es uno de los mayores determinantes del aprendizaje de estos. Las más positivas se consiguen, siguiendo los análisis de estos autores, cuando los profesores:

d) Dimensión proyectiva

Las escuelas no son organizaciones aisladas y cerradas en sí mismas, sino que son sistemas, en los que todos sus elementos se interrelacionan y se proyectan hacia otros espacios, están abiertos a la sociedad y por tanto, en continua interacción, que modifica la propia organización. Aragón (2001, p.17).

Por otro lado, la escuela tiene relaciones con la comunidad circundante en su conjunto y con determinadas entidades, fuerzas y organizaciones externas (familias, autoridades locales, asociaciones de diversa índole, empresas, etc.). Esta vinculación influye necesariamente sobre la organización del centro docente en forma y grado tales que muchos de sus aspectos organizativos responden a las exigencias exteriores. En esta perspectiva podríamos hablar de una organización escolar externa, como expresión y reflejo administrativo de la política educacional, que de alguna manera refleja las características de la sociedad a quien la escuela sirve.

Hace referencia al modo en el que la escuela (el director, los docentes) conocen y comprenden las condiciones, necesidades y demandas de la comunidad de la que es parte; así como a la forma en la que se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la escuela con el entorno social e institucional, considerando tanto a la familia de los alumnos, los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o colonia, así como a otras instituciones municipales, estatales y organizaciones civiles relacionadas con la educación. Cornejo (2003, p.28)

2.3.2. La gestión administrativa

2.3.2.1. Definición

“*La gestión administrativa*, se define como un proceso que comprende determinadas funciones que deben ser llevadas a cabo para lograr los objetivos”. Fernández (2002, p.51)

Pérez (2004, p.15), citado por Sañudo, manifiesta que “Cuando se habla o escribe sobre gestión, se piensa casi siempre en administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a eficacia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles”.

“La gestión educativa institucional debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo” García (2002, p.37)

Según Gairin (2000: p.10), la gestión en términos educativos se traduce como el proceso mediante el cual, el directivo o equipo directivo, determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma cómo se realizarán estas acciones (estrategias y acción) y los resultados que se lograrán.

Se entiende a la gestión educativa, como el proceso mediante el cual el directivo conduce o dirige todos los procesos administrativos en una institución educativa, con la finalidad de lograr los objetivos y metas trazados a mediano y largo plazo, utilizando eficientemente todos los recursos a su alcance. Ruiz (2010, P.42)

Las medidas relativas a la gestión escolar corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo. Se trata, en suma, de un nivel de gestión que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia.

Toda medida de gestión supone un componente político, en la medida en que tiende a la concreción de una intencionalidad. Cuando el ámbito de aplicación es la institución escolar, el interés de la acción es obtener determinados resultados pedagógicos a través de lo que suele entenderse por actividad educativa escolar, llevada a cabo por cada comunidad educativa particular. Por este motivo -tal como señala Aguerro (2008, P.42), todos los miembros de la institución escolar implementan diariamente decisiones de política educativa cuando organizan equipos de trabajo en el aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes, etc.

“Se refiere al conjunto de funciones administrativas que debe realizar el centro educativo referidas a: planificar, organizar, dirigir y controlar sus actividades educativas”. Universidad César Vallejo (2005, p.12)

Teniendo en cuenta que los aprendizajes de los estudiantes son el núcleo de toda práctica educativa y referencia central de la calidad educativa; la gestión administrativa debe estar encaminada hacia tal fin y actuar como un medio, para que la institución educativa dirija su trabajo hacia el logro de los objetivos institucionales. Desde esta perspectiva, la gestión administrativa se encarga de las funciones de: planificación, organización, dirección y control.

2.3.2.2. La gestión educativa con trabajo cooperativo

Santos (2010, p.47), dice “Si hablo de un proyecto de escuela, de un trabajo cooperativo de toda la comunidad, me estoy refiriendo, no sólo a los docentes enseñando a los alumnos sino a todos trabajando en el aprendizaje de todos”. Entonces conviene hacer énfasis en que los actores son seres humanos de comunidades educativas, donde se construyen aprendizajes. Es así que se busca construir una gestión educativa donde la participación, el trabajo colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, sean elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad educativa de modo que puedan sentirse creadores de su propia acción, tanto personal.

La gestión educativa es valorada como una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país. Además, realiza las políticas educacionales en cada institución educativa adecuándolas a su contexto y a las particularidades y necesidades de su comunidad educativa. Pozner, (2002, p.70–71), define la gestión educativa “como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales.

Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. El conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en – con – para la comunidad educativa”. De tal manera que el objetivo primordial de la gestión educativa es centrar, focalizar y nuclear a la institución educativa alrededor de los aprendizajes de los estudiantes. El desafío de la gestión educativa, es dinamizar los procesos y la

participación de los actores que intervienen en la acción educativa.

2.3.2.3. La gerencia escolar

Aquino (2011), sostiene que: “Toda organización requiere de esa ciencia denominada gerencia, que consiste básicamente en planificar, organizar, controlar y dirigir los recursos de forma eficaz y eficiente, para el logro de los objetivos. De allí que el gerente es la persona o individuo que logra metas u objetivos por medio de otras personas, a través de un procesos de toma de decisiones, distribución de recursos y dirección de actividades”. Al respecto, Ruiz (1992), expresa: El término gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos.

Por otra parte, Marsh (2001, P.35), considera la gerencia como un arte, una ciencia que se ocupa del uso correcto, provechoso y sistemático de todos los recursos de una empresa. El término gerencia ha sido de especial interés durante la última década, por todo lo que ella implica, cabe señalar que en un principio, dicho término estaba relacionado exclusivamente con las organizaciones con fines de lucro, sin embargo con el paso de los años este término fue adoptado por otros tipos de organizaciones, entre ellas las educativas.

2.3.2.4. La administración educativa

La Administración Escolar, es una disciplina que en los últimos tiempos ante la "sociedad de conocimiento" está haciendo un llamado a los actores educativos para que recuperen la capacidad de crear un nuevo futuro. Con mayor imaginación y con base en las posibilidades que somos capaces de visualizar como factibles.

Existe una nueva visión en donde las oportunidades y el cambio, han pasado de una visión mecanicista y causal de la naturaleza hacia una visión muy diferente. Similar a la de un escenario o un teatro diseñado.

La Supervisión y Administración Educativa es un elemento fundamental para el desempeño eficiente de las instituciones educativas modernas. El administrador educativo es responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos gerenciales (planificación, administración, supervisión y control) para poder tener éxito en su gestión. El administrador debe ser además líder, ya sea adaptándose a la cultura existente en el centro educativo o modificándola si lo considera necesario. Huérfano, Villegas, Soler y Gutiérrez (2008, p.26)

La Administración Educacional es que esta busca resolver en una organización educacional, sea esta un Jardín Infantil, una Escuela, un Colegio, Instituto Superior o Universidad, la asignación y coordinación de los distintos recursos con los que ella cuenta, sean estos materiales, financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución.

Dentro de un proceso de ejecución de la Administración Educacional. Siempre encontramos determinados períodos, momentos o funciones administrativas, que dan vida y eficacia al proceso de administrar. Estas herramientas son a grandes rasgos las siguientes:

1. Planificación
2. Organización
3. Dirección

4. Control

5. Evaluación

Cada una de estas herramientas trae consigo una serie de momentos dentro de ellas que también deben ser definidos y conceptualizados.

Generalmente, cuando hablamos o escuchamos la frase Administración escolar, nos remitimos a las actividades de suministro de materiales, el ejercicio de los ingresos, los servicios de intendencia, vigilancia, mantenimiento, asistencia y trámites de prestaciones. Sin embargo, la administración escolar implica la dirección de la organización misma, el uso y ejercicio estratégico de los recursos, humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestales; la proyección de necesidades humanas futuras; la previsión estratégica de capacitación de los recursos humano y la formación docente; la vinculación con el entorno; la generación de identidad del personal con la organización; la generación de una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo y profesional en lo individual y el principio de colaboración como premisa de desarrollo.

Quien logra una administración escolar de éxito, tiene amplias habilidades directivas que incluso pueda desarrollar una gama de dinámicas e implemente entre su población docente y no docente la del juego como rutina de aprendizaje.

2.3.2.5. Importancia de la administración educativa

En la administración son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para la dirección escolar, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar. Cons (2008, p.8)

Los directores de las Instituciones Educativas (IE) manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas y trabajar los temas administrativos, no basados en la moda de los conceptos, sino desarrollando una opciones para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad.

Para lograrlo, se propone un modelo basado en los elementos de la planeación estratégica, cuyos principales elementos son: La definición del “qué”, la concreción de las aspiraciones de los directamente involucrados en las instituciones educativas, alumnos, maestros, directivos, padres de familia, representantes de la comunidad, autoridades escolares, evaluar con claridad y objetividad la situación presente de la organización, identificando los aspectos del entorno y a nivel interno de la organización que le afectan los resultados para fijar un punto de partida en el trabajo del nuevo período, definir el cómo definir estrategias, políticas y las diferentes acciones a seguir para obtener los resultados propuestos.

2.3.2.6. El director en la administración educativa

El director de la Institución Educativa debe entender el plan como una guía para su trabajo que permite y demanda una reformulación constante, no es una camisa de fuerza sin posibilidades de cambio. Así el director asume la planeación como un concepto integral y no parcial en la escuela, con un decidido ejercicio del liderazgo en la organización, con claridad en la organización del trabajo y organización de las personas que hacen la organización. Cons (2008, p.5)

Con nuevas propuestas y alternativas ingeniosas de resolver los problemas en el trabajo de la organización cultural, el director encontrará nuevas posibilidades para la búsqueda permanente de recursos que faciliten financiar las operaciones de la organización. Este trabajo de estímulo debe estar ligado al permanente reconocimiento y

la posible remuneración individual y de logros de trabajos de equipos coherentes con los resultados obtenidos por los colaboradores y personal vinculado a la organización.

Los requisitos que debe tener el Director para una gestión exitosa son; Contemplar la estructura escolar, habilidad de gerenciamiento o dirección, capacidad de negociación. El perfil del director de la escuela el cuál es básico en la gestión deberá incluir; Creatividad, poseer conocimientos sólidos del área, liderazgo, comunicar y compartir ideas, generar y demostrar confianza, dispuesto a escuchar y al dialogo.

El director debe busca mejorar el trabajo de equipo al liderar un proceso de toma de decisiones en donde éstas sean el resultado de acuerdos entre las partes y no de imprecisiones autocráticas.

Si al buen ejercicio de liderazgo del director se suma el mejoramiento permanente de la vida profesional de los empleados y colaboradores, se generan procesos de motivación que permiten a su vez constantes procesos de innovación en el ejercicio profesional de sus compañeros de trabajo.

El director debe entender el plan como una guía para su trabajo que permite y demanda una reformulación constante, no es una camisa de fuerza sin posibilidades de cambio.

2.3.2.7. El papel del docente en la gestión educativa participativa

No son pocos los que coinciden en el hecho de que es por la docencia donde se debe empezar en el afán de repensar la educación, para nuestro caso como país, “El éxito del modelo educativo dependerá en gran medida de los y las docentes... “en la seguridad de que no puede haber proceso educativo alguno que sea exitoso si no se cuenta con un cuerpo de profesores convencidos de su misión de

servicio y de su vocación de maestros”. Ministerio de Educación (2009). En el cumplimiento de su misión central como lo es la mediación pedagógica, el docente hace su aporte a la buena gestión del centro, así también siendo parte activa de un órgano de gobierno de la escuela como lo es el consejo de maestros. Desde estos escenarios y como parte del equipo docente puede y debe hacer aportes significativos que lleven a una gestión en la que los diferentes miembros de la comunidad educativa ejerzan protagonismo en todo lo realizado en aras de una formación integral del niño y la niña.

El equipo docente debe servir de soporte y apoyo permanente a la labor de gestión de la escuela, aportando al mantenimiento de un clima organizacional propicio para que padres y madres de familia, así como estudiantes en un ambiente de interacción franca y desde la horizontalidad y en un entorno de apertura, tomen parte activa en las decisiones y acciones que posibiliten el mejor funcionamiento institucional. Pese a la diversidad de ámbitos en que opera la escuela, resulta esencial el énfasis en lo pedagógico, materializado en cada vez, mejores estándares de formación y desempeño del estudiante en el entendido de que “Los educadores son aquellos profesores que tienen la capacidad de transformar a las personas, ayudándoles a aprender y desarrollar habilidades, a comprometerse”

2.3.2.8. Dimensiones de la gestión administrativa

Se considera las siguientes:

a) Dimensión identidad institucional

La Identidad institucional de una institución es la suma de la totalidad de los mensajes emitidos por la misma. Ésta, es percibida por el ciudadano a través de la comunicación visual, por los servicios que recibe de los actores internos (docentes, administrativos). Proceso mediante el que puede distinguir de manera clara y

concluyente cuáles son las actividades realizadas y servicios prestados por esa institución. Es precisamente el adecuado uso de esa iconografía y el respeto a las normas que se establecen en el manual de aplicaciones el que va a determinar la correcta imagen que desde la institución se proyecte. Bennis (2008, p.22)

b) Dimensión organizacional

Hace alusión a la organicidad interna de la escuela. Este rubro comprende subsistemas como: la creación de Equipos de docentes, de directivos y sus respectivas funciones. Así también Departamentos académicos y departamentos administrativos. También comprende la importante relación que hay entre departamentos. Siendo el apoyo de las otras dimensiones articulándolas entre sí (Martinez, 2012)

c) Dimensión pedagógica curricular

El contenido de esta dimensión permitirá reflexionar acerca de los procesos sustantivos y fundamentales del quehacer de la escuela y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje. Para ello, se requiere analizar en lo individual y en lo colectivo, lo que representan ambos conceptos, sus significados respecto de lo que se sabe de ellos y del valor que tienen en sí mismos, dentro de lo educativo y lo didáctico. En este sentido, se sume un paradigma para construir escuela, con ello van las propuestas curriculares y se encamina al desempeño docente entre otros factores. Aguerro (2008, p.38)

Se propone la revisión de los factores que se relacionan fuertemente con ellos, como son la planeación, evaluación, clima de aula, uso del tiempo destinado a la enseñanza y recursos de apoyo, entre los más importantes.

d) Dimensión Social comunitaria

Esta dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela. Mediante el análisis habrá que identificar el modo como el colectivo, directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de los padres de familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades de la escuela, principalmente en aquellas que desde el hogar pudieran favorecer los aprendizajes de los estudiantes. Considera básico las relaciones con la comunidad y padres de familia, así como la percepción de redes para la gestión. Bennis (2008, p.19)

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Administración educativa:

Las instituciones escolares, son pequeñas empresas públicas o privadas, sin o con fines de lucro, respectivamente, pero que en todos los casos, requieren contar con recursos, materiales y humanos, para poder funcionar, y la gestión inteligente de esos recursos hace a la eficiencia del sistema escolar. Huertas y Rodríguez (2006)

Comunicación

Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección. Arancibia (2009)

Cooperación

Se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización. Arancibia (2009)

Gestión administrativa

Sistema o serie de actividades estratégicas y procedimentales para la realización de los procesos de gestión y el logro de los objetivos previstos por la institución o la empresa. Chiavenato (2002)

Gestión educativa

Conjunto de coordinaciones y actividades estratégicas que realiza el director o presidente de una institución con otras instituciones sociales con el propósito de lograr objetivos institucionales y de proyección a la comunidad. Chiavenato (2002)

Trabajo cooperativo

Acciones mediante la cual los protagonistas del proceso trabajan solidariamente en un engranaje de cooperación entre sus miembros para realizar actividades encomendadas en equipo. Huertas y Rodríguez (2006)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Hipótesis central

Existe relación positiva moderada entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa en la institución educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito Tabaconas – 2014.

3.2. VARIABLES

3.2.1. Variable independiente

Trabajo cooperativo docente

Consta básicamente en desarrollar un protocolo respecto a la labor que realizan los colaboradores en forma cooperativa así como también colaborativa dentro de un marco educativo. (Variable descrita por el autor).

3.2.2. Variable dependiente

Gestión administrativa

Es un sistema organizado que tiene una distribución de cargos y funciones, la cual permite dinamizar las acciones de gestión y autogestión que realiza el o la Directora de la institución educativa. Aragón (2001)

3.3. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento/ Escala de valoración
Trabajo cooperativo.	Dimensión de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Docente comunica los asuntos de su labor al Director. ▪ Los docentes desarrollan una fluida comunicación en el aula. ▪ El docente se comunica con sus demás colegas permanentemente. ▪ La comunicación entre el docente y el Director es fluida y afectiva ▪ Los docentes se comunican asertivamente con los padres de familia y las autoridades locales 	<p>Técnica Guía de observación</p> <p>Instrumento Cuestionario de guía de observación</p> <p>Valoración: Nunca A veces Siempre</p>
	Dimensión estructural	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los docentes se han organizado en grupos cooperativos. ▪ El docente planifica jornadas pedagógicas en forma cooperativa. ▪ Los docentes trabajan con un plan estratégico, consensuado. ▪ Los docentes han propuesto una organización alternativa para el trabajo académico pedagógico ▪ La organización docente actual es dinámica y transformadora 	
	Dimensión: trabajo del aula	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El clima áulico es afectivo ▪ Existen materiales disponibles y adecuados para el trabajo académico. ▪ Las relaciones sociales entre docentes y estudiantes es óptima. ▪ El docente desarrolla sus actividades de aprendizaje en grupos cooperativos ▪ El docente permite que los estudiantes se organicen para realizar sus trabajos. 	
	Dimensión proyectiva	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El docente se proyecta hacia la comunidad mediante eventos sociales, culturales, deportivos, etc ▪ Los docentes hacen participar a los padres de familia en la labor académica. ▪ El docente tiene una buena relación con los padres de familia. ▪ El docente desarrolla pequeños proyectos productivos con los padres de familia. 	

Variable:	Dimensiones	Indicadores	Instrumento Escala valoración
Gestión administrativa	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Director expresa un sentimiento de amor y respeto por la institución educativa. ▪ La labor del Director ha posibilitado posicionar a la I. E. como la mejor en el ámbito distrital. ▪ La imagen institucional del colegio es un referente en la comunidad. ▪ Existe en la comunidad educativa un sentimiento general de camaradería y vocación de servicio. ▪ La visión y misión de la institución responde a la identidad. ▪ El Director hace posible un buen clima y cultura organizacional. ▪ El Director actúa conforme a las normas y a los estándares éticos de la organización. 	<p>Técnica Guía de observación</p> <p>Instrumento Cuestionario de guía de observación</p> <p>Valoración: Nunca</p>
	Dimensión organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Director especifica los roles y funciones de los miembros de la Inst. Educativa ▪ Dirige a los docentes hacia objetivos y metas definidas. ▪ Demuestra capacidad para persuadir o influenciar al personal a su cargo. ▪ El Reglamento Interno es acatado con responsabilidad. ▪ La estructura organizacional de la administración es horizontal. ▪ El Director supervisa, acompaña y asesora la labor docente. ▪ Los procesos y procedimientos internos de la gestión administrativa son adecuados. ▪ Los procedimientos cuentan con sus correspondientes diagramas de flujo. 	<p>A veces</p> <p>Siempre</p>
	Dimensión pedagógica curricular	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experimenta un nuevo paradigma educativo en su práctica pedagógica. ▪ El Director evalúa el desempeño docente. ▪ El desempeño directivo es evaluado. ▪ Se ha elaborado una propuesta curricular. ▪ La currícula es coherente con la misión y visión institucional 	

	Dimensión Social comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Director ha incorporado a los Padres de familia a la gestión administrativa. ▪ La I. E. participa en una red de apoyo para la gestión en el desarrollo local. ▪ Las relaciones con la comunidad son afectuosas. ▪ Ha planteado convenios interinstitucionales. ▪ Desarrolla acciones de trabajo mancomunado con la comunidad. 	
--	------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

El grupo estudio esta conformad por 24 docentes del nivel primario y secundario, incluyendo al director de la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas, provincia San Ignacio.

3.5. UNIDAD DE ANÁLISIS

Se constituyen cada uno de los docentes y el Director de la Institución Educativa.

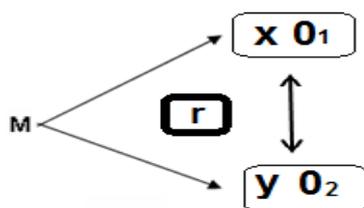
3.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es correlacional.

Correlacional, porque ofrece predicciones, explicando y cuantificando la relación entre las variables. Un estudio correlacional determina si dos variables están correlacionadas o no. Esto significa analizar si un aumento o disminución en una variable coincide con un aumento o disminución en la otra variable. (Hernández. (2003, p. 14)

3.7. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación desarrolló el diseño no experimental. Siendo el esquema, el siguiente:



Donde:

M = Representa al grupo de estudio

Y = Gestión administrativa.

O₁: = Evaluación de la variable trabajo cooperativo a través del cuestionario.

O₂: = Evaluación de la variable gestión administrativa a través del cuestionario.

r = Indica el grado de correlación entre ambas variables.

3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

3.8.1. Técnicas de recolección de datos

a.- La guía de observación.- Mediante la cual se recopiló información utilizando un cuestionario adecuada a la naturaleza de las variables, dimensiones e indicadores seleccionados: siempre, a veces y nunca, para conocer las responsabilidades de cada actor educativo en la institución educativa N° 16536 “San Miguel”.

b.- Técnicas de gabinete.- Sirvió para organizar y sistematizar la información recabada para eso se aplicó como instrumentos a las fichas bibliográficas, textuales, comentario y de resumen, cuadros y gráficos estadísticos.

c.- Técnicas de campo.- Permitió recolectar información directa de los actores, verificando el trabajo que realizan.

Instrumentos:

- **Cuestionario de guía de observación.-** Es un instrumento que permitió registrar información sobre conductas de los actores educativos con respecto a las dos variables de estudio.

- **Fichas de estudio.-** Mediante la cual se acopió información de la literatura científica, así como también la información recogida en el diagnóstico situacional del problema investigado.

3.8.2. Procesamiento y análisis de datos

Los datos recabados se procesaron utilizando el programa SPSS versión 19, el cual permitió presentar los resultados en tablas y gráficos en la que se incluye datos absolutos y relativos.

El cuestionario estuvo estructurado en base a las dos variables: trabajo cooperativo y la gestión administrativa. (Ver Apéndice 1), la misma que presentó 19 ítems para la variable trabajo cooperativo y 25 ítems para la variable gestión administrativa. Su elaboración estimaron 4 dimensiones, la variable trabajo cooperativo docente y también 4 dimensiones la variable gestión administrativa.

En la investigación se ha considerado el coeficiente de correlación de Pearson que es la expresión numérica que nos indica el grado de relación existente entre las 2 variables (trabajo cooperativo docente y gestión administrativa) y en qué medida se relacionan. Son números que oscilan entre +1 y -1. Su magnitud indica el grado de asociación entre las variables, el valor $r = 0$ indica que no existe relación entre las variables. Los valores 1 son indicadores de una correlación perfecta positiva (al crecer o decrecer X, crece o decrece Y) o negativa (al crecer o decrecer X, decrece o crece Y). Govinden, (985)

VALOR	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Tomado de: Govinden, Lincoyán, (1985), Introducción a la Estadística

3.9. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se emplearon como instrumento de recolección de datos a la guía de observación, la misma que fue validada por expertos, lo cual permitió contar con un instrumento pertinente. Cabe mencionar que este no tuvo ninguna observación o corrección, lo que indica que estuvo elaborado adecuadamente desde el inicio.

La valoración del instrumento que fue la guía de observación se hizo mediante una lista de cotejo y con diez criterios, resultando que el instrumento tenga la valoración de excelente, la misma que fue refrendada por el docente del curso de investigación. (Ver Apéndice 2)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DESCRIPCIÓN ESTADÍSTICA DE LAS VARIABLES

Análisis del trabajo cooperativo docente por dimensiones

Tabla N° 1

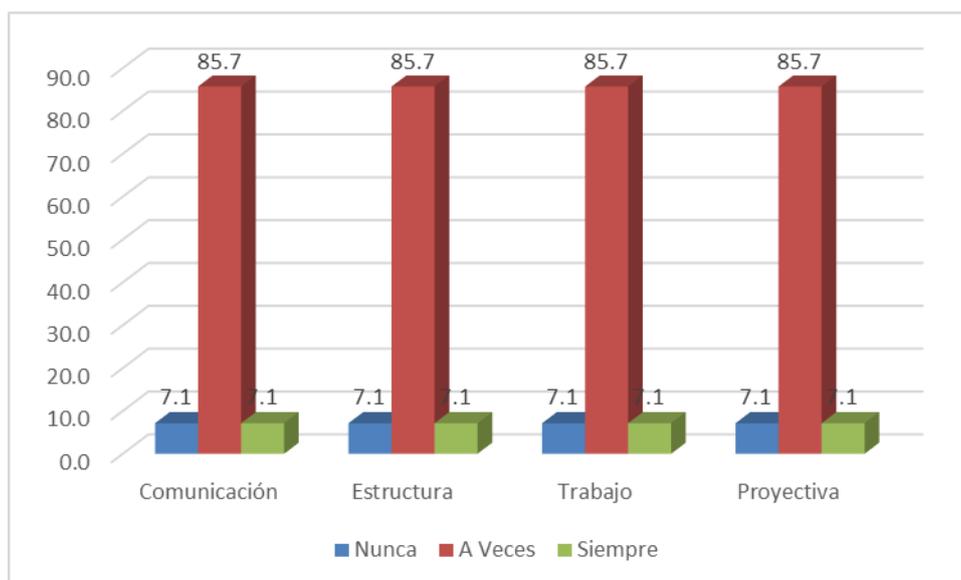
Descripción del trabajo cooperativo docente.

Escala	Comunicación		Estructura		Trabajo		Proyectiva	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nunca	1	7.1	1	7.1	1	7.1	1	7.1
A Veces	12	85.7	12	85.7	12	85.7	12	85.7
Siempre	1	7.1	1	7.1	1	7.1	1	7.1
Total	14	100.0	14	100.0	14	100.0	14	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes.

Gráfico N° 1

Descripción del trabajo cooperativo docente.



Interpretación:

Tal como se aprecia en la presente tabla y gráfico 1, las dimensiones de comunicación, estructura organizativa, trabajo y proyectiva social, en un 85.7% se realiza a veces, lo que implica que falta realizar un trabajo académico pedagógico con percepción de cambio cualitativo para enfrentar la realidad situacional de la gestión educativa como para poder implementar un trabajo cooperativo que permita no solo las buenas relaciones entre docentes y docente y director así como con los padres de familia, sino que se pueda mejorar los aprendizajes fundamentales de los estudiantes.

Tabla N° 2

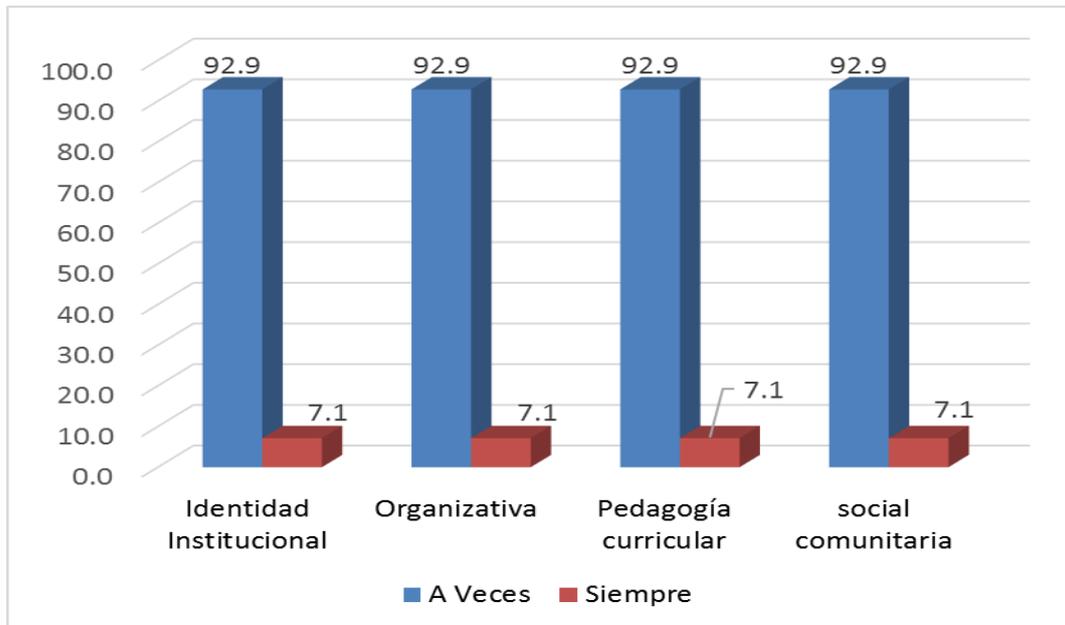
Descripción de la gestión administrativa

Escala	Identidad Institucional		Organizativa		Pedagogía Curricular		Social Comunitaria	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
A Veces	13	92.9	13	92.9	13	92.9	13	92.9
Siempre	1	7.1	1	7.1	1	7.1	1	7.1
Total	14	100.0	14	100.0	14	100.0	14	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes.

Gráfico N° 2

Descripción de la gestión administrativa



Fuente: Tabla N° 2

Interpretación:

Tal como se aprecia en la presente tabla y gráfico 2, las dimensiones de identidad institucional, organizativa, pedagógica curricular y social comunitaria; en un 92.9% se realiza a veces, lo que implica que falta realizar un trabajo más consistente para mantener una organización escolar acorde con las expectativas de los estudiantes, padres de familia y sociedad.

4.2. ANÁLISIS CORRELACIONAL ENTRE LA VARIABLE TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE Y LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Tabla N° 3
Gestión Administrativa

Correlaciones		Identidad institucional	Organizativa	Pedagogía curricular	Social comunitaria	
Trabajo Cooperativo	comunicación	Correlación de Pearson	,603*	,603*	,603*	,603*
		Sig. (bilateral)	.022	.022	.022	.022
		N	14	14	14	14
		estructural	Correlación de Pearson	,603*	,603*	,603*
Sig. (bilateral)	.022	.022	.022	.022		
N	14	14	14	14		
trabajo en aula	Correlación de Pearson	,603*	,603*	,603*	,603*	
Sig. (bilateral)	.022	.022	.022	.022		
N	14	14	14	14		
proyectivo	Correlación de Pearson	,603*	,603*	,603*	,603*	
Sig. (bilateral)	.022	.022	.022	.022		
N	14	14	14	14		

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación:

Al observar la correlación de la dimensión comunicación y la variable gestión administrativa, se dice que presenta una correlación de Pearson positiva moderada (0.603). Lo que indica que es una correlación lineal y directa, es decir el índice indica una dependencia positiva moderada entre las dimensiones de la variable trabajo cooperativo y la variable gestión administrativa; también se puede decir que cuando una de ellas aumenta de modo positivo moderado las otras también aumentan en la misma intensidad.

Tabla 4: Correlación entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa

		Correlaciones	
		Trabajo Cooperativo	Gestión Administrativa
Trabajo Cooperativo	Correlación de Pearson	1	,603*
	Sig. (bilateral)		,022
	N	14	14
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,603*	1
	Sig. (bilateral)	,022	
	N	14	14

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación:

Al observar la correlación a la variable trabajo cooperativo docente y la variable gestión administrativa, se dice que presenta una correlación positiva moderada (0.603). Lo que indica que es una correlación lineal y directa, es decir el índice indica una dependencia positiva moderada entre las la variable trabajo cooperativo y la gestión administrativa; también se puede decir que cuando una de ellas mejora (trabajo cooperativo) de modo positivo moderado la otra (gestión administrativa) lo hace en la misma intensidad. Considero que ésta relación es recíproca y consecuente; por cuanto, las deficiencias que existan en el trabajo cooperativo docente van a influir significativamente en la débil gestión administrativa que se desarrolla en la Institución Educativa objeto de estudio; es decir, se acepta la hipótesis general, expresada en: Existe relación positiva moderada entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536 "San Miguel" del distrito Tabaconas, provincia San Ignacio – 2014

4.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados de las tablas anteriores evidencia que existen serias dificultades del trabajo cooperativo docente, consecuentemente la gestión administrativa es limitada, no hay las condiciones necesarias para que la dirección institucional se encamine con una línea de política institucional coherente, responsable y cooperativa, acciones que constituyen base de la mejora de la calidad educativa. El soporte pedagógico está descuidado, por tanto los docentes no tienen las oportunidades para mejorar su desempeño en la planificación, ejecución e interacción durante el proceso pedagógico y de aprendizaje.

Es notorio que la promoción de la escuela hacia la comunidad es mínima, a la vez que las acciones de concertación con otros actores locales también, desaprovechando oportunidades para fortalecer la formación integral de los estudiantes.

La gestión administrativa, educativa, que es nuestro tema de estudio o Administración Educativa, forma parte del conjunto de disciplinas que componen las Ciencias de la Educación, ya que, como pudo observarse, posee su propio objeto de estudio, su propia teoría, y sus métodos y técnicas de investigación, derivados de la plasticidad paradigmática con que cuenta la teoría educativa.

Es importante señalar que la teoría de los sistemas cooperativos planteada por Barnard (2008), refleja el trabajo que se debe hacer en una institución educativa, en la medida que Barnard considera que un sistema es cooperativo cuando los individuos actúan racionalmente para el logro de un objetivo común.

En el presente estudio, precisamente Barnard ha dejado sentado que en efecto el trabajo cooperativo docente es una innovación que hay que resaltar, puesto que permite no sólo tener una relación organizacional mejor y dentro de un clima organizacional

satisfactorio, sino que además, hay un gran despegue en su desarrollo porque todos suman, todos contribuyen a mejorar los aspectos de la gestión.

En el presente trabajo de investigación se logró tener una mejor visión de cómo trabajar cooperativamente para mejorar la administración educativa; considerando que tal como lo plantea el Consejo Educativo de Castilla y León (2004:p.3), en este sentido, “la sociedad necesita que sus futuros ciudadanos y ciudadanas aprendan cooperativamente frente el individualismo está impregnando las relaciones sociales y escolares, frente a que el aprender se desee convertir en una competición, que marque metas reservadas a unas pocas personas “excelentes”. El individualismo en el aula provoca situaciones anacrónicas como que el alumnado considere un obstáculo “tener que esperar a que el colectivo desarrolle un trabajo en que todas las personas aprendan y lleguen a una meta común”.

De los resultados encontrados respecto a la gestión administrativa, se observa que en la tabla 3, de la presente investigación, coincide con lo sostenido por García (2004: p.92), en su tesis denominada: El diseño organizacional del centro educativo en sus formas de planificación y organización, realizada en la Universidad Pontificia Católica del Perú, 2004, manifestando que en cuando al proceso de organización, se encuentran debilidades organizativas lo fundamental es considerar una eficiente labor en la administración.

Asimismo, se resalta lo expuesto por Peiró y Martínez (2003), en su investigación: Organizaciones Campos aplicados, concluye que: la investigación psicosocial y organizacional va más allá del enfoque individual y se interesa en comprender y evaluar fenómenos colectivos emergentes Como señalan Kozlowski y Klein (2000), fenómenos individuales que se desarrollan dentro de una unidad de trabajo, pueden dar lugar a

fenómenos emergentes a nivel colectivo. La acción e interacción humana no está sólo socialmente estructurada, sino que se caracteriza por regularidades y propiedades sociales. Incluso el comportamiento, las percepciones y las vivencias de individuos aislados están mediadas por conceptos, valores e ideas que surgen del entorno social y que se comparten, en mayor o menor medida, con otras personas.

En este sentido, el trabajo colectivo o cooperativamente como se propone, es vital para desarrollar una gestión administrativa de calidad, porque se asume un liderazgo profesional de enfoque participativo, creando así un ambiente favorable de trabajo permitiendo hacer más dinámica la acción educativa en todos sus estamentos, desde la acción académica hasta la acción administrativa.

También se coincide con lo expresado por Huertas y Rodríguez (2006) en su investigación: Desarrollo de habilidades directivas, realizado en la Universidad Autónoma de México, concluye que: el buen líder desarrolla modelos de trabajo colaborativo utilizando la mezcla adecuada de lealtad, motivación y confianza que todo ser humano necesita para creer en los objetivos grupales y ser emprendedor en beneficio de ellos.

Esto conduce a una férrea identidad institucional planteada en la presente investigación, abrigando un sentimiento de lealtad y fomentando una mutua confianza entre el líder y los seguidores.

Por otra parte, los objetivos planteados han sido debidamente consolidados en el curso de la investigación, así de este modo, tal como lo señala el objetivo general, se ha demostrado que la aplicación del trabajo cooperativo docente mejora la gestión administrativa de la Institución Educativa. N° 16536 “San Miguel”, de Tabaconas – San Ignacio.

Subsecuentemente, se ha logrado incorporar el nuevo concepto de gestión administrativa y de organización escolar al asumir la teoría de los sistemas cooperativos, en la que en opinión de La gestión educativa es valorada como una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país. Además, realiza las políticas educacionales en cada institución educativa adecuándolas a su contexto y a las particularidades y necesidades de su comunidad educativa. Pozner, (2002. p.70–71), define la gestión educativa “como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales.

“La gestión educativa institucional debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo” García (2002: P.37)

Nuestra hipótesis estaba orientada a verificar la relación que existe entre el trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel” de Tabaconas, San Ignacio – Jaén, y se ha probado que el trabajo cooperativo mantiene una relación positiva moderada en la débil gestión administrativa que se desarrolla en la Institución Educativa objeto de estudio. Es decir, se acepta la hipótesis general.

Esto se corrobora con la opinión de Santos (2010: P.47), quien señala que los actores son seres humanos de comunidades educativas que construyen una gestión educativa donde la participación, el trabajo colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, son elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad educativa de modo que puedan sentirse creadores de

su propia acción, tanto personal. Es decir ha quedado demostrado que el trabajo cooperativo docente es altamente significativo para el logro de objetivos y metas en la gestión administrativa de la institución educativa.

CONCLUSIONES

Al concluir con la presente investigación, se arribaron a las siguientes conclusiones:

1. Durante el proceso de investigación se ha determinado una significativa relación existente entre el trabajo cooperativo y la gestión administrativa de Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014.
2. Se ha logrado describir y comprender que el trabajo cooperativo docente en sus dimensiones: Comunicación, estructural, trabajo en el aula y proyectiva, en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014, son imprescindibles de desarrollar y afianzar para una óptima gestión administrativa.
3. Finalmente se ha diseñado una propuesta de trabajo cooperativo docente, con la cual puede mejorar la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014.

SUGERENCIAS

1. Al Director de la institución Educativa N° 16536 "San Miguel" del distrito Tabaconas, provincia San Ignacio, promover el trabajo cooperativo entre su comunidad magisterial con el propósito de hacer un cambio cualitativo y con ello la calidad educativa, donde los aprendizajes se orientan hacia las competencias, capacidades y actitudes; de igual forma, la participación de los padres de familia y comunidad en general adquieran mayor implicancia en los objetivos institucionales.

2. Al Director de la Institución Educativa N° 16536 "San Miguel" del distrito Tabaconas, provincia San Ignacio, tome en cuenta la propuesta sobre el trabajo cooperativo docente y pueda servirle como un instrumento metodológico y pedagógico para potenciar y fortalecer la gestión administrativa.

5. A la UGEL - San Ignacio; establecer políticas educativas concertadas orientadas a fortalecer las líneas de articulación, coordinación y comunicación horizontal; asimismo, incrementar las alianzas estratégicas, el trabajo cooperativo, sinérgico e interdependiente que favorezcan la eficiencia de las diferentes actividades institucionales de la gestión educativa.

6. Al Ministerio de Educación y a los órganos intermedios descentralizados que admitan una nueva propuesta de trabajo participativo en las instituciones educativas como es el trabajo cooperativo docente para desarrollar una eficiente gestión administrativa.

LISTA DE REFERENCIAS

- Aguerrondo, I. (2008). *Escuelas por el cambio: un aporte para la gestión escolar*. México: Revista Electrónica Sinéctica, núm. 30, 2008, pp. 1-4, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- Ainscow, M. y. (2001). *Desarrollo de escuelas inclusivas. Ideas, propuestas y experiencias para la mejorar las instituciones escolares*. Madrid: Edit. Narcea.
- Álvarez, A. (2006). *Sistemas organizacionales de cooperativas formales*. s/c.: Disponible en: <http://www.aporrea.org/ideologia/a25415.html>.
- Aquino, H. (2011). *La gerencia de aula y aprendizaje*. s/c.: Disponible en: <http://www.ilustrados.com/tema/12933/gerencia-aula-aprendizaje.html>.
- Aragón Carretero, Y. (2001). *La organización Escolar*. España.: s/e.
- Arancibia, V. (2009). *Efectividad escolar: un análisis comparado*. Chile: Disponible en Revista Estudios Públicos, Nº 47,.
- Barnard Chester, c. p. (2008). *Diseño de un modelo de gestión basado en la proactividad organizacional*. . México.
- Begoña Etxebarria Robledo, M. y. (2008.). *Diseño de un modelo de gestión basado en la proactividad organizacional*. España.: Disponible en: http://www.enpresa-donostia.ehu.es/p256-content/es/contenidos/informacion/euempss_revista/es_revis.
- Bennis., W. G. (2008). *Desarrollo Organizacional.- su naturaleza, sus orígenes y perspectivas*. México: Fondo Educativo Interamericano, pag.2. Versión actualizada.
- Cantón Mayo, I.,& García, A.M. (2012). *La comunicación en los centros educativos: un estudio de caso, León, México*. México: Disponible en: http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/2012_19_08.pdf.
- Cedano, H. F. (2004). *Gestión de la calidad educativa en instituciones escolares*. Bogotá D.C., Colombia.: s/e.
- Cerda, J. A. (2011). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. República Dominicana: s/e.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: Edit. McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Edit. Mc Graw Hill Interamericana. México: Séptima edición. Parte VIII, Capítulo 14.
- Cons Rodríguez, N. (2008). *Importancia de la administración educativa*. s/c.: Disponible en: <http://tecnicasdebibliotecasua.blogspot.com/2008/06/blog-post.html>.

- Cornejo Chávez, R. (2003). *El trabajo docente en la institución educativa. Programa de doctorado en psicología*. Santiago de Chile: Edit. Universidad de Chile.
- Escudero Ramírez, L. B. (2010). *Uso de la plataforma informática del personal del sector educación y su incidencia en la gestión administrativa de la educación pública de la región callao - 2010*. Callao, Perú: s/e.
- Fernández Díaz, M. J. (2002). *La Dirección escolar ante los retos del siglo XXI*. Editorial Síntesis, Madrid, 396 pp.
- Fraunhofer Thompson, S. (2003). *Cultura Organizacional*. España: Editorial Paidós.
- Frisancho, Susana (2008) La disciplina en la escuela.
- Gairin Sallan, J. (2000). *La Organización Escolar Contexto y Texto de Actuación*. Madrid, España.: Editorial Muralla S.A. .
- García Hoz, V. (2002). *Ambiente, organización y diseño educativo*. España.: Editorial RIALP, 3 Edic.
- García Torres, M.P.(2004). *El diseño organizacional del centro educativo en sus formas de planificación y organización*.Gestión de Educación.Pontificia Universidad Católica del Perú. Escual de posgrado. Disponible en:<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/121?show=full>
- García Hoz, V. (2008). *Ambiente, organización y diseño educativo*. Madrid, España.: Edit. RIALP, 5 Edic.
- García Requena, F. (2002). *Organización escolar y gestión de centros educativos*. Málaga, España: Ediciones Aljibe. 3º Edic.
- Gavilán Bouzas, P. (2007). *El trabajo cooperativo una alternativa eficaz para atender a la diversidad*. España.: Disponible en:<http://www2.uah.es/fit/CVPalomaGavilan.pdf>.
- Glinz, P. E. (2005). *Un acercamiento al trabajo colaborativo*. . (ISSN: 1681-5653). Disponible en: www.monografias.com.
- Gutarra Montalvo, V. A. (2007). *Implementación de los círculos de calidad en el instituto superior Tecnológico –ITEC*. Lima, Perú: Citado en: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/ingenie/gutarra_m_v/metodolog%C3%ADa.htm.
- Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. y. (2003). *Metodología de la investigación*. Colombia: Edit. Mc Graw Hill.
- Huérffano, Z., Villegas, A., Soler, M., & Gutiérrez, M. F. (2008). *Administración de la Educación*. Guatire. Cuba.: Disponible en: www.monografias.com.
- Huertas, J. y. Rodríguez (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Ediciones Pearson Education.

- Jiménez González, K. (2009). *Propuesta estratégica y metodológica para la gestión en el trabajo colaborativo*. Costa Rica: ISSN (Versión impresa): 0379-7082. citado en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=44012058007>.
- Kozlowski, S., & Klein, K. (2000. Citado en: K.J. Klein y S.W. Kozlowski (Eds.), *Una teoría de la organización: investigación y métodos*. (). *Teorías organizativas: un acercamiento a los procesos contextuales, temporales y emergentes*. San Francisco, Estados Unidos: s/e.
- León, E. & Mamani, J. (2009). *Teoría de las relaciones humanas*. Tacna – Perú: Imp. Instituto Superior Tecnológico Privado "UNITEK".
- Martínez Aguirre, L. (2012). *Administración educativa*. México. Red tercer milenio. Primera edición.. ISBN 978-607-733-001-1
- Marsh, D. (2001). *Organizaciones educativas*. España.: s/e.
- Mendoza Medina, L. (2012). *Aportes de Elton Mayo en las relaciones humanas*. Caracas, Venezuela: Disponible en: <http://mezones.blogspot.com/2012/03/aportes-de-elton-mayo-en-las-relaciones.html>.
- MINED. (2009). *Plan Social Educativo 2009-2014. Vamos a La Escuela*. San Salvador: s/e.
- Ministerio de Educación (2013). *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima. Corporación Gráfica Navarrete. S.A. Perú.
- Morán, L. (2008). *La educación escolar en perspectiva humanística y pedagógica*. México: Odiseo, revista electrónica pedagógica. Disponible en: <http://www.odiseo.com.mx/2008/5-10/moran-discurso.html>.
- Peiró, J. y Martínez. (2004). *Círculos de calidad*. Madrid, España: Editorial Eudema.
- Peiró, J. y Martínez. (2003). *Applied fields: Organizations*. En Fernández-Ballesteros, R. (Ed.), *Enciclopedia of Psychological Assessment (Vol. 1, pp. 78-83)*. Londres: Sage: s/e.
- Pérez Gómez, A. (2004). *La cultura escolar en la sociedad posmoderna. cuadernos de pedagogía*. Barcelona: Fontalva.
- Pérez, J. (2006: p.2). *La gestión participativa*. España.: Disponible en: http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/8303/participativa_cast.pdf.
- Pérez, J. J. (2010:p.30). *Administración y gestión educativa, liderazgo y ejercicio de los Derechos Humanos en la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio"*. Tegucigalpa, Honduras: s/e.
- Pozner, P. (2002). *Gestión educativa estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. Buenos Aires.: Editora. IIPE.

- Pozner, P. (2010). *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires: UNESCO.
- Rojas, N. (2013). *La gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa innova school, sedes chorrillos y ate – 2013*. Lima, Perú: s/e.
- Ruiz, L. (2010). *Gerencia en el Aula. Venezuela*. Venezuela: Edit. FEDUPEL. 4° Edic.
- Santos Guerra, M. Á. (2010: P.47). *La escuela que aprende*. Barcelona, España: Edit. Morata. 5° Edic.
- Serna Gómez, H. (2003). *Gerencia Estratégica*. Bogotá D.C.: Editorial Panamericana Ltda - 3R Editores.
- Torres Flores, Y. A. (2013). *Estrategia metodológica de gestión participativa para desarrollar la cultura del trabajo cooperativo en los docentes de la Institución Educativa Inicial N° 006, distrito y provincia de Jaén, región Cajamarca, 2013*". Jaén, Perú: s/e.
- Tusset Andújar, J. (2013.). *Organización y gestión de centros escolares*. Valencia, España: Disponible en: <http://www.viu.es/download/oferta-docente/grados/primaria/11GEP%20GUIA%20Organizaci%C3%B3n%20y%20Gesti%C3%B3n%20de%20Centros%20Escolares.pdf>.
- VALLEJO, U. C. (2005). *Planeamiento Estratégico*. Trujillo.

APÉNDICES Y ANEXOS

APÉNDICE 1

GUÍA DE OBSERVACIÓN APLICADA A LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16536, “SAN MIGUEL” DISTRITO DE TABACONAS, AÑO 2014.

Estimado Docente/ Director:

La presente guía de observación, tiene la finalidad de recopilar información respecto la gestión administrativa que usted realiza en la Institución Educativa con la finalidad de realizar una investigación respecto al trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa de la I. E. N° 16536 “San Miguel” de Tabaconas, por lo que rogamos a usted nos brinde información veraz. Es anónima

I. DATOS INFORMATIVOS:

1. Sexo		5. Nivel en el que labora		
H	M	I ()	P ()	S ()
2. Condición		6. Grado Académico		
N	C	Bachiller	()	
3. Tiempo Permanencia		Maestría	()	
		Doctorado	()	
4. Especialidad		Diplomado	()	
		II Especialidad	()	

II. ASPECTO DEL MONITOREO

Marca con una “X” en uno de los recuadros que se encuentran al frente de cada ítem.

VARIABLE: TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE

Dimensión: Comunicación	CRITERIOS		
	Siempre	A veces	Nunca
El Docente comunica los asuntos de su laboral Director.			
El, docente desarrolla una fluida comunicación en el aula.			
El docente se comunica con sus demás colegas permanentemente.			
La comunicación entre el docente y el Director es fluida y afectiva			
El docente se comunica asertivamente con los padres de familia y las autoridades locales			
Dimensión estructural			
Los docentes se han organizado en grupos cooperativos.			
El docente planifica jornadas pedagógicas en forma cooperativa.			
Los docentes trabajan con un plan estratégico, consensuado.			
Los docentes han propuesto una organización alternativa para el trabajo académico pedagógico			
La organización docente actual es dinámica y transformadora			
Dimensión trabajo en el aula			
El clima áulico es afectivo			
Existen materiales disponibles y adecuados para el trabajo académico.			
Las relaciones sociales entre docentes y estudiantes es óptima.			
El docente desarrolla sus actividades de aprendizaje en grupos cooperativos			

El docente permite que los estudiantes se organicen para realizar sus trabajos.			
Dimensión proyectiva			
El docente se proyecta hacia la comunidad mediante eventos sociales, culturales, deportivos, etc			
Los docentes hacen participar a los padres de familia en la labor académica.			
El docente tiene una buena relación con los padres de familia.			
El docente desarrolla pequeños proyectos productivos con los padres de familia.			

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dimensión: Identidad institucional	CRITERIOS		
	Siempre	A veces	Nunca
El Director expresa un sentimiento de amor y respeto por la institución educativa.			
La labor del Director ha posibilitado posicionar a la I. E. como la mejor en el ámbito distrital.			
La imagen institucional del colegio es un referente en la comunidad.			
Existe en la comunidad educativa un sentimiento general de camaradería y vocación de servicio.			
La visión y misión de la institución responde a la identidad.			
El Director hace posible un buen clima y cultura organizacional.			
El Director actúa conforme a las normas y a los estándares éticos de la organización.			
Dimensión: Organizacional			
El Director especifica los roles y funciones de los miembros de la Inst. Educativa			

Dirige a los docentes hacia objetivos y metas definidas.			
Demuestra capacidad para persuadir o influenciar al personal a su cargo.			
El Reglamento Interno es acatado con responsabilidad.			
La estructura organizacional de la administración es horizontal.			
El Director supervisa, acompaña y asesora la labor docente.			
Los procesos y procedimientos internos de la gestión administrativa son adecuados.			
Los procedimientos cuentan con sus correspondientes diagramas de flujo.			
Dimensión: Pedagógica curricular			
Experimenta un nuevo paradigma educativo en su práctica pedagógica.			
El Director evalúa el desempeño docente.			
El desempeño directivo es evaluado.			
Se ha elaborado alguna propuesta curricular.			
La currícula es coherente con la misión y visión institucional.			
Dimensión: Social comunitaria			
El Director ha incorporado a los Padres de familia a la gestión administrativa.			
La I. E. participa en una red de apoyo para la gestión en el desarrollo local.			
Las relaciones con la comunidad son afectuosas.			
Ha planteado convenios interinstitucionales.			
Desarrolla acciones de trabajo mancomunado con la comunidad.			

Fuente: Instrumento aplicado a los docentes de las I. E. N° 16536 "San Miguel de Tabaconas. Mayo 2014.
Elaboración propia.

ANEXO 1

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0	Regular 1	Buena 2	Muy Buena 3	Excelente 4
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al objetivo propuesto.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8. COHERENCIA	Entre la dimensión e indicador					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.					X
PROMEDIO DE VALIDACIÓN	Treinta y ocho puntos				6	32

Legenda:

Deficiente 00-00	Regular 01-10	Buena 11-20	Muy Buena 11-30	Excelente 31-40
				✓



MSC. Orbelinda Sánchez Oblitas
 Espec. Computación e Informática
 10277482059

MSC. Armando Carhuatocto Huamán
10276780935
Especialista en Investigación y Docencia

ANEXO 2



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POST GRADO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Por medio de la presente, se hace constar que el instrumento (**guía de observ**) la maestrante **Lusia Cervantes Ocupa**, ha sido revisado y validado por expertos. Dicho instrumento tiene como propósito recabar información para su trabajo de investigación que tiene por título: **TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16536 SAN MIGUEL DEL DISTRITO DE TABACONAS, PROVINCIA DE SAN IGNACIO REGIÓN CAJAMARCA. AÑO 2014**, dirigida al director y personal docente que labora en dicha Institución.

Constancia que se expide a petición de la parte interesada a los 21 días del mes de junio del 2014.


M.Cs. Waldir Díaz Cabrera
DNI. 27732528


Dr. Ángel Lozano Cabrera
ASESOR

APÉNDICE 2

TABULACIÓN DE DATOS DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN.

VARIABLE: TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE

Dimensión: Comunicación	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
El Docente comunica los asuntos de su labor al Director.	3	12.50	6	25.00	15	62.50	24	100.00
Los docentes desarrollan una fluida comunicación en el aula.	24	100.00	0	0.00	0	0.00	24	100.00
El docente se comunica con sus demás colegas permanentemente.	18	75.00	5	20.83	1	4.17	24	100.00
La comunicación entre el docente y el Director es fluida y afectiva	3	12.50	6	25.00	15	62.50	24	100.00
Los docentes se comunican asertivamente con los padres de familia y las autoridades locales	3	12.50	9	37.50	12	50.00	24	100.00
Dimensión estructural								
Los docentes se han organizado en grupos cooperativos.	0	0.00	4	16.67	20	83.88	24	100.00
El docente planifica jornadas pedagógicas en forma cooperativa.	0	0.00	3	12.50	21	87.50	24	100.00
Los docentes trabajan con un plan estratégico, consensado.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
Los docentes han propuesto una organización alternativa para el trabajo académico pedagógico	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
La organización docente actual es dinámica y transformadora	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
Dimensión trabajo en el aula								
El clima áulico es afectivo	12	50.00	12	50.00	0	0.00	24	100.00
Existen materiales disponibles y adecuados para el trabajo académico.	3	12.50	10	41.67	11	45.83	24	100.00
Las relaciones sociales entre docentes y estudiantes es óptima.	8	33.33	10	41.67	6	25.00	24	100.00

El docente desarrolla sus actividades de aprendizaje en grupos cooperativos	0	0.00	2	8.33	22	91.67	24	100.00
El docente permite que los estudiantes se organicen para realizar sus trabajos.	0	0.00	15	62.50	9	37.50	24	100.00
Dimensión proyectiva								
El docente se proyecta hacia la comunidad mediante eventos sociales, culturales, deportivos, etc	2	8.33	5	20.83	17	70.83	24	100.00
Los docentes hacen participar a los padres de familia en la labor académica.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
El docente tiene una buena relación con los padres de familia..	6	25.00	15	62.50	3	12.50	24	100.00
El docente desarrolla pequeños proyectos productivos con los padres de familia.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dimensión: Identidad institucional	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
El Director expresa un sentimiento de amor y respeto por la institución educativa.	8	33.33	8	33.33	8	33.33	24	100.00
La labor del Director ha posibilitado posicionar a la I. E. como la mejor en el ámbito distrital.	0	0.00	3	12.50	21	87.50	24	100.00
La imagen institucional del colegio es un referente en la comunidad.	0	0.00	4	16.67	20	83.33	24	100.00
Existe en la comunidad educativa un sentimiento general de camaradería y vocación de servicio.	0	0.00	8	33.33	16	66.67	24	100.00
La visión y misión de la institución responde a la identidad.	0	0.00	6	25.00	18	75.00	24	100.00
El Director hace posible un buen clima y cultura organizacional.	0	0.00	6	25.00	18	75.00	24	100.00
El Director actúa conforme a las normas y a los estándares éticos de la organización.	0	0.00	4	16.67	20	83.33	24	100.00
Dimensión: Organizacional								
El Director especifica los roles y funciones de los miembros de la unidad u organización.	0	0.00	6	25.00	18	75.00	24	100.00
Dirige a los docentes hacia objetivos y metas definidas.	0	0.00	8	33.33	16	66.67	24	100.00
Demuestra capacidad para persuadir o influenciar al personal a su cargo.	2	8.33	6	25.00	16	66.67	24	100.00
El Reglamento Interno es acatado con responsabilidad.	4	16.67	8	33.33	12	50.00	24	100.00
La estructura de la administración es horizontal.	0	0.00	4	16.67	20	83.33	24	100.00
El Director supervisa acompaña y asesora al docente.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00

Los procesos y procedimientos internos de la gestión administrativa son adecuados.	0	0.00	6	25.00	18	75.00	24	100.00
Los procedimientos cuentan con sus correspondientes diagramas de flujo.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
Dimensión: Pedagógica curricular								
Experimenta un nuevo paradigma educativo en su práctica pedagógica.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
El Director evalúa el desempeño docente.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
El desempeño directivo es evaluado.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
Se ha elaborado alguna propuesta curricular.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
La currícula es coherente con la misión y visión institucional.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
Dimensión: Social comunitaria								
El Director ha incorporado a los Padres de familia a la gestión administrativa.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
La I. E. participa en una red de apoyo para la gestión en el desarrollo local.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
Las relaciones con la comunidad son afectuosas.	8	33.33	10	41.67	6	25.00	24	100.00
Ha planteado convenios interinstitucionales.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	24	100.00
Desarrolla acciones de trabajo mancomunado con la comunidad.	0	0.00	12	50.00	12	50.00	24	100.00

Fuente: Instrumento aplicado a los docentes de las I. E. N° 16536 "San Miguel de Tabaconas.

Mayo 2014.

Elaboración propia.

APÉNDICE 3

PROPUESTA

**DISEÑO DE UN MODELO TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE PARA
PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA N° 16536 “SAN MIGUEL”, DISTRITO TABACONAS, 2014.**

I. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO COOPERATIVO

Ecoop*. Administrativo (Dimensión Estructural)

- Representada por el Director.
- Organiza el trabajo interno de la administración.
- Ordena los archivos al día.
- Verificar el cumplimiento de los acuerdos tomados en las Jornadas Pedagógicas.
- Atiende a los requerimientos de los usuarios.
- Las decisiones que se toman son colectivas.

Ecoop. Gestión académica (Dimensión trabajo en el aula)

Toma en cuenta las actividades planificadas en los aprendizajes de los estudiantes en todos los niveles.

Desarrollan jornadas de trabajo y reflexión sobre el nuevo enfoque curricular.

Monitorean y hacen seguimiento y acompañamiento pedagógico, entre otros aspectos.

Ecoop. Gestión de planes y proyectos (Dimensión Comunicación)

- Elaboran planes y proyectos de gestión ante los organismos de apoyo con el aval de la Dirección institucional.
- Tiene como aliado al Municipio Escolar para el desarrollo de lo establecido.

- Procura el mejoramiento de la infraestructura escolar y la adquisición de material educativo.

Ecoop Gestión de proyección comunal (Dimensión proyectiva)

- Incorporar a la comunidad para el desarrollo de proyectos, planes y programas que se han plasmado en el PEI y el PAT.
- Incorporar en la temática de estudio las necesidades y demandas de la comunidad educativa.
- Admitir las potencialidades y oportunidades que hay en la comunidad para su aprovechamiento.

() Ecoop: Significa: Equipo cooperativo.*

II. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La institución educativa 16536 San Miguel del distrito Tabaconas, debe constituirse en generadora de desarrollo integral de los estudiantes en todos los niveles educativos. Un enfoque por competencias, tiende a desarrollar estas capacidades de gestión y autogestión en base a nuevos modelos, creativos y coherentes con la práctica pedagógica y con los contextos ecogeográficos donde se desarrollan.

Antúnez (2008), expresa respecto a las instituciones educativas: “Los centros educativos son organizaciones muy complejas. Reciben, además, múltiples demandas de la sociedad que dan lugar a tareas que corresponden a ámbitos muy diversos: académico, administrativo, de gobierno de la institución, etcétera.

No obstante, resulta curioso constatar cómo las escuelas son unas de las pocas organizaciones en las que se observan a veces reticencias notables, cuando se plantea la definición de puestos de trabajo o la especificación de funciones.

Consecuentemente, los equipos cooperativos de gestión son parecidos a los círculos de calidad, que hacen su trabajo bajo la perspectiva de un proyecto y encabezados por un coordinador, el mismo que debe ser abordado en su integridad y solucionado en un plazo no muy largo. Como se verá en el gráfico anterior, cada cual trabaja

para un resultado púnico, mejorar la gestión administrativa de la Institución Educativa

La presente propuesta está sustentada en la teoría de los sistemas cooperativos de Chester Barnard y la Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo.

El trabajo cooperativo ha sido sin duda el pilar del desarrollo de las empresas exitosas en el mundo y tienen a procrearse en los ámbitos educativos, mucho más cuando en nuestro centro comunal se desarrollan los trabajos cooperativos en las faenas diarias observándose que es una buena propuesta de trabajar unidos bajo un mismo objetivo, que en este caso es la mejora de la calidad educativa.

La experiencia nos ha demostrado que no es posible fabricar una receta o una única metodología infalible, que nos permita pasar cómodamente desde nuestra situación actual a la que deseáramos, si es que no se toma en cuenta algunas condiciones operantes, tales como pautas que, a modo de vía general, nos ayuden a realizar el cambio necesario para llegar a desarrollar una "filosofía de cambio educativo", vivo, realista, y, a la vez, ilusionadora, tan sugestiva que sea capaz de generar confianza y credibilidad y por encima de todo, la fuerza de motivar sinceramente a los sujetos de la educación para el cambio social.

III. FUNDAMENTOS DEL ENFOQUE DE TRABAJO COOPERATIVO

Promover el trabajo cooperativo. Los enfoques pedagógicos contemporáneos señalan que el proceso de construcción de nuevos conocimientos se realiza siempre en un contexto social y cultural determinado. Es por esta razón que las metodologías cooperativas han adquirido gran vigencia en la actualidad 29. Para que el trabajo cooperativo contribuya a elevar el nivel de aprendizaje de los participantes no basta organizar grupos de trabajo. Es necesario cumplir con algunas condiciones que aseguren que todos los participantes aportan y aprenden. Entre las condiciones más importantes están las siguientes: • Interdependencia positiva. Consiste en suscitar la necesidad de que los miembros de un grupo tengan que trabajar juntos para realizar el trabajo encomendado. Para ello el docente propone una tarea clara y un objetivo grupal para que los participantes sepan que se hunden o salen a flote juntos. Es el principal elemento; sin él no existiría cooperación. Esta idea se puede sintetizar en el lema: “juntos, nos mantenemos en pie; divididos, nos derrumbamos”.

Responsabilidad individual y grupal. El grupo asume unos objetivos y cada miembro es responsable de cumplir con la parte que le corresponda. • Interacción estimuladora, preferentemente cara a cara. Los miembros de un grupo trabajan juntos en una tarea en la que se promueva el éxito de los demás, se compartan los recursos existentes, se ayuden, respalden y alienten unos a otros. • Los miembros del grupo están dotados de las actitudes y habilidades personales y grupales necesarias. Es conveniente que los miembros del grupo sepan tomar decisiones, crear un clima de confianza, comunicarse y manejar conflictos. Por estas razones se enseña al grupo el modo en que deben trabajar juntos, y no se da por supuesto que ya saben hacerlo. En este sentido el aprendizaje cooperativo pone un especial énfasis en saber jugar diferentes roles o papeles en el grupo. • Evaluación grupal. Para conseguir que las personas del grupo se comprometan con la tarea, y con el éxito de todos sus miembros, se promueve una evaluación grupal en lugar de una evaluación individual. Con este tipo de evaluación se persigue premiar el trabajo del grupo y la cooperación y evitar la competitividad.

IV. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA EXPERIENCIAL DE TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE.

4.1. Objetivo general

Desarrollar un modelo de trabajo cooperativo docente para mejorar los procesos de gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas, Provincia San Ignacio, Región Cajamarca.

4.2. Objetivos específicos

- ❖ Mejorar la gestión administrativa de la institución educativa.
- ❖ Optimizar la adecuada administración en la gestión escolar.
- ❖ Mejorar la calidad del trabajo docente.
- ❖ Revisión y actualización de todos los procesos del planeamiento estratégico.
- ❖ Mejorar la eficacia en todos los procesos: Gestión, Docencia, Proyectos y Servicios.

V. PROPÓSITOS.

Siendo el fin principal optimizar la administrativa y por ende los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas, se constituyeron los equipos cooperativos cuyas siglas ecoop, basadas en la teoría de los sistemas cooperativos y de las relaciones humanas, se someten fundamentalmente al cumplimiento de los siguientes propósitos:

- A) **Contribuir a perfeccionar y desarrollar la institución educativa.-** El perfeccionamiento de la organización escolar no consiste en el culto al perfeccionismo, sino en la fuerza de poner a punto todas las potencialidades de la institución educativa, su realización y su crecimiento. Se trata de provocar un crecimiento sano y saber cómo y hacia dónde debe crecer y encontrar su perfección.
- B) **Respetar los valores humanos y conseguir que el lugar de trabajo sea cómodo y rico en contenido.-** Mejorar las condiciones en que se trabaja y conseguir que el trabajo sea más rico en su contenido, más apto para el desarrollo de la inteligencia y del sentido creativo del docente, así como de la satisfacción material y sobre todo emocional afectivo, constituyéndose en el secreto y la clave del éxito.
- C) **Aprovechar y potenciar al máximo todas las capacidades del docente.-** Si el activo más importante que tiene la institución educativa lo constituye su componente humano, la potenciación y aprovechamiento de todas las capacidades de los docentes como profesores de aula y administrativos que la integran conduce a un efecto multiplicador, cuyos resultados suelen sobrepasar los cálculos y estimaciones más optimistas. Se trata de resultados objetivos, comprobables, a pesar de que todavía puedan parecer más que sorprendentes, increíbles. Y es que aún no se conocen las extraordinarias posibilidades del ser humano en orden a conseguir algo que se propone con ilusión, intensamente.
- D) **Calidad, que es el gran objetivo de los equipos cooperativos;** las instituciones educativas son cada vez más competitivas y los y los estudiantes, así como los padres de familia, exigen un mayor nivel de

educación, provocando que la calidad sea una preocupación central para la mayor parte de las instituciones educativas.

- E) Productividad.-** Las Comisiones pueden colaborar a incrementar la productividad en un sentido más amplio y en todas las áreas de la organización escolar. Viene a ser la resultante de una correcta aplicación del conjunto de los recursos de la institución educativa, un índice fiable de que todos los recursos están bien dirigidos y administrados.

VI. LOS DESEMPEÑOS

6.1. El desempeño del grupo de trabajo

Los docentes se han agrupado en equipos de trabajo, en la que pueden incluir a directivos de la Asociación de Padres de Familia y estudiantes. El trabajador debe involucrarse libre y decididamente.

Cada grupo de trabajo se conforma alrededor de tres a cinco personas, entre docentes, personal administrativo y jerárquico.

El grupo está representado por un docente elegido democráticamente.

Todos participan en tareas específicas para el logro de la actividad general. El espíritu de equipo favorece una sana competencia entre las distintas comisiones, y ésta se traduce en una superación constante tanto en las ideas como en las soluciones aportadas

Cada comisión da un informe de gestión en forma mensual dentro de la Jornada Pedagógica establecida con anticipación, para recibir los aportes de los demás integrantes de otras comisiones que pueden tener ideas más claras y facilitadoras.

Todos se mueven en cada equipo, nadie camina suelto.

La participación en los equipos de gestión es voluntaria.

Los miembros de cada equipo realizan su tarea y la cohesionan con las demás de los demás grupos para armar el trabajo general y dar cumplimiento a la actividad programada.

Los equipos cooperativos se reúnen periódicamente para analizar y resolver problemas que ellos mismos descubren o que le son propuestos a su Coordinador.

Se forma una junta de gobierno, y un representante de cada comisión hace una exposición pormenorizada de lo realizado

VII. DESARROLLO PRAGMÁTICO DE LAS ACTIVIDADES DE UNA COMISIÓN DE GESTIÓN.

De un modo referencial; es decir, ciñéndonos a los pasos fundamentales del trabajo cooperativo y en la que podemos distinguir las siguientes etapas sucesivas:

- 1) Análisis de la problemática institucional en forma integral
- 2) Presentación de los proyectos, planes y/o programas a la Dirección.
- 3) Formación de equipos cooperativos de acuerdo a la identificación de problemas a resolver
- 4) Aprobación de la formación de los equipos cooperativos.
- 5) Planteamiento y discusión de problemas en el pleno.
- 4) Análisis de los problemas por los mismos equipos cooperativos.
- 5) Aportación de soluciones, a cargo de los mismos.
- 6) Presentación de las soluciones o sugerencias a la Dirección.

El papel de asesor externo.

En un paso de esta trascendencia, es la ayuda de un asesor que pueda aportar metodología y experiencia, tiene un valor importante. Existe, sin embargo, un condicionante absoluto: el asesor nunca podrá asumir el papel, totalmente indelegable, del hombre en la cúspide.

APÉNDICE 4

TABULACIÓN DE DATOS DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN, SEGUNDA FASE.

VARIABLE: TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE

Dimensión: Comunicación	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
El Docente comunica los asuntos de su labor al Director.	15	62.50	9	37.50	0	0.00	24	100.00
Los docentes desarrollan una fluida comunicación en el aula.	24	100.00	0	0.00	0	0.00	24	100.00
El docente se comunica con sus demás colegas permanentemente.	24	100.00	0	0.00	0	0.00	24	100.00
La comunicación entre el docente y el Director es fluida y afectiva	14	58.33	7	29.17	3	12.50	24	100.00
Los docentes se comunican asertivamente con los padres de familia y las autoridades locales	19	79.17	5	20.83	0	0.00	24	100.00
Dimensión estructural								
Los docentes se han organizado en grupos cooperativos.	22	91.67	2	8.33	0	0.00	24	100.00
El docente planifica jornadas pedagógicas en forma cooperativa.	22	91.67	2	8.33	0	0.00	24	100.00
Los docentes trabajan con un plan estratégico, consensuado.	17	70.83	7	29.17	0	0.00	24	100.00
Los docentes han propuesto una organización alternativa para el trabajo académico pedagógico	24	100.00	0	0.00	0	0.00	24	100.00
La organización docente actual es dinámica y transformadora	18	75.00	6	25.00	0	0.00	24	100.00
Dimensión trabajo en el aula								
El clima áulico es afectivo	19	79.17	5	20.83	0	0.00	24	100.00
Existen materiales disponibles y adecuados para el trabajo académico.	15	62.50	5	20.83	4	16.67	24	100.00
Las relaciones sociales entre	20	83.33	4	16.67	0	0.00	24	100.00

docentes y estudiantes es óptima.								
El docente desarrolla sus actividades de aprendizaje en grupos cooperativos	24	100.00	0	0.00	0	0.00	24	100.00
El docente permite que los estudiantes se organicen para realizar sus trabajos.	24	100.00	0	0.00	0	0.00	24	100.00
Dimensión proyectiva								
El docente se proyecta hacia la comunidad mediante eventos sociales, culturales, deportivos, etc	17	70.83	5	20.83	2	8.33	24	100.00
Los docentes hacen participar a los padres de familia en la labor académica.	10	41.67	1 4	58.33	0	0.00	24	100.00
El docente tiene una buena relación con los padres de familia.	22	91.67	2	8.33	0	0.00	24	100.00
El docente desarrolla pequeños proyectos productivos con los padres de familia.	12	50.00	1 2	50.00	0	0.00	24	100.00

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dimensión: Identidad institucional	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
El Director expresa un sentimiento de amor y respeto por la institución educativa.	16	66.67	8	33.33	0	0.00	24	100.00
La labor del Director ha posibilitado posicionar a la I. E. como la mejor en el ámbito distrital.	12	50.00	12	50.00	0	0.00	24	100.00
La imagen institucional del colegio es un referente en la comunidad.	12	50.00	12	50.00	0	0.00	24	100.00
Existe en la comunidad educativa un sentimiento general de camaradería y vocación de servicio.	16	66.67	8	33.33	0	0.00	24	100.00

La visión y misión de la institución responde a la identidad.	12	50.00	12	50.00	0	0.00	24	100.00
El Director hace posible un buen clima y cultura organizacional.	14	58.33	10	41.67	0	0.00	24	100.00
El Director actúa conforme a las normas y a los estándares éticos de la organización.	12	50.00	12	50.00	0	0.00	24	100.00
Dimensión: Organizacional								
El Director especifica los roles y funciones de los miembros de la unidad u organización.	14	58.33	10	41.67	0	0.00	24	100.00
Dirige a los docentes hacia objetivos y metas definidas.	14	58.33	8	33.33	2	8.33	24	100.00
Demuestra capacidad para persuadir o influenciar al personal a su cargo.	16	66.67	6	25.00	2	8.33	24	100.00
El Reglamento Interno es acatado con responsabilidad.	18	75.00	6	25.00	0	0.00	24	100.00
La estructura de la administración es horizontal.	20	83.33	4	16.67	0	0.00	24	100.00
El Director supervisa acompaña y asesora al docente.	18	75.00	6	25.00	0	0.00	24	100.00
Los procesos y procedimientos internos de la gestión administrativa son adecuados.	18	75.00	6	25.00	0	0.00	24	100.00
Los procedimientos cuentan con sus correspondientes diagramas de flujo.	18	75.00	6	25.00	0	0.00	24	100.00
Dimensión: Pedagógica curricular								
Experimenta un nuevo paradigma educativo en su práctica pedagógica.	16	66.67	8	33.33	0	0.00	24	100.00
El Director evalúa el desempeño docente.	16	66.67	8	33.33	0	0.00	24	100.00
El desempeño directivo es evaluado.	16	66.67	8	33.33	0	0.00	24	100.00
Se ha elaborado alguna propuesta curricular.	16	66.67	8	33.33	0	0.00	24	100.00
La currícula es coherente con la misión y visión institucional.	16	66.67	8	33.33	0	0.00	24	100.00

Dimensión: Social comunitaria								
El Director ha incorporado a los Padres de familia a la gestión administrativa.	12	50.00	8	33.33	4	16.67	12	50.00
La I. E. participa en una red de apoyo para la gestión en el desarrollo local.	0	0.00	8	33.33	16	66.67	0	0.00
Las relaciones con la comunidad son afectuosas.	14	58.33	10	41.67	0	0.00	14	58.33
Ha planteado convenios interinstitucionales.	0	0.00	0	0.00	24	100.00	0	0.00
Desarrolla acciones de trabajo mancomunado con la comunidad.	16	66.67	8	33.33	0	0.00	16	66.67

APÉNDICE 5

TABULACIÓN DE DATOS DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN.

VARIABLE: TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE

docen	comunicación					prom	estructural					prom	trabajo en aula					prom	proyectivo					prom	trab coop
	1	2	3	4	5		6	7	8	9	10		11	12	13	14	15		16	17	18	19	20		
1	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	2	2	7	28
2	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	28
3	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	28
4	2	1	1	3	1	8	2	1	1	3	1	8	2	1	1	3	1	8	2	1	1	3	1	8	32
5	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	28
6	1	1	2	3	3	10	1	1	2	3	3	10	1	1	2	3	3	10	1	1	2	3	3	10	40
7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	20
8	3	3	1	1	3	11	3	3	1	1	3	11	3	3	1	1	3	11	3	3	1	1	3	11	44
9	2	2	2	1	1	8	2	2	2	1	1	8	2	2	2	1	1	8	2	2	2	1	1	8	32
10	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	28
11	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	2	8	32
12	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	28
13	3	1	2	2	1	9	3	1	2	2	1	9	3	1	2	2	1	9	3	1	2	2	1	9	36
14	1	2	1	2	1	7	1	2	1	2	1	7	1	2	1	2	1	7	1	2	1	2	1	7	28

Fuente: Instrumento aplicado a los docentes de las I. E. N° 16536 “San Miguel de Tabaconas.
 Mayo 2014.
 Elaboración propia.

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

	Identidad institucional					prom	organizativa					prom	pedagogía curricular					prom	social comunitaria					prom	
	1	2	3	4	5		6	7	8	9	10		11	12	13	14	15		16	17	18	19	20		
1	3	1	1	2	2	9	3	1	1	2	2	9	3	1	1	2	2	9	3	1	1	2	2	9	9
2	2	1	3	2	1	9	2	1	3	2	1	9	2	1	3	2	1	9	2	1	3	2	1	9	9
3	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	7
4	2	1	1	3	1	8	2	1	1	3	1	8	2	1	1	3	1	8	2	1	1	3	1	8	8
5	2	1	3	2	1	9	2	1	3	2	1	9	2	1	3	2	1	9	2	1	3	2	1	9	9
6	1	1	2	3	3	10	1	1	2	3	3	10	1	1	2	3	3	10	1	1	2	3	3	10	10
7	1	3	1	2	1	8	1	3	1	2	1	8	1	3	1	2	1	8	1	3	1	2	1	8	8
8	3	3	1	1	3	11	3	3	1	1	3	11	3	3	1	1	3	11	3	3	1	1	3	11	11
9	2	2	2	1	1	8	2	2	2	1	1	8	2	2	2	1	1	8	2	2	2	1	1	8	8
10	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	7
11	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	2	8	8
12	3	1	2	1	3	10	3	1	2	1	3	10	3	1	2	1	3	10	3	1	2	1	3	10	10
13	3	1	2	2	1	9	3	1	2	2	1	9	3	1	2	2	1	9	3	1	2	2	1	9	9
14	1	2	1	2	1	7	1	2	1	2	1	7	1	2	1	2	1	7	1	2	1	2	1	7	7

Fuente: Instrumento aplicado a los docentes de las I. E. N° 16536 “San Miguel de Tabaconas.
 Mayo 2014.
 Elaboración propia.

APÉNDICE 6

MATRIZ CONSISTENCIA

TESIS: TRABAJO COOPERATIVO DOCENTE Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16536, “SAN MIGUEL” DISTRITO DE TABACONAS, AÑO 2014						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento/ Escala de valoración
<p>Problema central ¿Cómo influye el trabajo cooperativo docente en la gestión administrativa de la institución educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito de Tabaconas, año 2014.</p> <p>Problemas específicos a) ¿Cuáles son las dimensiones que se caracterizan el trabajo cooperativo</p>	<p>Objetivo General Determinar la influencia del trabajo cooperativo docente en la gestión administrativa de la institución educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito Tabaconas – San Ignacio, en el año 2014.</p> <p>Objetivos específicos a) Analizar la realidad problemática de la gestión administrati</p>	<p>Hipótesis central El trabajo cooperativo docente influye positivamente en la gestión administrativa de la Institución Educativa N° 16536 San Miguel, distrito Tabaconas-San Ignacio en el año 2014.</p> <p>Hipótesis específicas H1 .Las dimensiones que se caracterizan al trabajo cooperativos docentes en la Institución Educativa N° 16536 San Miguel, distrito de Tabaconas, son:</p>	Trabajo cooperativo.	<p>Dimensión de comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El Docente comunica los asuntos de su labor al Director. ▪ Los docentes desarrollan una fluida comunicación en el aula. ▪ El docente se comunica con sus demás colegas permanentemente. ▪ La comunicación entre el docente y el Director es fluida y afectiva ▪ Los docentes se comunican asertivamente con los padres de familia y las autoridades locales 	<p>El clima áulico es afectivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existen materiales disponibles y adecuados para el trabajo académico. ▪ Las relaciones sociales entre docentes y estudiantes 	<p>Técnica Guía de observación</p> <p>Instrumento Cuestionario de guía de observación</p> <p>Valoración: Nunca A veces Siempre</p>
				<p>Dimensión estructural</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los docentes se han organizado en grupos cooperativos. ▪ El docente planifica jornadas pedagógicas en forma cooperativa. ▪ Los docentes trabajan con un plan estratégico, consensuado. ▪ Los docentes han propuesto una organización alternativa para el trabajo académico pedagógico ▪ La organización docente actual es dinámica y transformadora 		
				<p>Dimensión: trabajo del aula</p>		

<p>docente en la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito de Tabaconas?</p> <p>b) ¿cuáles son dimensiones que caracterizan a la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito de Tabaconas?</p> <p>c) ¿Cómo influye el trabajo cooperativo en la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536 “San Miguel”, distrito de Tabaconas?</p>	<p>va en la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito de Tabaconas.</p> <p>b) Identificar las dimensiones que caracterizan al trabajo cooperativo docente en la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito de Tabaconas.</p> <p>c) Determinar las dimensiones que caracterizan a la gestión administrativa de la Institución Educativa N° 16536, “San</p>	<p>dimensión, comunicación, estructural, trabajo en el aula y proyectiva.</p> <p>H2: Las dimensiones que se caracterizan a la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536 San Miguel, distrito de Tabaconas, son: dimensión, institucional, administrativa, pedagógica, cultural y comunitaria.</p>			<p>es óptima.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El docente desarrolla sus actividades de aprendizaje en grupos cooperativos ▪ El docente permite que los estudiantes se organicen para realizar sus trabajos.
				Dimensión proyectiva	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El docente se proyecta hacia la comunidad mediante eventos sociales, culturales, deportivos, etc ▪ Los docentes hacen participar a los padres de familia en la labor académica. ▪ El docente tiene una buena relación con los padres de familia. ▪ El docente desarrolla pequeños proyectos productivos con los padres de familia.
			Gestión administrativa	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Director expresa un sentimiento de amor y respeto por la institución educativa. ▪ La labor del Director ha posibilitado posicionar a la I. E. como la mejor en el ámbito distrital. ▪ La imagen institucional del colegio es un referente en la comunidad. ▪ Existe en la comunidad educativa un sentimiento general de camaradería y vocación de servicio. ▪ La visión y misión de la institución responde a la identidad. ▪ El Director hace posible un buen clima y cultura organizacional. ▪ El Director actúa conforme a las normas y a los estándares éticos de la organización.
				Dimensión organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Director especifica los roles y funciones de los miembros de la Inst. Educativa ▪ Dirige a los docentes hacia objetivos y metas definidas. ▪ Demuestra capacidad para persuadir o influenciar al personal a su cargo. ▪ El Reglamento Interno es acatado con responsabilidad.

	<p>Miguel”, distrito Tabaconas</p> <p>d) Establecer la influencia entre el trabajo cooperativo docente</p> <p>Evaluar los resultados del enfoque de trabajo cooperativo docente y la gestión administrativa en la Institución Educativa N° 16536, “San Miguel”, distrito Tabaconas</p>				<ul style="list-style-type: none"> ▪ La estructura organizacional de la administración es horizontal. ▪ El Director supervisa, acompaña y asesora la labor docente. ▪ Los procesos y procedimientos internos de la gestión administrativa son adecuados. ▪ Los procedimientos cuentan con sus correspondientes diagramas de flujo. 	
				Dimensión pedagógica curricular	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experimenta un nuevo paradigma educativo en su práctica pedagógica. ▪ El Director evalúa el desempeño docente. ▪ El desempeño directivo es evaluado. ▪ Se ha elaborado una propuesta curricular. ▪ La currícula es coherente con la misión y visión institucional 	
				Dimensión Social comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Director ha incorporado a los Padres de familia a la gestión administrativa. ▪ La I. E. participa en una red de apoyo para la gestión en el desarrollo local. ▪ Las relaciones con la comunidad son afectuosas. ▪ Ha planteado convenios interinstitucionales. ▪ Desarrolla acciones de trabajo mancomunado con la comunidad. 	