



UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO
SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO



PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA I.E. “ENRIQUE
LÓPEZ ALBÚJAR” – CUCULÍ – CHONGOYAPE**

TRABAJO ACADÉMICO

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN:
GESTIÓN EDUCATIVA**

AUTORES

PARRAGUEZ AYALA, WILINTHON JOSÉ
SALAZAR BARDALES, PAMELA STEFANY

ASESOR

Esp. ANGEL AGUSTÍN SALAZAR PISCOYA

LAMBAYEQUE – PERÚ

2017

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA I.E. “ENRIQUE
LÓPEZ ALBÚJAR” – CUCULÍ – CHONGOYAPE**

PRESENTADO POR:

PARRAGUEZ AYALA, WILINTHON JOSÉ
AUTOR

SALAZAR BARDALES, PAMELA STEFANY
AUTORA

APROBADO POR:

M.Sc. WALTER MARCELO VERAU
PRESIDENTE

Dra. DORIS NANCY DÍAZ VALLEJOS
SECRETARIA

Dra. YVONNE DE FÁTIMA SEBASTIANI ELÍAS
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios por todas las bendiciones y dificultades brindadas, permitiéndonos crecer como seres humanos; y a nuestros padres y a nuestros hermanos, con amor, por todo su apoyo incondicional en cada momento de nuestra vida.

Los autores

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
ÍNDICE	iv
RESUMEN	v
PRESENTACIÓN	vi
CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL	
1.1. Referencia teórico – conceptual.....	9
1.1.1 Referencia Teórica	9
1.1.2 Referencia Conceptual	13
1.2 Propósitos de intervención	17
1.2.1 Objetivo General.....	17
1.2.2 Objetivos Específicos	18
1.3 Estrategias de Intervención.....	18
1.3.1 Coordinaciones previas	18
1.3.3 Actividades y cronograma	26
CAPÍTULO II: CONTENIDO	
2.1. Las relaciones organizacionales	28
2.1.1 Las relaciones funcionales	28
2.1.2. Las relaciones personales propiamente dichas.....	30
2.2. La cultura organizacional	37
2.2.1 Símbolos	37
2.2.2 Creencias y modos de vida	40
CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
3.1. Conclusiones	46
3.2. Recomendaciones	48
BIBLIOGRAFÍA	50
ANEXOS	52

RESUMEN

En la actualidad la gestión del talento humano en el ámbito de la educación, es de suma importancia, ya que una I.E. donde el clima institucional es favorable, es un lugar propicio para el éxito. Sin embargo, en nuestra realidad, se señala que una de las principales dificultades en las diversas instituciones educativas son los conflictos que se generan en fuera de las aulas, en el aspecto de las relaciones humanas, que muchas veces resulta complicado atender cuando se trata de grupos heterogéneos. Esto se produce por el desconocimiento de la gestión educativa e institucional, la cual, nos orienta a que se pueda seguir el objetivo trazado en la I.E.

La Institución Educativa Enrique López Albújar de Cuculí - Chongoyape no es ajena a esta realidad y nuestro objetivo en el presente Trabajo Académico implica que los miembros de la comunidad educativa asuman un compromiso al momento de dar solución a los conflictos entre ellos, donde predomine su participación, su grado de colaboración y solidaridad. Es por ello el estudio “Diagnóstico del Clima Institucional en la I.E. Enrique López Albújar de Cuculí – Chongoyape”

Para confirmar lo descrito y poner en evidencia el estado del clima institucional en la I.E. mencionada, se aplicó una encuesta, llegando a identificar que el clima institucional aún es neutro, pero, si se sigue trabajando en ella, tendería a ser bueno.

Los datos obtenidos nos muestran que existe un considerable grupo de docentes que presentan respuestas que llevan directamente a no tener disposición para resolver un conflicto con sus pares y no identificarse con la I.E.; por ello es necesario que nosotros como docentes investigadores incentivemos este tipo de estudios que ayudan a diagnosticar, y recomendar ciertas medidas que pudieran subsanar actitudes negativas que van en contra de un buen clima institucional ; así también es necesario que los docentes mantengamos un clima afectivo positivo no solo dentro del aula, sino también fuera de ella, que se establezca una relación empática y asertiva con los estudiantes y con los demás docentes.

PRESENTACIÓN

En nuestra condición de estudiantes de la sección de postgrado en Segunda especialidad en la mención Gestión Educativa, hemos intervenido en la I.E “ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR” con el propósito de desarrollar una intervención especializada para obtener el título de especialista en gestión educativa.

La I.E. de EBR “ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR”, es una institución educativa pública, polidocente completa, atendiendo el servicio de educación secundario; está ubicada en la Av. Manuel Seoane S/N, en el anexo de Cuculí, distrito de Chongoyape, a 60 minutos de la ciudad de Chiclayo. Creada bajo R.D.D. N° 0433-83 con fecha del 05 de mayo de 1983, durante el gobierno del arquitecto Fernando Belaunde Terry, siendo Director Departamental de Educación de Lambayeque el profesor Oscar Barón Fernández.

La I.E. “ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR”, actualmente cuenta con una población estudiantil de 124 alumnos y un personal docente conformado por 10 profesores. La dirección está a cargo del Mg. Teodoro César Maco Fernández.

La infraestructura que presenta está en buenas condiciones. Se cuenta con siete aulas, cinco para los grados de 1^{ero} a 5^{to}, un laboratorio de CTA y un Aula de Innovación Pedagógica – AIP. Además de la Dirección, una biblioteca, un aula de profesores, dos ambientes de servicios higiénicos, dos quioscos y un huerto.

Hoy en día en las I.E. se exige calidad del servicio, la que entendemos como un componente que abarca las formas a través de las cuales la educación permite satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa en general (estudiantes, docentes, padres de familia, personal administrativo y de servicios, así como la comunidad en general) como entes involucrados en dicho proceso. Asimismo, la labor educativa es un esfuerzo en común de un grupo de profesionales que unen sus habilidades para lograr que el educando adquiera las competencias necesarias para desenvolverse en su vida diaria por lo que el clima institucional es de suma importancia en el logro de los objetivos de una comunidad educativa.

El clima institucional se define según las variables que indican el sentido en que una organización evoluciona. Dentro de las variables causales del presente informe se determinaron las relaciones interpersonales y la cultura organizacional detalladas como dimensiones de estudio.

Si en una institución educativa el clima institucional se ha ido deteriorando se debe principalmente a la inadecuada relaciones funcionales e interpersonales entre los binomios directivos - docentes, directivos – administrativos y docentes - padres de familia, lo que se evidencia en conflictos entre los miembros de la comunidad educativa lo que genera que el nivel de aprendizaje de los estudiantes no sea el esperado. En la institución educativa no existen estudios previos sobre el clima organizacional, por lo tanto, estamos interviniendo con la finalidad de diagnosticar cuál es el estado del clima institucional en la I.E “ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR”. Ya que, conocer lo que piensan y sienten los miembros de la comunidad educativa es una condición importante para toda institución y así mantener un clima eficiente y de productividad.

El Informe Técnico está estructurado en tres capítulos. El primer capítulo, consigna el Marco Referencial, el cual está dado por el Marco Teórico Conceptual, donde presentamos la Teoría de Likert, los Propósitos de la Intervención y la Estrategia de la Intervención. Luego, viene el segundo capítulo, el cual es el Contenido, en éste presentamos los resultados de nuestra intervención respecto al estado del clima institucional, a partir de los hallazgos sobre las Relaciones Funcionales, las Relaciones Interpersonales propiamente dichas, las cuales están conformadas por las actitudes personales, la comunicación interna y la comunicación interpersonal.

A continuación, se presenta el tercer capítulo, el cual contiene las conclusiones y recomendaciones; y finalmente, la bibliografía y los anexos.

LOS AUTORES

CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL

CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL

1.1. Referencia teórico – conceptual

1.1.1 Referencia Teórica

Teoría del Clima Organizacional De Likert

Likert, (citado por Brunet, 1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero

algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

La combinación de factores o variables determinan distintos tipos de clima organizacional.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido las variables determinantes del clima se citan:

1. Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

2. Variables Intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

3. Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales antes mencionados.

Para poder hacer una evaluación del Clima Organizacional basada en la en la teoría anteriormente planteada, su autor diseño un

instrumento que permite evaluar el clima actual de una organización con el clima ideal.

Likert diseñó su cuestionario considerando aspectos como:

- *Método de mando*: manera en que se dirige el liderazgo para influir en los empleados,
- *Características de las fuerzas motivacionales*: estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a las necesidades;
- *Características de los procesos de comunicación*: referido a los distintos tipos de comunicación que se encuentran presentes en la empresa y como se llevan a cabo;
- *Características del proceso de influencia*: referido a la importancia de la relación supervisor – subordinado para establecer y cumplir los objetivos;
- *Características del proceso de toma de decisiones; pertenencia y fundamentación de los insumos* en los que se basan las decisiones, así como la distribución de responsabilidades;
- *Características de los procesos de planificación*: estrategia utilizada para establecer los objetivos organizacionales;
- *Características de los procesos de control, ejecución y distribución del control* en los distintos estratos organizacionales;
- *Objetivo de rendimiento y perfeccionamiento* referidos a la planificación y formación deseada.

El instrumento desarrollado por Likert busca conocer el estilo operacional, a través de la medición de las dimensiones ya citadas.

La metodología para aplicar el instrumento está fundamentada en presentar a los participantes varias opciones por cada concepto, donde

se reflejará su opinión en relación a las tendencias de la organización (ambiente autocrático y muy estructurado o más humano y participativo).

1.1.2 Referencia Conceptual

Las categorías vinculadas al trabajo realizado, las presentamos a continuación, en una especie de glosario de términos como se muestra a continuación:

GESTIÓN EDUCATIVA

Disciplina científica que tiene por objeto de estudio a las organizaciones educativas, es decir, un conjunto de conocimientos que interpretan y que brindan pautas de manejo y conducción sobre el grupo de personas que trabajan juntos en la formación del educando.

GESTIÓN INSTITUCIONAL

Es un área de la gestión educativa, responsable de planificar, organizar, dirigir y evaluar los asuntos relacionados con la formulación de proyectos, planes estratégicos y presupuestos, así como con aspectos de gestión, fortalecimiento institucional y estadística.

CLIMA INSTITUCIONAL

Francis Cornell lo define como una mezcla de interpretaciones o percepciones que las personas hacen en una organización de sus trabajos o roles con relación a los demás compañeros.

Es la atmósfera física y humana que se percibe dentro de una institución o empresa. Ésta se desarrolla en el quehacer cotidiano. Puede ser favorable o no, por lo tanto, influye en la productividad.

FUNCIONES DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Desvinculación: Lograr que un grupo que actúa mecánicamente, un grupo que no está vinculado con la tarea que realiza se comprometa.

Obstaculización: Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, se vuelvan útiles.

Esprit: Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.

RELACIONES FUNCIONALES

Los intercambios que se producen entre dos trabajadores con funciones diferentes. No son de tipo jerárquico.

RELACIONES INTERPERSONALES

Las relaciones interpersonales son las relaciones sociales que se dan entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones, sentimientos, trabajo; en donde interviene la comunicación para obtener información respecto al entorno donde nos encontremos. Esta involucra aspectos como: La habilidad para expresarse con el objetivo de dar a conocer un mensaje, saber escuchar, capacidad para solucionar conflictos, etc.

LAS ACTITUDES PERSONALES

Son las posturas que se adoptan frente a los demás, lo cual se traduce en conductas.

RESPETO

El respeto es la actitud de consideración especial que se le tiene a alguien o algo, al que se le reconoce valor social o especial diferencia

por alguna cualidad, situación o circunstancia, la cual lleva a acatar lo que dice o establece o a no causarle ofensa o perjuicio. (BEDOYA, 2015)

CONFIANZA

Opinión favorable en la que una persona o grupo es capaz de actuar de forma correcta en una determinada situación. También se dice, es la seguridad que alguien tiene en otra persona o en algo.

COOPERACIÓN

Conjunto de acciones y esfuerzos que se realizan dentro de un grupo humano, con el objetivo de alcanzar una meta común.

CORTESÍA

Es la demostración de afecto, respeto, amabilidad o atención de una persona hacia otro individuo.

SINCERIDAD

La sinceridad es la cualidad moral de obrar y expresarse con verdad, sencillez y honestidad, sin fingimientos o segundas intenciones.

ACEPTACIÓN

Facultad de una persona para respetar las ideas de las demás personas, a pesar de no compartir sus planteamientos o de tener un punto de vista diferente.

AUTORITARISMO

El autoritarismo es el modo de ejercer el poder de una forma autoritaria e imponente. Se entiende también como una actitud abusiva de la autoridad. Procede del adjetivo 'autoritario'.

INDIVIDUALISMO

Tendencia de una persona a obrar según su propia voluntad, sin contar con la opinión de los demás individuos que pertenecen al mismo grupo y sin atender a las normas de comportamiento que regulan las relaciones interpersonales dentro de la organización. (ALBA, 2014).

INFANTILISMO

Estado o condición de la persona cuyo carácter o forma de comportarse tiene las características que se consideran propias de los niños. Se caracteriza por la irresponsabilidad y la poca seriedad en determinadas situaciones de vital importancia.

INDIFERENCIA

Es la actitud en que una persona no siente inclinación ni rechazo hacia otro sujeto, un objeto o un asunto determinado.

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

Proceso intencional, interactivo y dinámico; que se establece entre dos o más personas; en el que se pretende transmitir un mensaje; ya sea información, ideas, actitudes o emociones de recursos, a través tanto verbales como no verbales; y que es susceptible de verse modificado en función de la situación en que éste se transmite.

SABER ESCUCHAR

Es la capacidad para dar a la otra persona el espacio suficiente para expresarse y entender el punto de vista del otro aun cuando vaya en contra de nuestras más sinceras convicciones.

CAPACIDAD DE DIÁLOGO

Es la predisposición que tienen las personas para exponer con seguridad y claridad la visión personal acerca de un determinado tema,

asimismo, es la facultad para entender los diferentes puntos de vista de los demás. (LÓPEZ, 2010).

CLARIDAD DEL MENSAJE

Característica que tiene un mensaje al ser preciso, conciso, con palabras sencillas que logren determinar con exactitud lo que queremos decir.

EL RAJE

Es una actitud hiriente y vulnerativa que consiste en protestar y quejarse de manera continuada de una situación, mayormente a espaldas de los otros, con el propósito de dividir un grupo humano que trabaja por un objetivo en común, deteriorando el clima institucional.

1.2 Propósitos de intervención

El presente Informe Técnico, está hecho con la finalidad de diagnosticar el estado del clima institucional de la I.E. “ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR”, ya que, conocer qué piensan y qué sienten los miembros de la comunidad educativa es una condición importante para toda institución, para mantener un clima eficiente y de productividad.

En razón a lo cual los propósitos de esta intervención, los expresamos en los siguientes objetivos:

1.2.1 Objetivo General

Determinar el estado del clima institucional de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer el estado de las relaciones funcionales de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape.
- Establecer el estado de las relaciones personales propiamente dichas de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape, con respecto a las actitudes personales y a la comunicación interpersonal.
- Establecer el estado de la cultura organizacional de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape, con respecto a los símbolos y creencias y modos de vida.

1.3 Estrategias de Intervención

1.3.1 Coordinaciones previas

- Coordinaciones con el director. Se realizó una entrevista con el director a fin de dar a conocer el motivo de nuestra intervención en la I.E. y, de esta manera obtener su autorización para llevar a cabo las acciones correspondientes para la elaboración de nuestro informe técnico.
- Coordinaciones con los docentes y demás miembros de la comunidad educativa que serán encuestados. Se realizó una breve charla para darles a conocer la importancia de contar con un buen clima institucional para poder lograr los propósitos propuestos por la escuela, dando a conocer el porqué de la aplicación de la encuesta y cómo poder responderla correctamente.

Método y Técnica de Escalamiento tipo Likert.

La escala de Likert, es un método desarrollado por Rensis Likert a principios de los treinta; sin embargo, se trata de un enfoque vigente y bastante popularizado

Es una escala de actitud de intervalos aparentemente iguales. Pertenece a lo que se ha denominado escala ordinal. Utiliza series de afirmaciones o ítems sobre los cuales se obtiene una respuesta por parte del sujeto. La presentación de este método de calificaciones sumadas para la medición de actitudes fue publicada por primera vez por R. Likert en 1932, partiendo de una encuesta sobre relaciones internacionales, relaciones raciales, conflicto económico, conflicto político y religión, realizada entre 1929 y 1931, en diversas universidades de EEUU.

La escala de Likert es una de las más utilizadas en la medición de actitudes, inspirada probablemente en la teoría factorial de aptitudes de Charles Spearman, quien construyó un método sencillo por la simplicidad de su elaboración y aplicación. Entre estas ventajas se encuentra una amplia posibilidad de respuestas; también se evita el recurso de los jueces, utilizado en otras escalas, sin que esto repercuta en la alta correlación que se mantiene con respecto a otros métodos para medir actitudes. Bajo la perspectiva de considerar las actitudes como un continuo que va de lo desfavorable a lo favorable, esta técnica, además de situar a cada individuo en un punto determinado (lo que es rasgo común a otras escalas), tiene en cuenta la amplitud y la consistencia de las respuestas actitudinales.

El principio de la escala de Likert fue su simplicidad y practicidad crear una mayor cantidad de categorías de respuestas con menor cantidad de reactivos posibles

Esta técnica consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones. A continuación, se describe la metodología, paso a paso:

PASO 1: Definición de la escala.

Haciendo la revisión bibliográfica respecto a la propuesta de Likert hemos optado por la siguiente escala

ÍTEMS
<i>Totalmente de acuerdo</i>
<i>De acuerdo</i>
<i>Neutral</i>
<i>En desacuerdo</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>

PASO 2: Formulación de ítems, tanto ítems positivos como ítems negativos.

ÍTEMS POSITIVOS

ÍTEMS	VALORES	Interpretación de ESCALA
<i>Totalmente de acuerdo</i>	5	Muy buen clima institucional.
<i>De acuerdo</i>	4	Buen clima institucional.
<i>Neutral</i>	3	
<i>En desacuerdo</i>	2	Mal clima institucional.
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1	Muy mal clima institucional.

ÍTEMS NEGATIVOS

ÍTEMS	VALORES	ESCALA
<i>Totalmente de acuerdo</i>	1	Muy buen clima institucional.
<i>De acuerdo</i>	2	Buen clima institucional.
<i>Neutral</i>	3	
<i>En desacuerdo</i>	4	Mal clima institucional.
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	5	Muy mal clima institucional.

PASO 3: Formulación de la encuesta.

La encuesta la hemos estructurado en tres dimensiones

DIMENSIONES	ASPECTOS	ÍTEMS
Relaciones organizacionales	Relaciones Funcionales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La dirección consulta a la comunidad educativa antes de tomar una decisión importante para la I.E. ➤ La dirección utiliza un estilo participativo. ➤ La dirección toma en cuenta las opiniones de los miembros de la comunidad educativa.
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ El personal de la I.E. trabaja siempre en equipo. ➤ En la institución, hay docentes que no se integran al grupo en equipo.

	Relaciones Interpersonales	Actitudes personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existe un trato amable y de consideración entre los miembros de la I.E. ➤ El personal de la I.E. respeta las opiniones de los demás miembros de la comunidad educativa. ➤ Trabajan todos los miembros de la I.E. para lograr un objetivo. ➤ Cuando se produce un problema se busca una pronta solución. ➤ Me comprometo con las actividades fuera de mi horario de trabajo. ➤ Trabajo con mucho empeño en la I.E.
		Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atiendo las inquietudes del personal de la I.E. ➤ Doy opiniones, teniendo en cuenta la empatía. ➤ Respeto las opiniones de mis compañeros, así no esté de acuerdo. ➤ Respeto las opiniones de mis compañeros, así no esté de acuerdo. ➤ Las decisiones o acuerdos importantes se transmiten mediante algún documento.

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Si algo no me parece bien, le comunico a los miembros de la I.E. ➤ Si algo no me parece bien, hablo a espaldas de los miembros de la I.E.
Cultura Organizacional	Símbolos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conozco bien el Reglamento Interno y las Normas de Convivencia de la institución educativa. ➤ Se aplica el Reglamento Interno con justicia. ➤ En la institución todos nos identificamos con la insignia. ➤ Todos los profesores sabemos y cantamos el himno de la I. E. ➤ Utilizamos todos los docentes el mismo modelo de uniforme, de acuerdo a los colores de la I.E.
	Creencias y modos de vida	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La institución se identifica con las costumbres y creencias de la comunidad. ➤ Todos participamos en las festividades de aniversario de la I.E. y de la comunidad.

PASO 4: Aplicación de la encuesta a la comunidad educativa de la I.E.

Se reunió a los miembros de comunidad educativa (docentes, plana administrativa y servicio) en el aula de AIP, donde se les explicó la escala de valoración de los ítems con respecto a las preguntas de la encuesta.

PASO 5: Ordenamiento de lo aplicado en tablas.

Una vez realizada la aplicación de la encuesta se procedió a sistematizar los resultados para lo cual se utilizó el software Microsoft

Excel, el cual nos permitió ordenar los resultados en tablas las cuales se han detallado en el capítulo II del presente informe.

PASO 6: Interpretación de los resultados.

Se realizó de acuerdo con los promedios obtenidos en las tablas y tomando encuesta la valoración de la escala de Likert.

Niveles de valoración de la escala de Likert

La escala de Likert, al ser una escala que mide actitudes, es importante que pueda aceptar que las personas tienen actitudes favorables, desfavorables o neutras a las cosas y situaciones lo cual es perfectamente normal en términos de información. Debido a ello es importante considerar siempre que una escala de actitud puede y debe estar abierta a la posibilidad de aceptar opciones de respuesta neutrales. Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones.

Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo y deben expresar sólo una relación lógica, además es muy recomendable que no excedan de 20 palabras.

En este caso la afirmación incluye o palabras y expresa una sola relación lógica. Las alternativas de respuesta o puntos de la escala son cinco e indican cuánto se está de acuerdo con la afirmación correspondiente. Debe recordarse que a cada una de ellas se le asigna un valor numérico y sólo puede marcarse una opción. Se considera un dato inválido a quien marque dos o más opciones.

Normalmente hay 5 posibles respuestas o niveles de acuerdo o desacuerdo.

- Alternativas o puntos en la escala de Likert:

Alternativa A:

(5) Muy de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (Afirmación) (2) En desacuerdo, (1) Muy en desacuerdo.

Alternativa B:

(5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Neutral (Afirmación), (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo.

Alternativa C:

(5) Definitivamente sí, (4) Probablemente sí, (3) Indeciso afirmación), (2) Probablemente no, (1) Definitivamente no.

Alternativa D:

(5) Completamente verdadero, (4) Verdadero, (3) Ni falso, ni verdadero (Afirmación) (2) Falso, (1) Completamente falso.

Para obtener las puntuaciones de la escala de Likert, se suman los valores obtenidos respecto de cada frase. El puntaje mínimo resulta de la multiplicación del número de ítems por 1. Una puntuación se considera alta o baja respecto del puntaje total (PT); este último está dado por el número de ítems o afirmaciones multiplicado por 5.

PM-----|-----|-----|-----PT

PASO 7: Sistematización del informe.

Al término de la interpretación de los cuadros estadísticos, elaboramos las conclusiones y recomendaciones en una futura propuesta de estrategias de mejoramiento de liderazgo.

PASO 8: Presentación del informe.

1.3.3 Actividades y cronograma

ACTIVIDAD	CRONOGRAMA				
	Junio	Julio	Agosto	Setiembre - Febrero	Marzo
Coordinaciones	X				
Definición de los objetos de actitud y de la escala	X				
Formulación de los ítems y de la encuesta		X			
Aplicación de la encuesta		X			
Ordenamiento de lo aplicado en tablas		X			
Interpretación de los resultados			X		
Sistematización del informe				X	
Presentación del informe					X

CAPÍTULO II: CONTENIDO

CAPÍTULO II: CONTENIDO

DIAGNÓSTICO DEL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA I.E. “ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR” – CUCULÍ – CHONGOYAPE

2.1. Las relaciones organizacionales

2.1.1 Las relaciones funcionales

Las relaciones interpersonales son aquellos intercambios que se producen entre dos trabajadores con funciones diferentes. No son de tipo jerárquico. En el caso de la I.E. tiene que ver con la relación del director con los docentes. A continuación, se presenta la siguiente tabla acerca de las relaciones funcionales en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape.

TABLA N° 1

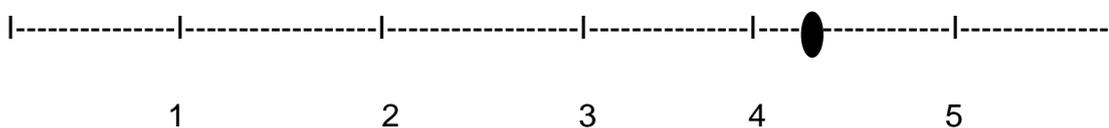
Las relaciones funcionales en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape

Preg	Ítems	ENCUESTADOS									Prom.	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	R	
P.1_ a.	La dirección consulta a la comunidad educativa antes de tomar una decisión importante para la I.E.	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4.3
P.2_ b.	La dirección utiliza un estilo participativo.	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4.3

P.3_c.	La dirección toma en cuenta las opiniones de los miembros de la comunidad educativa.	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4.3
											4.3

Fuente: Encuesta aplicada a 09 docentes de la I.E. Enrique López Albújar

Fecha: 20 de julio de 2016



A partir de los datos obtenidos, podemos resumir lo siguiente:

Con respecto al ítem 1 “La dirección consulta a la comunidad educativa antes de tomar una decisión importante para la I.E.”, los encuestados en un promedio de 4.3 están totalmente de acuerdo. Esto quiere decir que los miembros de la comunidad educativa se sienten importantes ya que el director siempre les consulta, antes de tomar una decisión respecto a la I.E.

Del ítem 2 “La dirección utiliza un estilo participativo.”, se ve que los encuestados en un promedio de 4.3 % están totalmente de acuerdo, lo cual significa que en esta institución educativa predomina un estilo participativo, que hace que los miembros sientan que son tomados en cuenta; el director no trabaja solo, sino, con el apoyo de los docentes y viceversa.

Frente al ítem “La dirección toma en cuenta las opiniones de los miembros de la comunidad educativa.”, el promedio es de 4.3, lo cual reafirma lo planteado en los anteriores ítems, el estilo del director es

bueno, ya que trabaja tomando en cuenta la opinión y apoyo de su plana docente.

De acuerdo a los resultados expuestos, queda claro que las relaciones funcionales en la I.E. Enrique López Albújar es buena entre el director y los docentes. La dirección utiliza un estilo participativo, tomando en cuenta las opiniones de los miembros de la I.E, éste es un factor clave para un buen clima institucional, el cual repercute en el rendimiento de los estudiantes.

2.1.2. Las relaciones personales propiamente dichas

A continuación, se presenta las tablas acerca de las relaciones personales propiamente dichas, en la I.E. Enrique López Albújar, donde los ítems están propuestos acerca de las actitudes personales, en especial sobre las actitudes favorables.

A) LAS ACTITUDES PERSONALES

- LAS ACTITUDES FAVORABLES

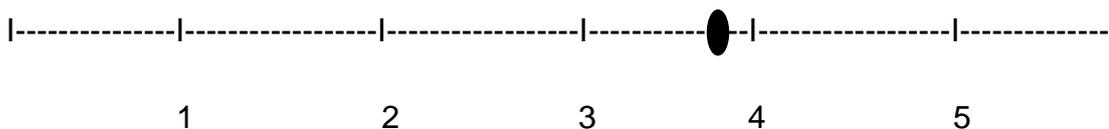
TABLA N° 2

Las actitudes favorables en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape

Preg.	Ítems	ENCUESTADOS									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	R
P.4 _ a.	El personal de la I.E. trabaja siempre en equipo.	2	1	4	4	4	3	2	4	4	3.1
P.5 _ b.	En la institución, hay docentes que no se integran al grupo en equipo.	5	5	5	4	2	3	3	4	4	3.9
P.6 _ c.	Existe un trato amable y de consideración entre los miembros de la I.E.	3	5	3	5	4	4	4	4	2	3.8
P.7 _ d.	El personal de la I.E. respeta las opiniones de los demás miembros de la comunidad educativa.	4	4	3	5	5	4	2	4	4	3.9
P.8 _ e.	Trabajan todos los miembros de la I.E. para lograr un objetivo.	2	2	3	5	4	3	4	2	2	3.0
P.9 _ f.	Cuando se produce un problema se busca una pronta solución.	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3.6
P. 10_ g.	Me comprometo con las actividades fuera de mi horario de trabajo.	5	5	4	5	5	4	4	4	1	4.1
P. 11_ h.	Trabajo con mucho empeño en la I.E.	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.9
											3.8

Fuente: Encuesta aplicada a 09 docentes de la I.E. Enrique López Albújar

Fecha: 20 de julio de 2016



A partir de los datos obtenidos, podemos resumir lo siguiente:

Con respecto al ítem “El personal de la I.E. trabaja siempre en equipo.”, da como promedio 3.1. Esto quiere decir que el trabajo en equipo dentro de los docentes de la I.E., todavía no se utiliza como forma de trabajo; es muy probable que solo un grupo de docentes practiquen esta técnica; el resto trabaja por su cuenta; dificultando así el logro de objetivos.

Frente al ítem “En la institución, hay docentes que no se integran al grupo en equipo.”, se obtiene como promedio 3.9. Al ser éste un ítem negativo, es preocupante su inclinación al valor 4, ya que esto indicaría que, definitivamente, hay docentes que no se integran al trabajo en equipo (reafirma el primer ítem de la tabla presentada), lo cual es perjudicial para mantener un buen clima institucional dentro de la I.E.

Con respecto al ítem “Existe un trato amable y de consideración entre los miembros de la I.E.”, se obtiene un promedio de 3.8. Esto quiere decir que, el trato entre los miembros de la comunidad educativa es amable y cordial, a pesar de no trabajar en equipo, el respeto se mantiene, ante todo, lo cual es un punto a favor del clima institucional.

Frente al ítem “El personal de la I.E. respeta las opiniones de los demás miembros de la comunidad educativa.”, se obtiene un promedio de 3.9. Esto quiere decir que, efectivamente, el respeto está, ante todo, al parecer, es el valor predominante dentro de los miembros de la I.E.

En el ítem “Trabajan todos los miembros de la I.E. para lograr un objetivo.”, obtenemos un promedio de 3.0. Esto nos dice que, el trabajo en equipo no es una característica de los miembros de la I.E., trabaja cada quien, por su cuenta, perjudicando el logro de objetivos.

En el ítem “Cuando se produce un problema se busca una pronta solución.”, se obtiene como promedio 3.6. Nos damos cuenta, de que, a pesar de no trabajar en equipo para lograr un objetivo, tratan de mantenerse unidos cuando se trata de solucionar un problema. Esta es una buena actitud para el clima institucional de la I.E.

Frente al ítem “Me comprometo con las actividades fuera de mi horario de trabajo.”, se obtiene como promedio 4.1. Es decir, la mayoría de los docentes de la I.E. Enrique López Albújar, asumen su responsabilidad con mucha vocación de servicio, pues, incluso fuera de su horario de trabajo, ellos se comprometen con actividades a favor de la comunidad educativa.

Con respecto al ítem “Trabajo con mucho empeño en la I.E.”, se obtiene como promedio 4.9. Esto reafirma lo dicho en el ítem anterior, los docentes cumplen su trabajo con mucha responsabilidad y vocación de servicio, pues trabajan con empeño. Esto beneficia a todos los miembros de la I.E. Enrique López Albújar.

Resumiendo el cuadro estadístico de las relaciones funcionales dentro de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape, el promedio obtenido es de 3.8, es decir, lo que indica que el personal percibe que hay ciertas actitudes que mejorar, como la falta de trabajo en equipo y la tendencia al individualismo.

B) LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

El ser humano, es un ser social por naturaleza, razón por la cual, estamos en constante contacto con nuestros semejantes. Dentro de una I.E., la comunicación interpersonal es un punto clave dentro del clima institucional, pues, junto con las relaciones interpersonales, forman la base de un buen clima de trabajo. Veamos, a continuación, la tabla que nos muestra la comunicación interpersonal en la I.E. Enrique López Albújar.

TABLA N° 3:

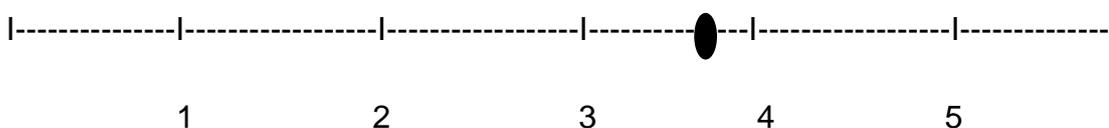
La comunicación interpersonal en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape

Preg.	Personas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	R
P. 12_a.	Atiendo las inquietudes del personal de la I.E.	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4.1
P. 13_b.	Doy opiniones, teniendo en cuenta la empatía.	3	5	5	5	5	4	2	4	4	4.1
P. 14_c.	Estamos siempre dispuestos para hablar de temas importantes.	2	4	4	5	5	4	4	4	5	4.1
P. 15_d.	Respeto las opiniones de mis compañeros, así no esté de acuerdo.	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4.1
P. 16_e.	Las decisiones o acuerdos	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4.1

	importantes se transmiten mediante algún documento.										
P. 18_f.	Si algo no me parece bien, le comunico a los miembros de la I.E.	4	4	4	5	4	4	2	4	1	3.6
P. 19_g.	Si algo no me parece bien, hablo a espaldas de los miembros de la I.E.	2	4	1	1	3	1	2	2	4	2.2
											3.8

Fuente: Encuesta aplicada a 09 docentes de la I.E. Enrique López Albújar

Fecha: 20 de julio de 2016



En el ítem “Atiendo las inquietudes del personal de la I.E.”, el promedio es de 4.1. Es decir, los miembros de la comunidad educativa se ayudan entre sí, ante cualquier duda.

Frente al ítem “Doy opiniones, teniendo en cuenta la empatía.”, el promedio obtenido es de 4.1, lo cual significa que, los docentes tienen la capacidad de ponerse en el lugar de sus colegas, al emitir una opinión, cuidando de que ésta no sea hiriente ni se preste a malinterpretaciones.

En el ítem “Estamos siempre dispuestos para hablar de temas importantes.”, el promedio es de 4.1. Podemos decir que, todos los docentes están siempre abiertos a discutir temas importantes respecto a la I.E.

Con respecto al ítem “Respeto las opiniones de mis compañeros, así no esté de acuerdo.”, el promedio es de 4.1. Esto quiere decir que la mayoría de docentes practica el respeto y la empatía como valores importantes dentro de la I.E., al mostrar respeto por las opiniones del otro.

En el ítem “Las decisiones o acuerdos importantes se transmiten mediante algún documento.”, 1 docente está totalmente de acuerdo y 8 docentes están de acuerdo. En una I.E. es muy importante la comunicación formal, es decir, a través de documentos que den constancia de ella, esta acción se practica al 100% dentro de la I.E. Enrique López Albújar, lo cual es un muy buen indicio de formalidad dentro de la I.E.

Frente al ítem “Si algo no me parece bien, le comunico a los miembros de la I.E.”, el promedio es de 3.6. es decir, la mayoría de docentes de la I.E. Enrique López Albújar, practican la sinceridad como valor, ya que emiten sus opiniones y pensamientos a los miembros de la I.E. esto es una fortaleza dentro de la comunicación interpersonal dentro de la I.E. Enrique López Albújar.

Con respecto al ítem “Si algo no me parece bien, hablo a espaldas de los miembros de la I.E.”, el promedio obtenido es de **2.2**. Al tratarse de un ítem negativo, este promedio nos quiere decir que la mayoría de docentes emplean la “cultura del raje” dentro de la I.E., lo cual es preocupante, ya que, esto podría llegar a resquebrajar las relaciones interpersonales dentro de la I.E. Enrique López Albújar y, por lo tanto, deteriorar el clima institucional en algún momento crítico.

Para resumir el cuadro de las relaciones interpersonales dentro de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape, podemos decir que al dar como promedio 3.8, éstas son relativamente buenas (tiende al valor 4), pero se ven resquebrajadas por actitudes malas como la “cultura del raje”, las cuales podrían ser un obstáculo para mantener el buen clima institucional dentro de la I.E.

2.2. La cultura organizacional

2.2.1 Símbolos

Los símbolos dentro de una I.E. son la principal muestra de la identidad de la institución. Por eso, es muy importante que todos los miembros de la comunidad educativa, los conozcan y los interioricen como una muestra de amor, compromiso y respeto por su institución. La siguiente tabla muestra el conocimiento de los símbolos de la I.E Enrique López Albújar, por parte de sus miembros.

TABLA N° 4:

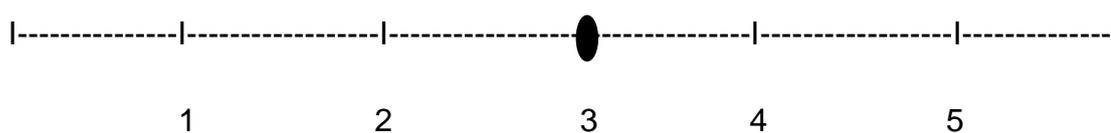
Los símbolos en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape

Preg.	Personas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	R
P. 20_ a.	Conozco bien el Reglamento Interno y las Normas de Convivencia de la institución educativa.	1	2	3	4	4	4	4	4	1	3.0
P. 21_ b.	Se aplica el Reglamento Interno con justicia.	3	2	3	4	4	5	4	2	1	3.1
P. 22_ c.	En la institución todos nos identificamos con la insignia.	4	1	4	4	4	5	4	2	3	3.4
P. 23_ d.	Todos los profesores sabemos y cantamos el himno de la I. E.	1	4	3	3	4	1	1	4	1	2.4

P. 24_e.	Utilizamos todos los docentes el mismo modelo de uniforme, de acuerdo a los colores de la I.E.	2	4	4	4	2	3	4	4	4	3.4
											3.0

Fuente: Encuesta aplicada a 09 docentes de la I.E. Enrique López Albújar

Fecha: 20 de julio de 2016



Con respecto al ítem “Conozco bien el Reglamento Interno y las Normas de Convivencia de la institución educativa.”, se obtiene como promedio 3. Es decir, el desconocimiento del Reglamento Interno y de las Normas de Convivencia por parte de algunos docentes, podría traer problemas en el futuro, con respecto a los derechos y deberes de los miembros de la comunidad educativa.

En el ítem “Se aplica el Reglamento Interno con justicia”, se obtiene como promedio 3.1 Aquí notamos que, la mitad de docentes está de acuerdo con el ítem y la otra mitad, no. Esto se debe a que no todos conocen el Reglamento Interno y, por lo tanto, no conocen bien cuáles son sus deberes y derechos.

Frente al ítem “En la institución todos nos identificamos con la insignia.”, se obtiene como promedio 3.4. Esto quiere decir que, la mayoría de docentes (pero no todos) conoce y se identifica con la insignia de la I.E.; La falta de identidad del personal docente con la I.E. origina un bajo nivel de compromiso de trabajo.

En el ítem “Todos los profesores sabemos y cantamos el himno de la I. E.”, se obtiene como promedio 2.4. Es decir, la mayoría de los docentes, no conocen el himno de la I.E., quizás algunos de ellos sean nuevos o quizás sea una práctica poco promovida en la I.E; lo cual debe cambiar lo más pronto posible. La identidad dentro de una I.E. es lo primordial, ya que ésta es el motor que permite que las demás dimensiones funcionen bien y de esta manera, se logre llevar un buen clima institucional dentro de la I.E.

Con respecto al ítem “Utilizamos todos los docentes el mismo modelo de uniforme, de acuerdo a los colores de la I.E.”, el promedio es de 3.4. Lo cual quiere decir que, la mayoría de docentes (pero no todos) utiliza el mismo modelo de uniforme, esto es mortificante, ya que, esto refleja, una vez más, la poca identidad de los docentes para con la I.E. Enrique López Albújar.

En resumen, el promedio del cuadro acerca de los símbolos en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape, es de 3. Esto quiere decir que la identidad dentro de la I.E. no está bien cultivada por parte de los docentes. Se tiene que mejorar en este aspecto ya que, la identidad designa el sentimiento de pertenencia a una comunidad. Además, son los docentes quienes forjan la identidad en los estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa. Si ellos no tienen identidad con la I.E., no podrán forjarla en los estudiantes, teniendo como resultado, un punto en contra del mantenimiento de un clima institucional dentro de la I.E.

2.2.2 Creencias y modos de vida

Proyectarse a la comunidad, es una de las funciones de la I.E. esto involucra, compartir con la comunidad momentos o eventos donde se ven reflejados sus creencias y modos de vida; lo cual, sirve de ayuda a

los docentes, para contextualizar los conocimientos en sus sesiones de aprendizaje y éstos sean pertinentes para el desarrollo de competencias.

En la tabla presentada a continuación, veremos cómo van estos aspectos en la I.E. Enrique López Albújar.

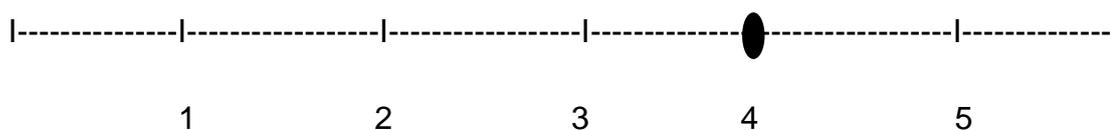
TABLA N° 5:

Las creencias y modos de vida en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape

Preg.	Personas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	R
P. 25_ a.	La institución se identifica con las costumbres y creencias de la comunidad.	4	4	4	5	4	5	5	4	2	4.1
P. 26_b	Todos participamos en las festividades de aniversario de la I.E. y de la comunidad.	4	4	4	5	4	5	5	4	2	4.1
											4.1

Fuente: Encuesta aplicada a 09 docentes de la I.E. Enrique López Albújar

Fecha: 20 de julio de 2016



Frente al ítem “La institución se identifica con las costumbres y creencias de la comunidad.”, se obtiene como promedio 4.1, lo cual,

quiere decir que, la mayoría de docentes se identifica con la comunidad, factor importantísimo de una I.E., ya que, al estar identificados con la comunidad, esta se sentirá identificada también con al I.E., reforzando el prestigio y consideración hacia la I.E. y sus miembros.

Con respecto al ítem “Todos participamos en las festividades de aniversario de la I.E. y de la comunidad”, el promedio obtenido es de 4.1. Esto quiere decir que, todos los docentes participan en las festividades de la I.E. y de la comunidad, a excepción de uno solo. Esto es un buen indicador de identidad con la I.E. Enrique López Albújar y con la comunidad cuculeña.

Resumiendo el cuadro acerca de las creencias y modos de vida en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape, el promedio general es de 4.1, lo cual quiere decir que los miembros de la comunidad educativa de la I.E. Enrique López Albújar se identifican con la comunidad de Cuculí – Chongoyape, el cual es una fortaleza, ya que esto motiva a la población a ser parte de la I.E.

CUADRO RESUMEN			
	Preg	Personas	R
Relaciones funcionales	P.1_ a.	La dirección consulta a la comunidad educativa antes de tomar una decisión importante para la I.E.	4.3
	P.2_ b.	La dirección utiliza un estilo participativo.	4.3
	P.3_ c.	La dirección toma en cuenta las opiniones de los miembros de la comunidad educativa.	4.3
		Promedio	4.3
	Preg.	Personas	R
	P.4 _ a.	El personal de la I.E. trabaja siempre en equipo.	3.1

Actitudes personales	P.5 _ b.	En la institución, hay docentes que no se integran al grupo en equipo.	1.9
	P.6 _ c.	Existe un trato amable y de consideración entre los miembros de la I.E.	3.8
	P.7 _ d.	El personal de la I.E. respeta las opiniones de los demás miembros de la comunidad educativa.	3.9
	P.8 _ e.	Trabajan todos los miembros de la I.E. para lograr un objetivo.	3.0
	P.9 _ f.	Cuando se produce un problema se busca una pronta solución.	3.6
	P. 10_ g.	Me comprometo con las actividades fuera de mi horario de trabajo.	4.1
	P. 11_ h.	Trabajo con mucho empeño en la I.E.	4.9
		Promedio	3.5
Comunicación personal	Preg.	Personas	R
	P. 12_ a.	Atiendo las inquietudes del personal de la I.E.	4.1
	P. 13_ b.	Doy opiniones, teniendo en cuenta la empatía.	4.1
	P. 14_ c.	Estamos siempre dispuestos para hablar de temas importantes.	4.1
	P. 15_ d.	Respeto las opiniones de mis compañeros, así no esté de acuerdo.	4.1
	P. 16_ e.	Las decisiones o acuerdos importantes se transmiten mediante algún documento.	4.1
	P. 18_ f.	Si algo no me parece bien, le comunico a los miembros de la I.E.	3.6
	P. 19_ g.	Si algo no me parece bien, hablo a espaldas de los miembros de la I.E.	4.2
		Promedio	4.0
	Preg.	Personas	R
	P. 20_ a.	Conozco bien el Reglamento Interno y las Normas de Convivencia de la institución educativa.	3.0

símbolos	P. 21_b.	Se aplica el Reglamento Interno con justicia.	3.1
	P. 22_ c.	En la institución todos nos identificamos con la insignia.	3.4
	P. 23_ d.	Todos los profesores sabemos y cantamos el himno de la I. E.	2.4
	P. 24_e.	Utilizamos todos los docentes el mismo modelo de uniforme, de acuerdo a los colores de la I.E.	3.4
		Promedio	3.0
Creencias modos de vida	Preg.	Personas	R
	P. 25_ a.	La institución se identifica con las costumbres y creencias de la comunidad.	4.1
	P. 26_b	Todos participamos en las festividades de aniversario de la I.E. y de la comunidad.	4.1
		Promedio	4.1
		PROMEDIO GENERAL	3.8

Este es el cuadro resumen de los resultados de la encuesta. En conclusión, dio como resultado 3.8. Según la escala de Likert, el diagnóstico del clima institucional de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape es bueno.

CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1. Conclusiones

- **C₁**: Cornell plantea que “son las percepciones las que definen el clima y solo a partir de esas percepciones se puede conocer y determinar las características del mismo” (1995). Entonces según las percepciones obtenidas en la encuesta aplicada se pudo determinar características de un clima institucional favorable con tendencia a ser cada vez mejor, en el contexto de realizar actividades programadas en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape.
- **C₂**: Las relaciones funcionales en la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape son favorables pues se basan en la consulta a la plana docente, tomando en cuenta sus opiniones para la consecución de los grandes propósitos de la IE. guiados por un liderazgo participativo. Ello conlleva según Navaz, S. a que las relaciones funcionales entre docentes promuevan la “pertenencia al conjunto, incorporación activa a un equipo, eliminación de la rutina, perfeccionamiento profesional, asunción de responsabilidades” (2012).
- **C₃**: Las relaciones personales se perciben de manera aceptable, pues el personal percibe que existen actitudes personales por mejorar en el trabajo en equipo como la tendencia al individualismo; aunque se observa valores como responsabilidad y vocación de servicio. Amaya, V. señala que “Para mejorar las relaciones personales E interpersonales se requiere de varios métodos como: las destrezas sociales y emocionales, la habilidad de comunicarse clara y directamente, resolver conflictos, expresarse de manera honesta y autentica, mejorar el Auto-conocimiento y por último los límites y el apoyo” (2013). En la institución educativa la comunicación interpersonal es favorable, ya que existe comunicación y empatía entre los miembros y se respeta las opiniones de los demás, lo cual es fundamental para un buen ambiente de trabajo. Sin embargo, hay necesidad de mejorar y superar la practicar la “cultura del raje” entre los docentes que pueden deteriorar la imagen de la I.E. obstaculizar el logro de los objetivos institucionales.

- **C4:** Según Robbins, “la cultura organizacional de una empresa puede ser fuerte como débil. Las culturas fuertes se caracterizan porque los valores de la organización son firmes y aceptados por todos los integrantes de la misma, en cambio, una cultura débil ocurre todo lo contrario”. En la cultura organizacional de la I.E. Enrique López Albújar de Cuculí muestra una tendencia de crecimiento aunque existen debilidades como el desconocimiento e incumplimiento del Reglamento Interno, las Normas de Convivencia y el Himno de la I.E., el no frecuente uso de la insignia y del uniforme, por parte de los docentes, estos son elementos claves de la identidad institucional e influye en el clima institucional de la I.E., aunque ello no afecta la identificación docente con las creencias y modos de vida de la comunidad que se expresa en el conocimiento y participación en las festividades, la contextualización en las sesiones de aprendizaje para lograr aprendizajes significativos que promuevan el desarrollo de las competencias según los estándares del Ministerio de Educación del Perú.

3.2.Recomendaciones

- **R₁:** Se recomienda que la comunidad educativa realice una jornada de confraternidad, encabezada por un educador o psicólogo externo, para un proceso de autoevaluación, coevaluación y reflexión; determinando pautas y compromisos buscando la concientización de todos los miembros de la comunidad educativa para el fortalecimiento del clima institucional de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape.
- **R₂:** Con respecto a las relaciones funcionales debe existir una continuidad del estilo de liderazgo participativo para que se convierta en una fortaleza para el clima institucional, sin autoritarismo, para conservar las buenas relaciones entre el director y los docentes, las cuales repercuten en el buen funcionamiento de la I.E.
- **R₃:** El director como líder pedagógico debe promover el respeto y la cooperación en el trabajo en equipo dejando de lado la indiferencia y el individualismo para la mejora de los resultados obtenidos en las actividades programadas como las actividades de aniversario, las jornadas de reflexión y en todas aquellas actividades que se realicen a favor de la institución. También se recomienda que el director y/o los docentes asistan a cursos de liderazgo o lean obras sobre el mismo, donde se resalte la importancia del trabajo en equipo como técnica utilizada para el logro de objetivos, mejorando las actitudes personales y por ende el clima institucional de la I.E.
- **R₄:** Mejorar la comunicación interpersonal con la adopción de estrategias de trabajo en grupo, talleres de autoevaluación que acerquen más a los docentes a la reflexión y el desarrollo de una actitud conciliadora y pacífica frente a la “cultura del raje”, conllevando a influir positivamente en el prestigio y buen funcionamiento de la institución educativa “Enrique López Albújar” de Cuculí.
- **R₅:** Para fortalecer la cultura organizacional dentro de la I.E. Enrique López Albújar, se recomienda hacer talleres de sensibilización a la comunidad educativa de la importancia del Reglamento Interno, las Normas de Convivencia, la insignia y el himno de la I.E. de igual forma involucrarlos en su construcción, pues existe desconocimiento; lo cual provoca una falta de

identidad de los miembros de la comunidad educativa con la I.E. La promoción y difusión de estos puede hacerse por diversos medios de comunicación, en una reunión general o colocando dichos elementos en los alrededores de la institución, donde puedan ser vistos por agentes internos o externos generando identificación con la I.E. Enrique López Albújar y determinar métodos de estimulación hacia el empleado, con incentivos por el nivel de productividad del docente, para llevar a cabo el funcionamiento de la organización y cumplir sus metas planteadas.

- **R6:** Aprovechar la identificación e involucramiento de los miembros de la comunidad educativa con las creencias y modos de vida comunales para la contextualización de los conocimientos y lograr aprendizajes significativos integrando a todos los agentes en el logro de los grandes propósitos institucionales, donde es clave un buen clima institucional para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- **R7:** Se recomienda tomar en cuenta el diagnóstico del clima institucional de la I.E. Enrique López Albújar de Cuculí- Chongoyape, como aporte para posteriores estudios y/o propuestas, así como la aplicación de las recomendaciones para lograr los objetivos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

Alarcón A. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL. (2013). Disponible en

<http://www.monografias.com/trabajos97/comportamiento-organizacional-y-desarrollo-organizacional/comportamiento-organizacional-y-desarrollo-organizacional2.shtml>.

Alba, J. EL INDIVIDUALISMO Y EL COLECTIVISMO. (2014). Disponible en

<https://prezi.com/rxiwyvduio6x/el-individualismo-y-el-colectivismo/>

Anónimo. (2015). TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT. Artículo. Disponible en <http://www.conocimientosweb.net/zip/article1578.html>

Brunet. (1987). EL CLIMA DE TRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES: DEFINICIÓN, DIAGNÓSTICO Y CONSECUENCIAS. Editorial Trillas.

Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica. (2009). MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA. GOBIERNO FEDERAL. MÉXICO. Disponible en

http://www2.sepdf.gob.mx/programa_escuela_calidad/Materialesdeconsulta/MGE E.pdf

Encinas, M. (2014). COMUNICACIÓN. Disponible en

<http://slideplayer.es/slide/22300/>

Fayol, H. (1916) ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y GENERAL. PARÍS Disponible en <http://babel.upmf-grenoble.fr/omeka-2.1.4/files/original/77990.pdf>.

García R. Ibarra V. DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO. (2012). Disponible en

http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_dd_likert.html

López, S. ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DE DIÁLOGO. (2010). Disponible en <https://prezi.com/i4xqtpoky8am/capacidad-de-dialogo/>

Real Academia de la Lengua Española. 2016. DICCIONARIO ON LINE DE LA REAL ACADEMIA DE LA LENGUA ESPAÑOLA. ESPAÑA. Disponible en www.rae.es

Unidad de Estudios de Segunda Especialidad - Gestión Educativa. (2016). MÓDULO I SESIONES 1 Y 2 UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO. LAMBAYEQUE.

Vásquez, M. (2014). GESTIÓN EDUCATIVA EN ACCIÓN LA METODOLOGÍA DE CASOS. UNIVERSIDAD ORT. URUGUAY. Disponible en

<http://www.ort.edu.uy/ie/pdf/lametodologiadecasos.pdf>

ANEXOS

Fotos de la I.E. Enrique López Albuja – Cuculí – Chongoyape



Puerta principal de la I.E.



Aulas de la I.E.

Aula de profesores y Dirección, respectivamente



Servicios higiénicos de la I.E.

Fotos de las coordinaciones previas con la plana docente de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape.





Antes de la aplicación de la encuesta se les explicó a los docentes en qué consistía ésta.

Fotos de la aplicación de la encuesta a los docentes de la I.E. Enrique López Albújar – Cuculí – Chongoyape



Parte de la plana docente de la I.E. Enrique López Albújar



Resto de docentes de la I.E. Enrique López Albújar.

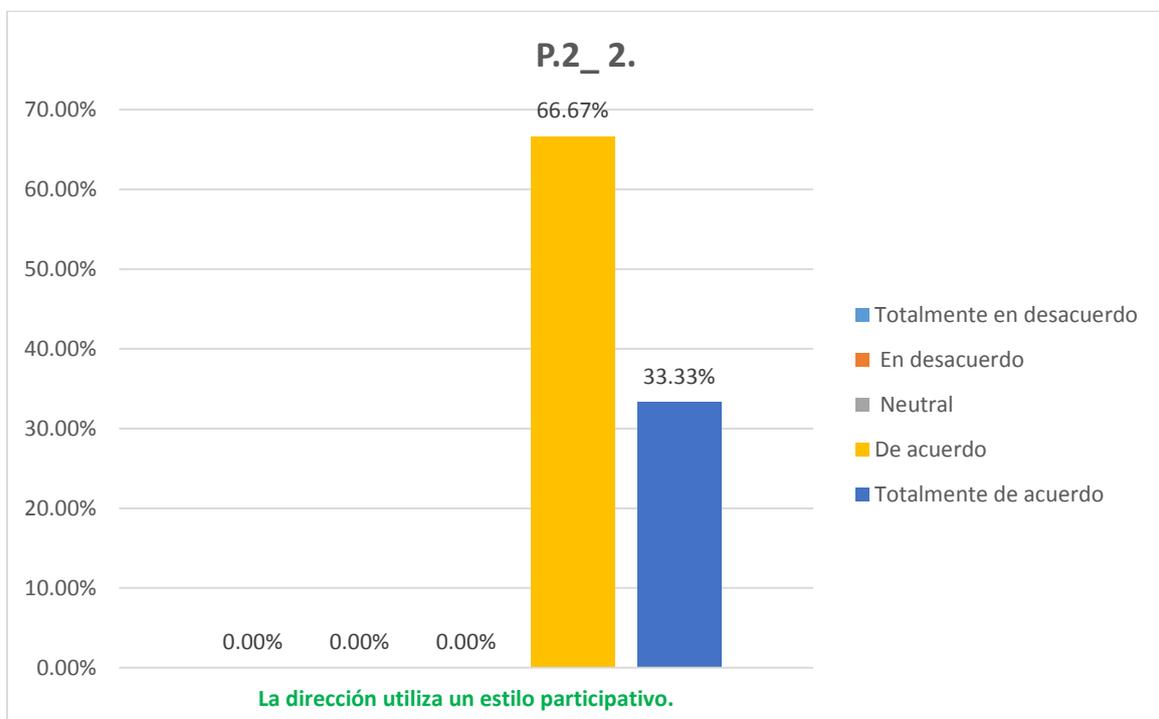
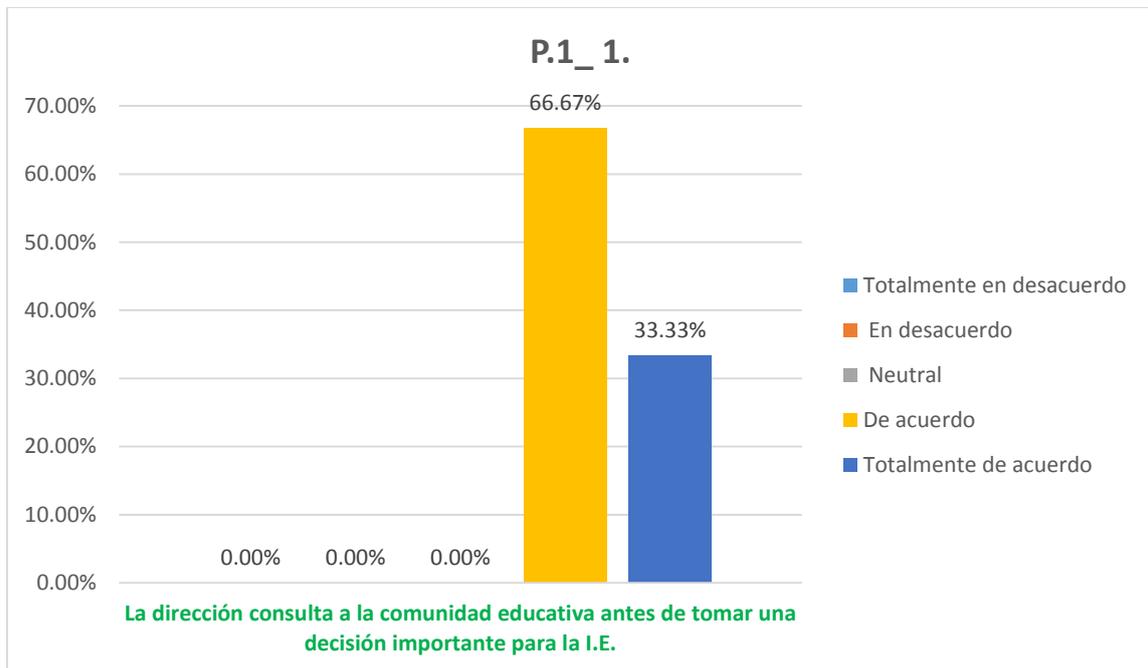
Matrices de las tablas mostradas en el contenido del informe

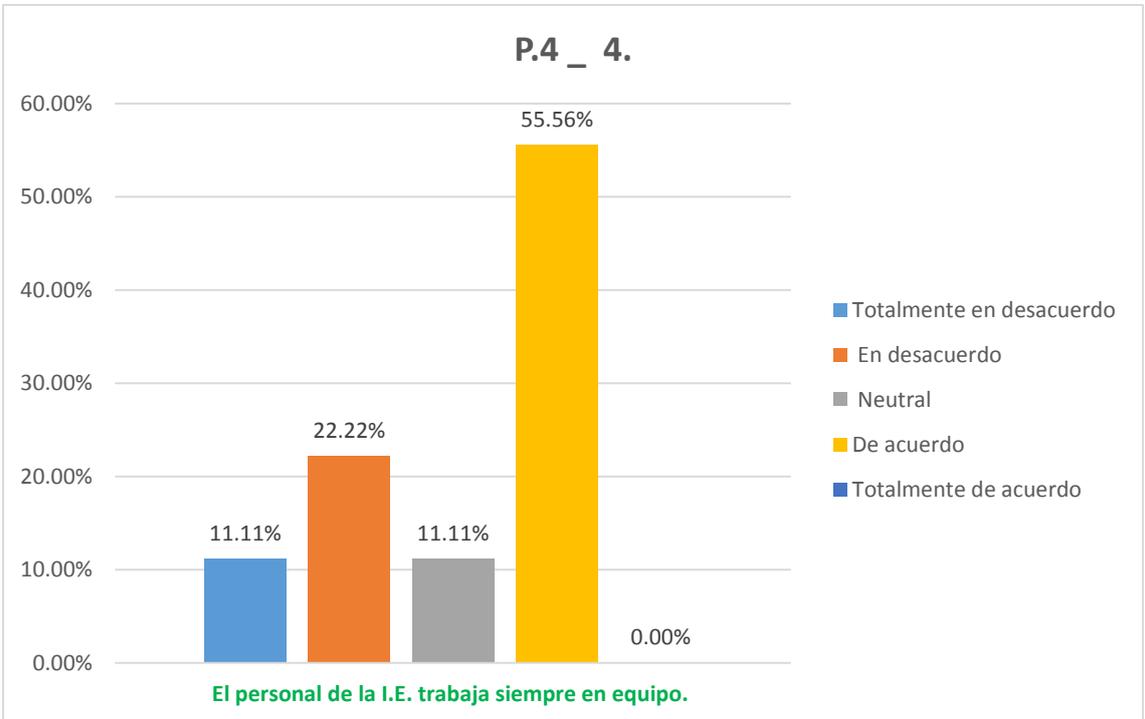
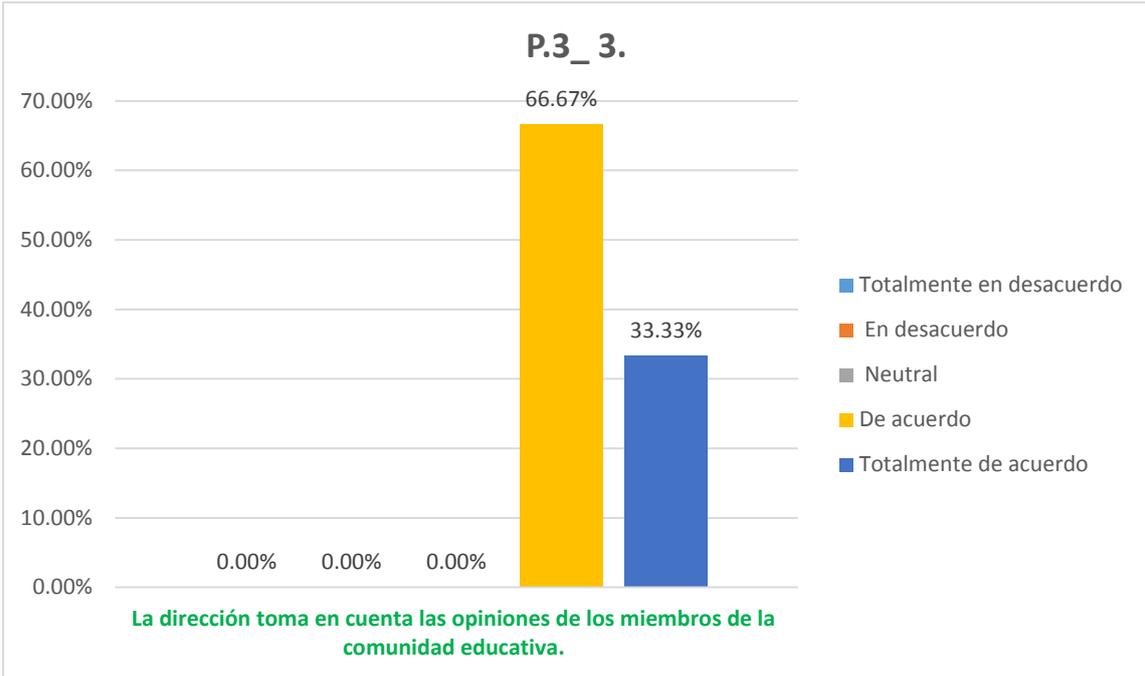
Rptas	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	CANT	PORC.	CANT	PORC.	CANT	PORC.	CANT	PORC.	CANT	PORC.
Preg.	1		2		3		4		5	
1	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	6	66.67%	3	33.33%
2	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	6	66.67%	3	33.33%
3	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	6	66.67%	3	33.33%
4	1	11.11%	2	22.22%	1	11.11%	5	55.56%	0	0.00%
5	0	0.00%	1	11.11%	2	22.22%	3	33.33%	3	33.33%
6	0	0.00%	1	11.11%	2	22.22%	4	44.44%	2	22.22%
7	0	0.00%	1	11.11%	1	11.11%	5	55.56%	2	22.22%

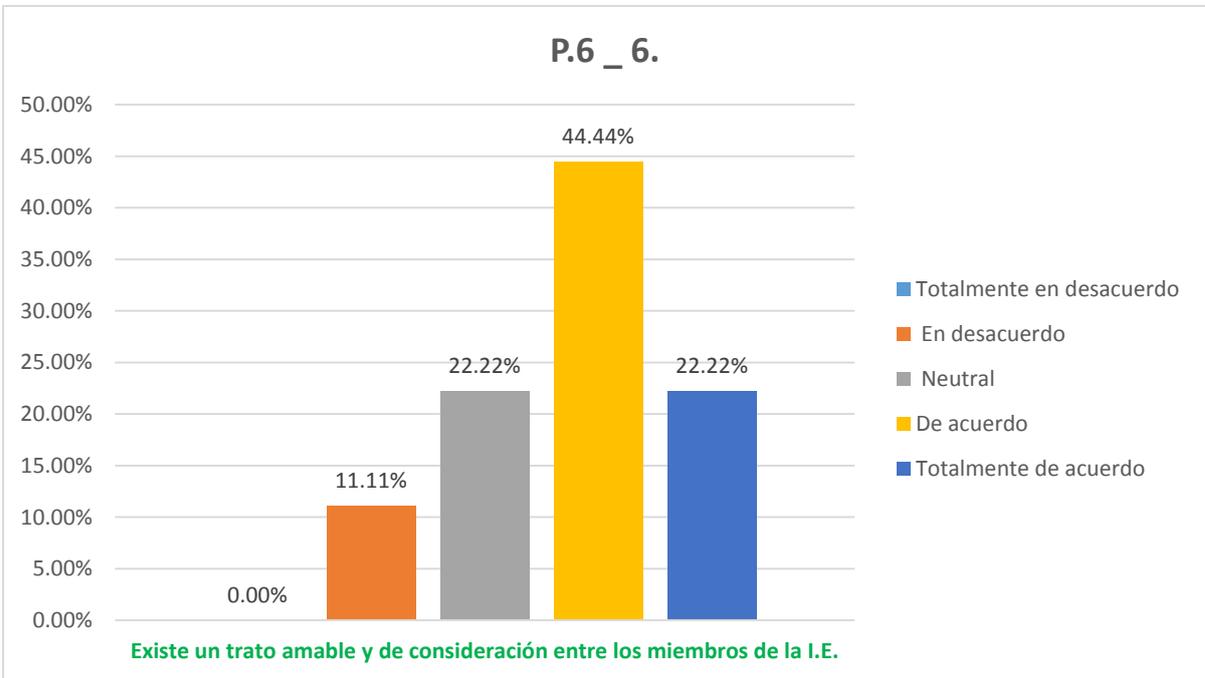
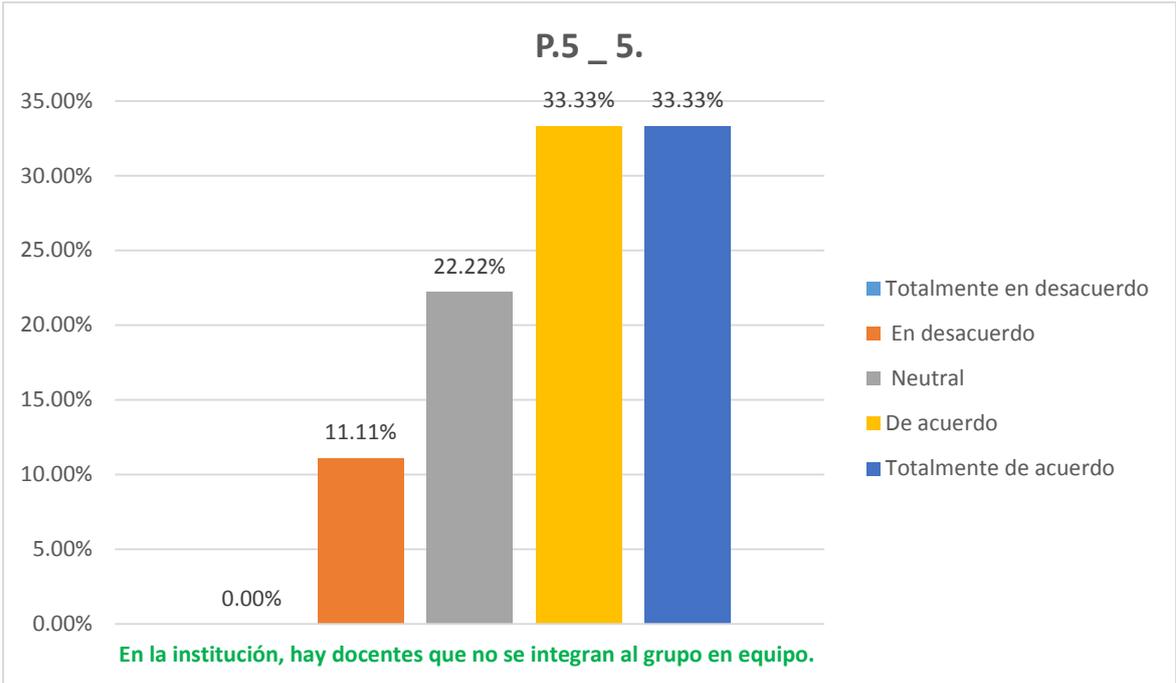
8	0	0.00%	4	44.44%	2	22.22%	2	22.22%	1	11.11%
9	0	0.00%	2	22.22%	0	0.00%	7	77.78%	0	0.00%
10	1	11.11%	0	0.00%	0	0.00%	4	44.44%	4	44.44%
11	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	1	11.11%	8	88.89%
12	0	0.00%	0	0.00%	1	11.11%	6	66.67%	2	22.22%
13	0	0.00%	1	11.11%	1	11.11%	3	33.33%	4	44.44%
14	0	0.00%	1	11.11%	0	0.00%	5	55.56%	3	33.33%
15	0	0.00%	0	0.00%	2	22.22%	4	44.44%	3	33.33%
16	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	8	88.89%	1	11.11%
17	2	22.22%	2	22.22%	2	22.22%	2	22.22%	1	11.11%
18	1	11.11%	1	11.11%	0	0.00%	6	66.67%	1	11.11%
19	3	33.33%	3	33.33%	1	11.11%	2	22.22%	0	0.00%
20	2	22.22%	1	11.11%	1	11.11%	5	55.56%	0	0.00%

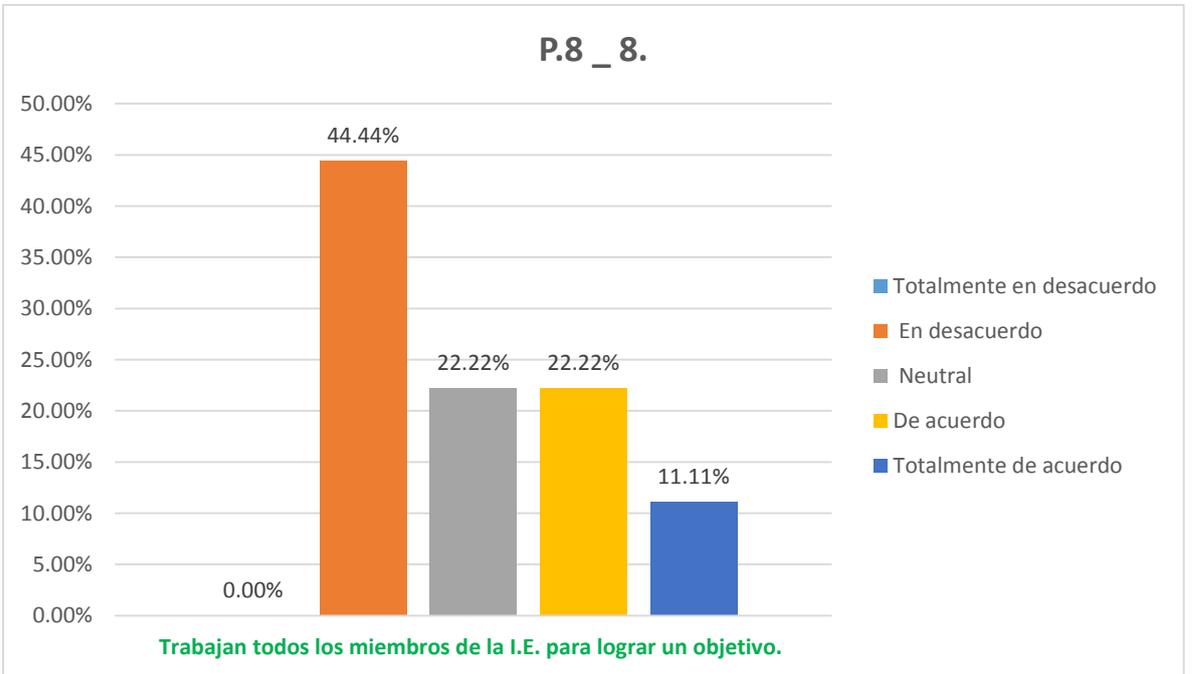
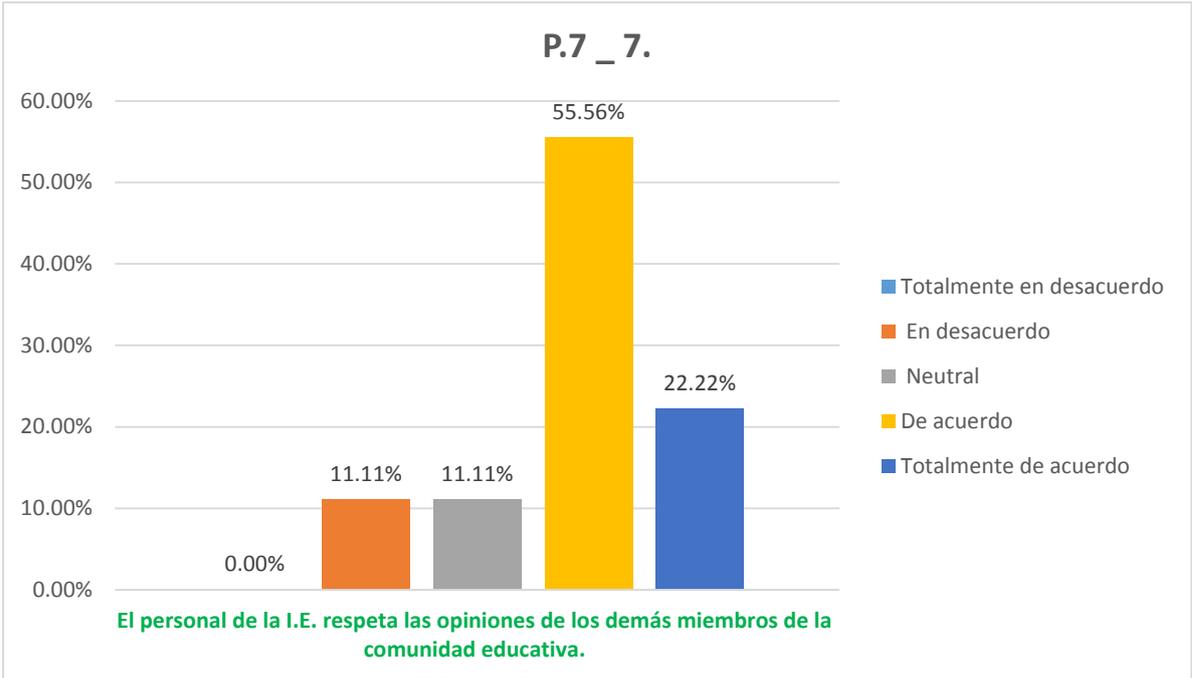
21	1	11.11%	2	22.22%	2	22.22%	3	33.33%	1	11.11%
22	1	11.11%	1	11.11%	1	11.11%	5	55.56%	1	11.11%
23	4	44.44%	0	0.00%	2	22.22%	3	33.33%	0	0.00%
24	0	0.00%	2	22.22%	1	11.11%	6	66.67%	0	0.00%
25	0	0.00%	1	11.11%	0	0.00%	5	55.56%	3	33.33%
26	0	0.00%	1	11.11%	0	0.00%	5	55.56%	3	33.33%

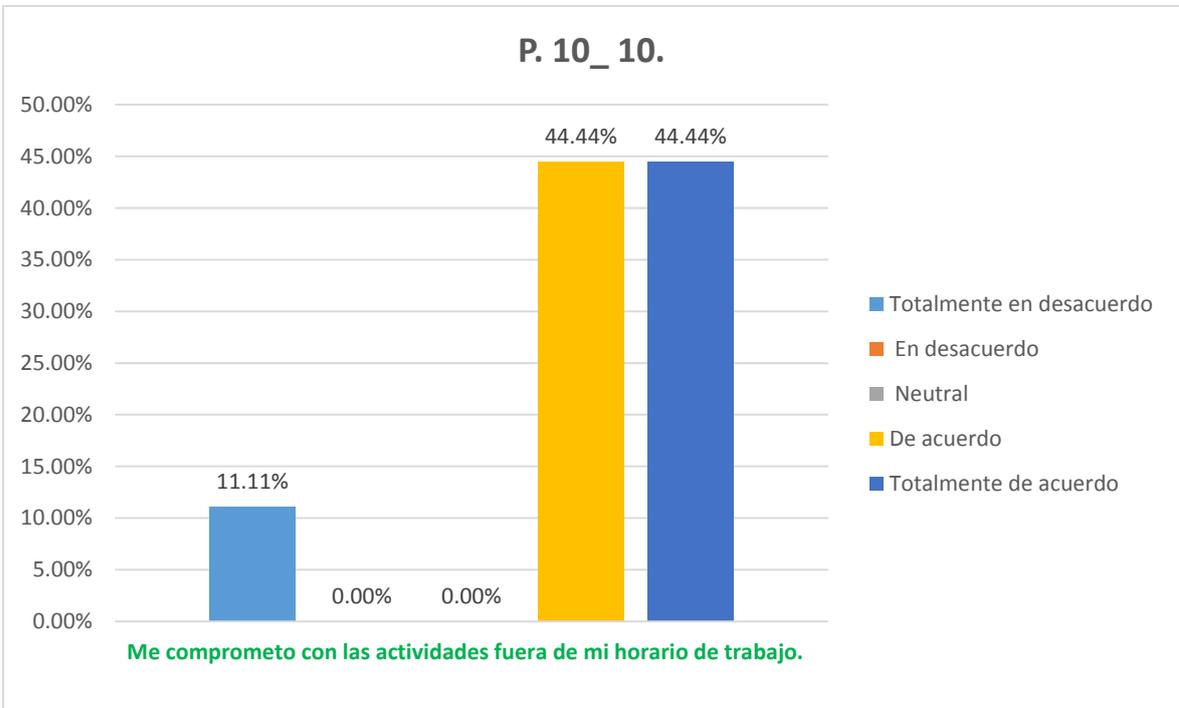
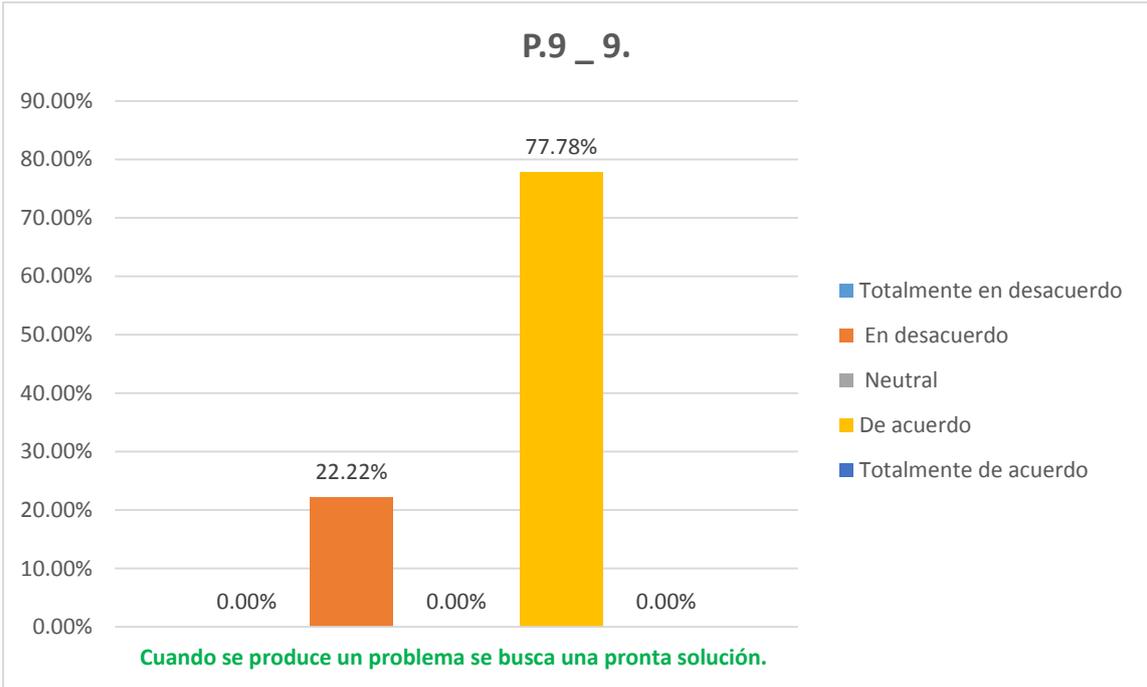
Gráficos con los porcentajes de la matriz de la tabla mostrada en el contenido

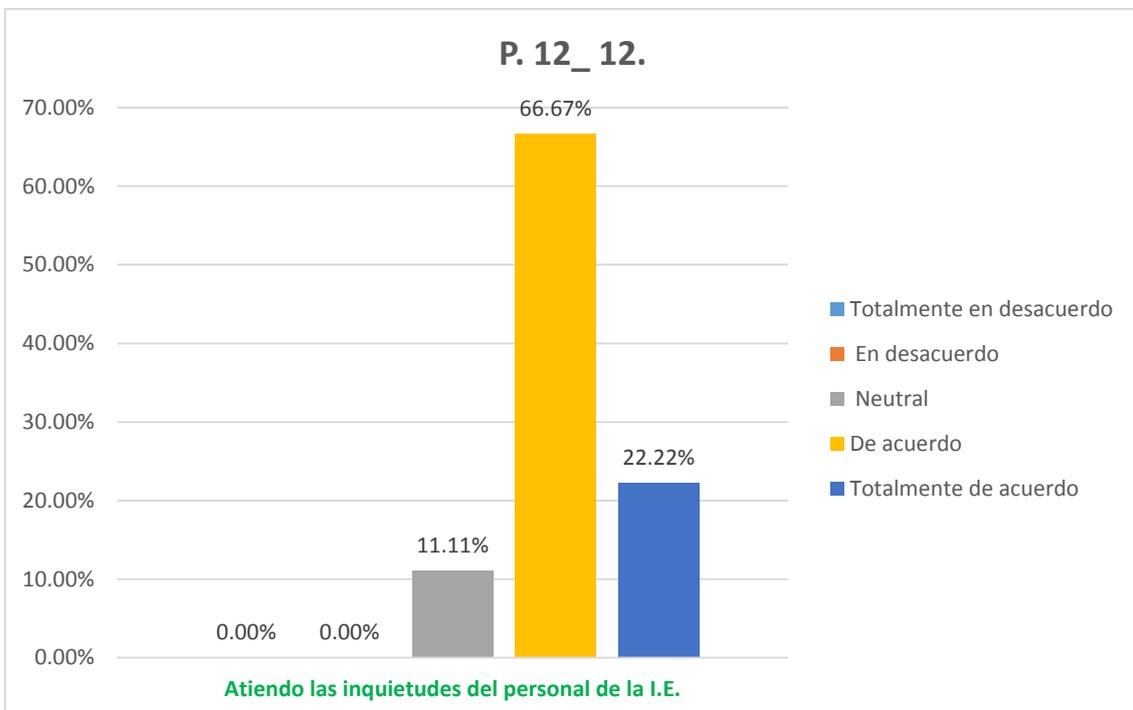
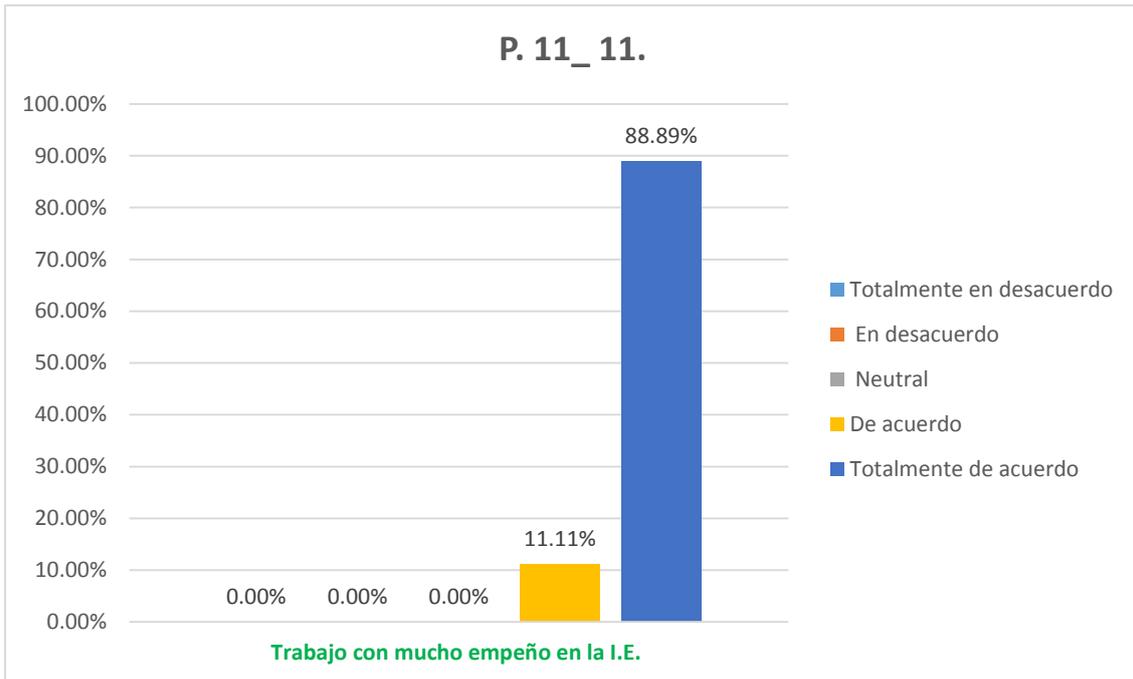




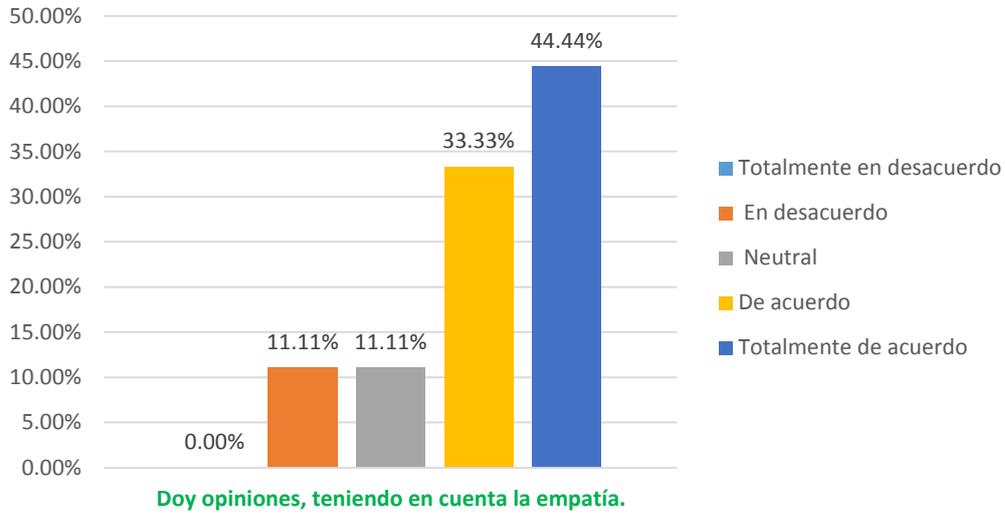




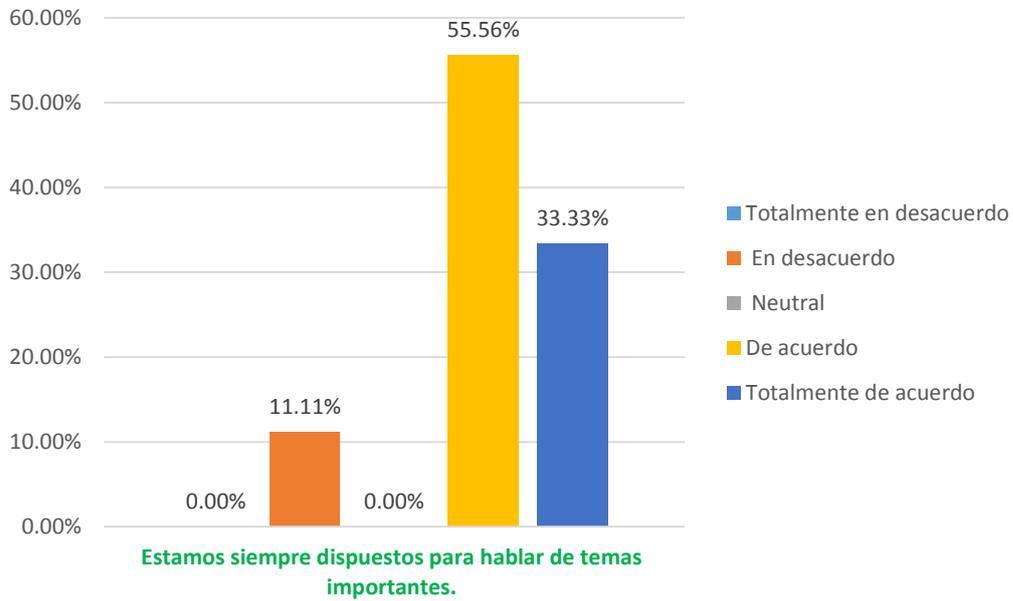




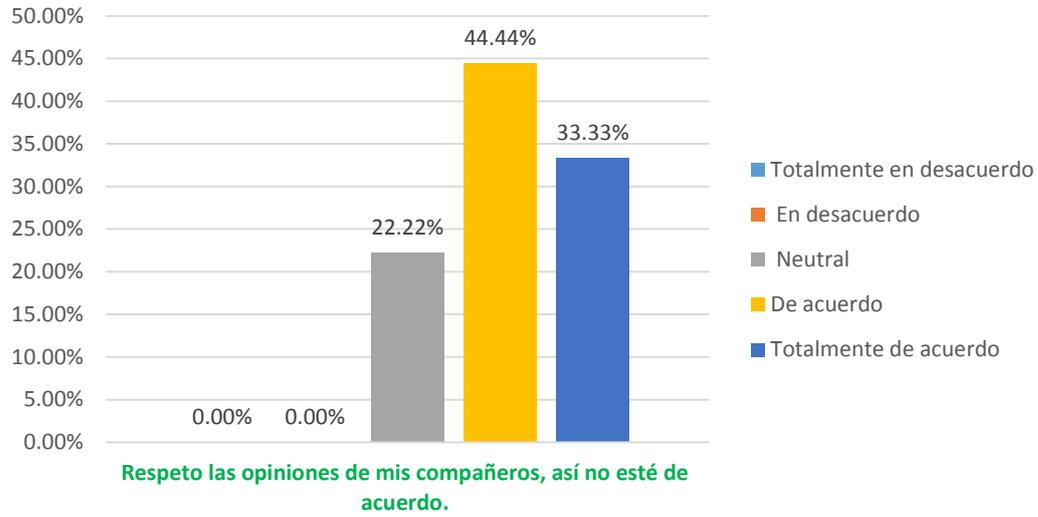
P. 13_13.



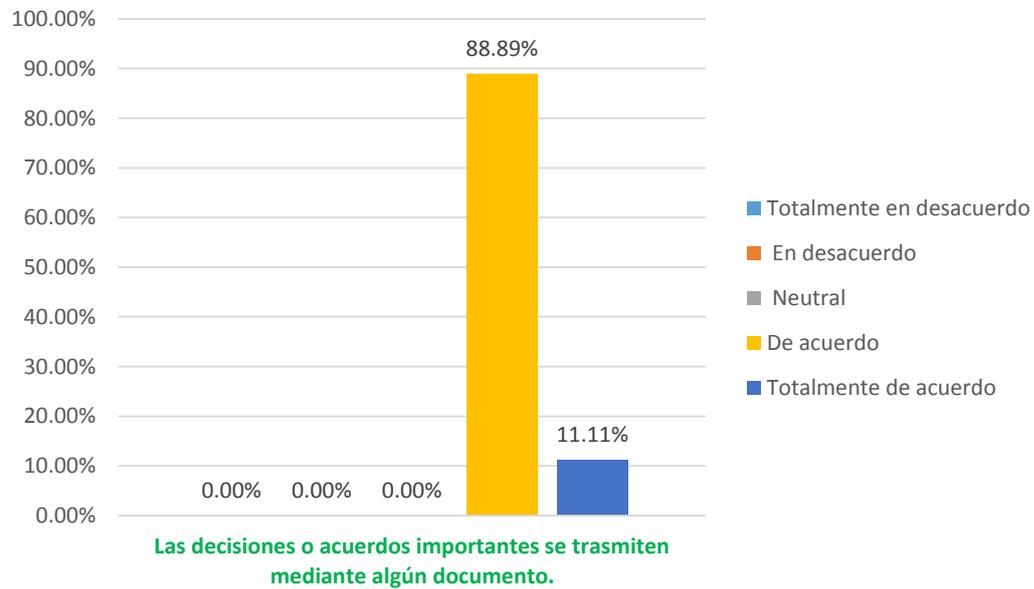
P. 14_14.

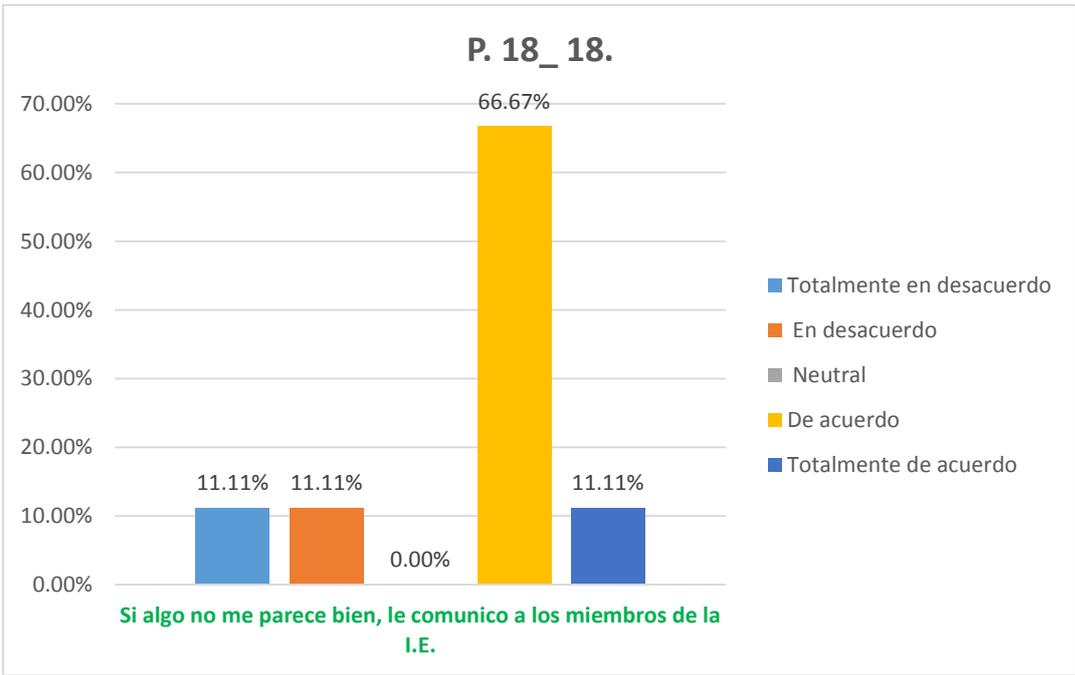
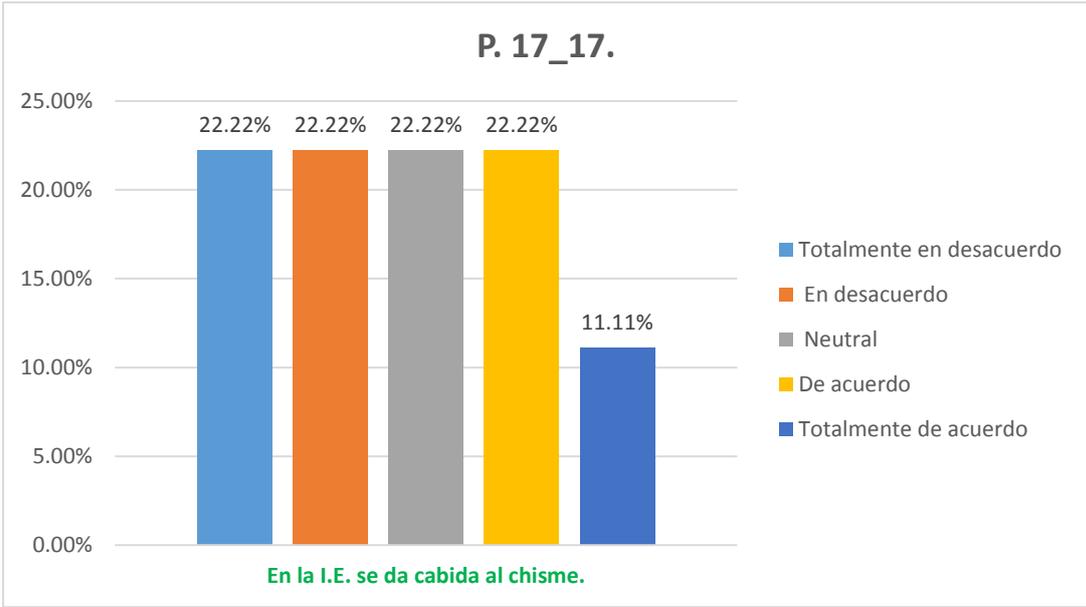


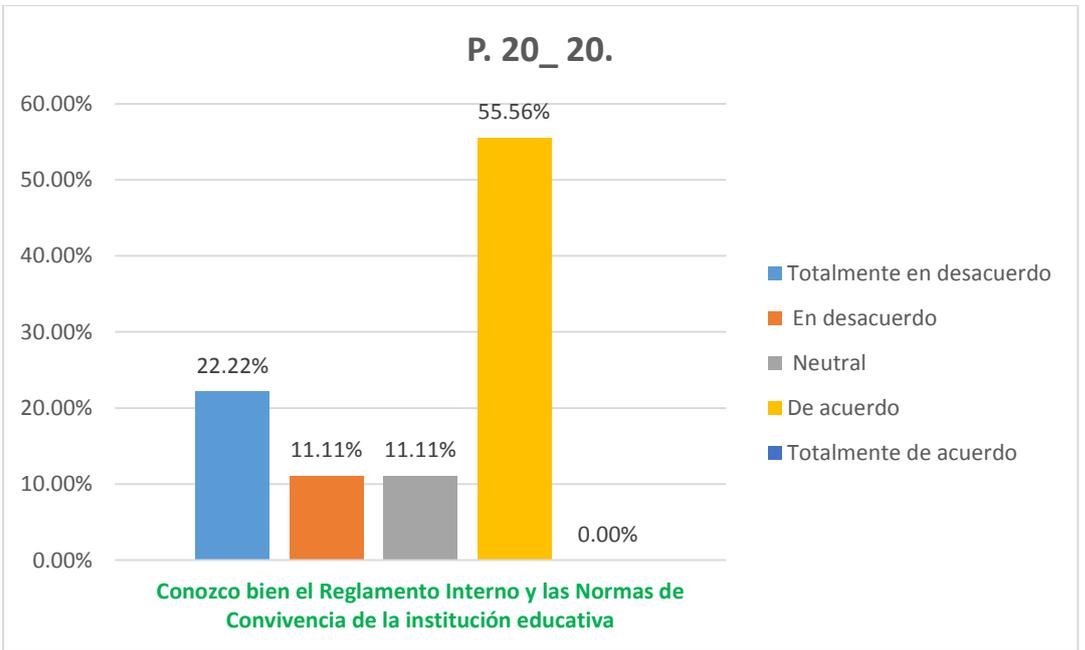
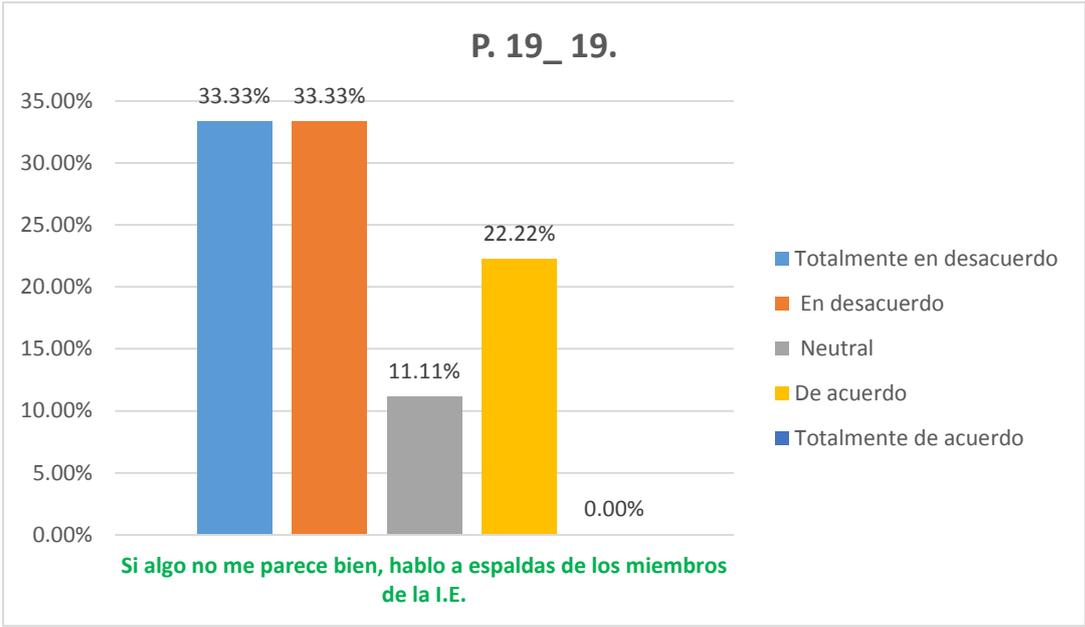
P. 15_15.

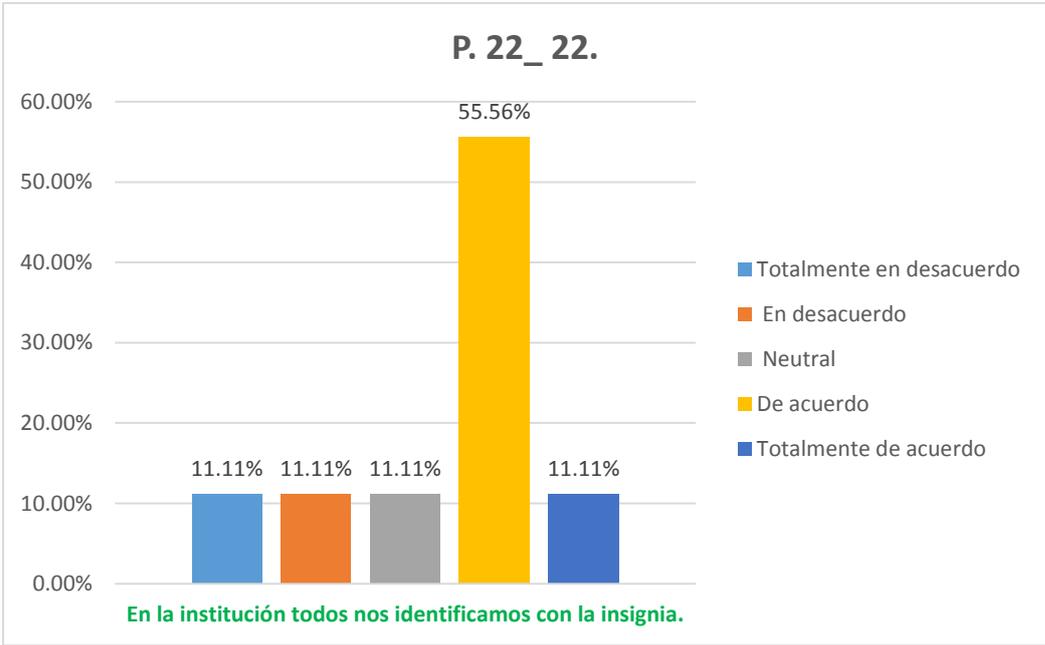
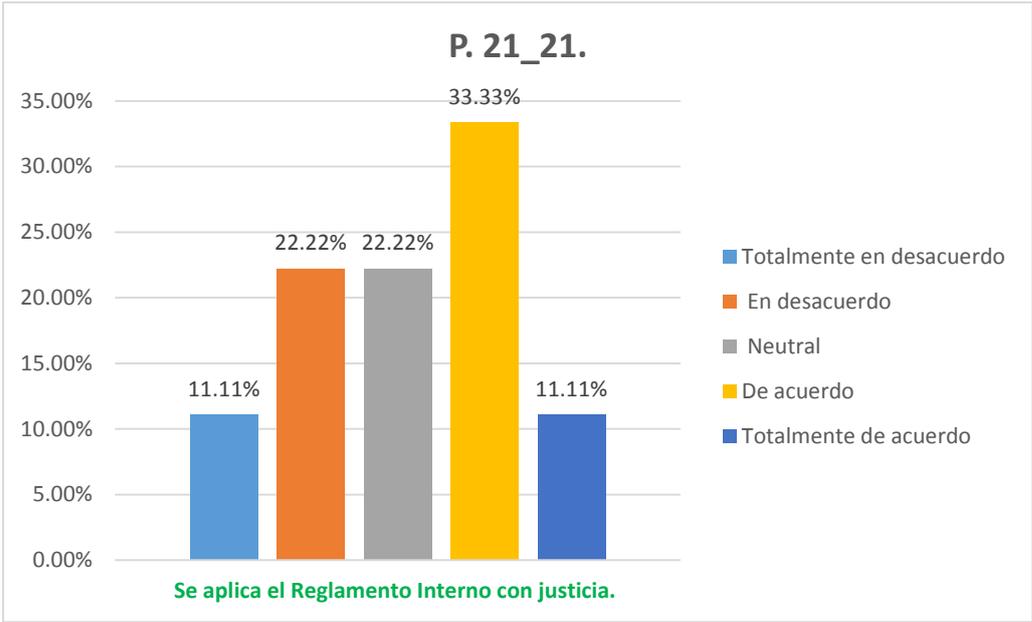


P. 16_16.

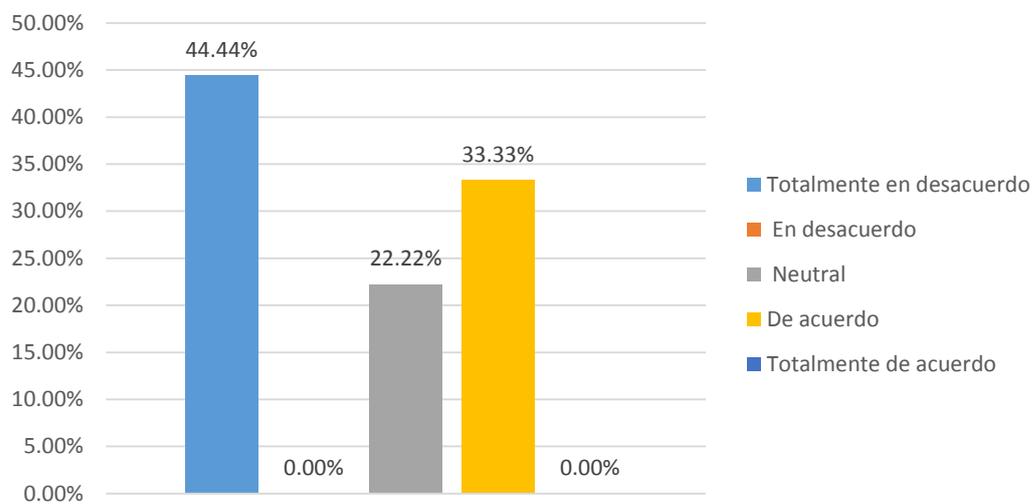






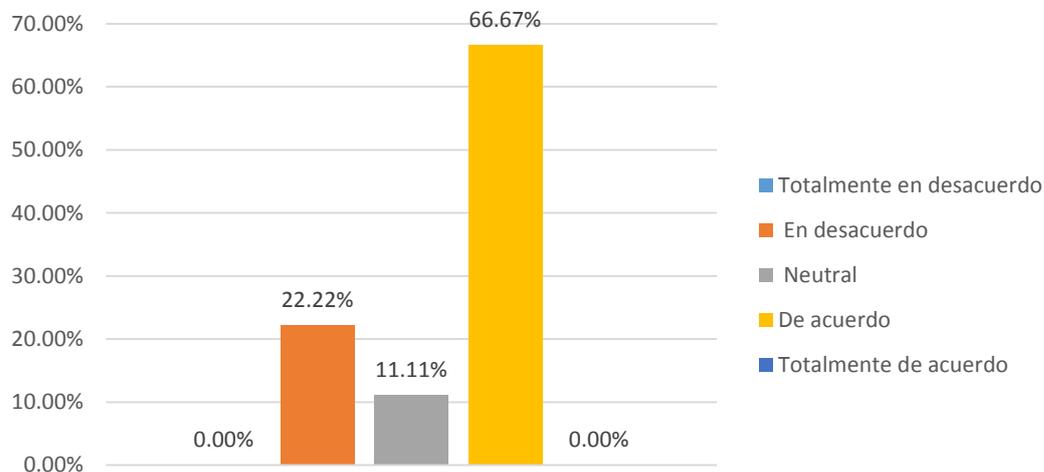


P. 23_23.

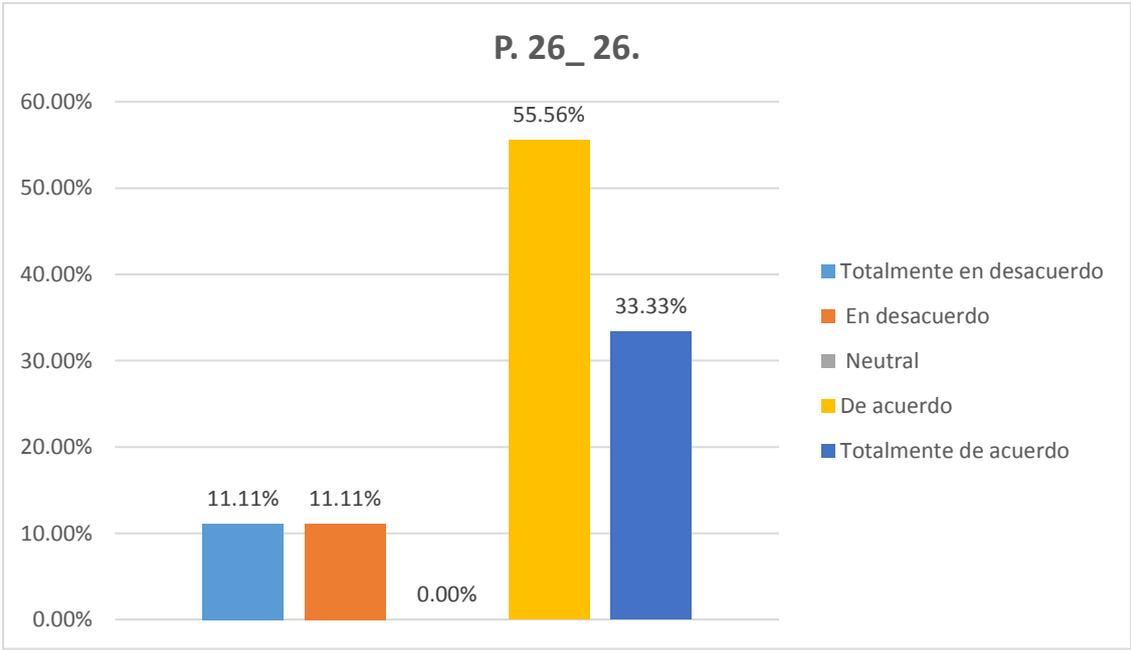
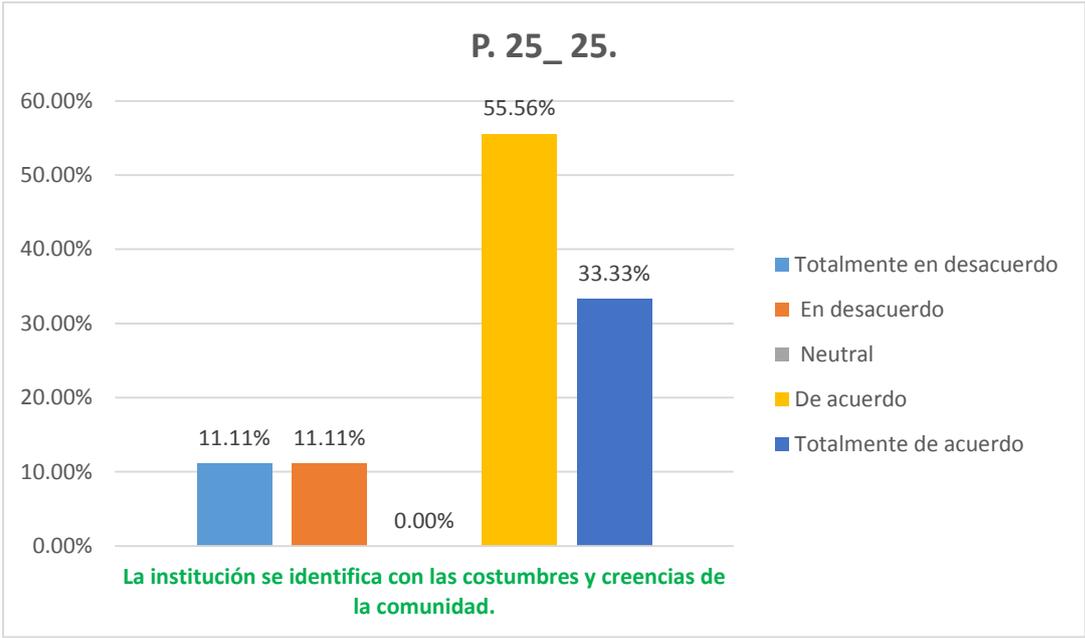


Todos los profesores sabemos y cantamos el himno de la I.E

P. 24_24.



Utilizamos todos los docentes el mismo modelo de uniforme, de acuerdo a los colores de la I.E.



Todos participamos en las festividades de aniversario de la I.E. y de la comunidad.

ENCUESTA APLICADA A LOS DOCENTES PARA DIAGNOSTICAR EL ESTADO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA I.E. ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR – CUCULÍ – CHONGOYAPE

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario busca conocer el estado en que se encuentra el Clima Institucional en la institución educativa por lo que invito a usted a que responda teniendo en cuenta aquellos aspectos que conoce por observación directa y no opine sobre aspectos de la organización que supone o desconoce. Sus opiniones permanecerán en el anonimato y se protegerá su confiabilidad.

El rango de las respuestas posibles es:

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

CLIMA INSTITUCIONAL

El autoritarismo

- a. La dirección consulta a la comunidad educativa antes de tomar una decisión importante para la I.E.**

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

- b. La dirección utiliza un estilo participativo.**

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

c. La dirección toma en cuenta las opiniones de los miembros de la comunidad educativa.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

El individualismo

a. El personal de la I.E. trabaja siempre en equipo.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

b. En la institución, hay docentes que no se integran al grupo en equipo.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

El respeto

c. Existe un trato amable y de consideración entre los miembros de la I.E.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

d. El personal de la I.E. respeta las opiniones de los demás miembros de la comunidad educativa.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

La cooperación

e. Trabajan todos los miembros de la I.E. para lograr un objetivo.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

f. Cuando se produce un problema se busca una pronta solución.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

La indiferencia

g. Me comprometo con las actividades fuera de mi horario de trabajo.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

h. Trabajo con mucho empeño en la I.E.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

COMUNICACIÓN

Saber escuchar

a. Atiendo las inquietudes del personal de la I.E.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

b. Doy opiniones, teniendo en cuenta la empatía.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

Capacidad de diálogo

c. Estamos siempre dispuestos para hablar de temas importantes.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

d. Respeto las opiniones de mis compañeros, así no esté de acuerdo.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

Fidelidad del mensaje

e. Las decisiones o acuerdos importantes se transmiten mediante algún documento.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

Cultura del raje

f. En la I.E. se da cabida al chisme.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

g. Si algo no me parece bien, le comunico a los miembros de la I.E.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

h. Si algo no me parece bien, hablo a espaldas de los miembros de la I.E.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Valores

a. Conozco bien el Reglamento Interno y las Normas de Convivencia de la institución educativa

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

b. Se aplica el Reglamento Interno con justicia.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

Símbolos

c. En la institución todos nos identificamos con la insignia.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

d. Todos los profesores sabemos y cantamos el himno de la I.E.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

e. Utilizamos todos los docentes el mismo modelo de uniforme, de acuerdo a los colores de la I.E.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5)
Totalmente de acuerdo.

Creencias, ritos y festividades

a. La institución se identifica con las costumbres y creencias de la comunidad.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.

b. Todos participamos en las festividades de aniversario de la I.E. y de la comunidad.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo.