

**PROPUESTA PEDAGÓGICA ORIENTADA HACIA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL
CARMEN EL CEBADAL-TANGUA-NARIÑO**

**JUAN CARLOS BUCHELLI QUENAN
CAMILO ERNESTO GRANJA VALLEJO
HEBER RICARDO SOLÍS SANTACRUZ
IVONN CATERINE SUAREZ ESPINOZA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE EDUCACION
ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION EDUCATIVA
SAN JUAN DE PASTO
2008**

**PROPUESTA PEDAGÓGICA ORIENTADA HACIA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL
CARMEN EL CEBADAL-TANGUA-NARIÑO**

**JUAN CARLOS BUCHELLI QUENAN
CAMILO ERNESTO GRANJA VALLEJO
HEBER RICARDO SOLÍS SANTACRUZ
IVONN CATERINE SUAREZ ESPINOZA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el Título de
Especialista en Administración Educativa**

**Mg. NELSON TORRES VEGA
Asesor**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE EDUCACION
ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION EDUCATIVA
SAN JUAN DE PASTO
2008**

NOTA DE ACEPTACION

Jurado

Jurado

SAN JUAN DE PASTO, Agosto 21 de 2008

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan su agradecimiento a:

- Magíster Nelson Torres Vega, quien asesoro de manera permanente y eficaz la investigación, aportando sus conocimientos y sus valiosas sugerencias, al presente trabajo de grado.
- La comunidad educativa de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, El Cebadal – Tangua, por su colaboración y acompañamiento durante la investigación.
- La Universidad de Nariño y a las personas que de una u otra manera colaboraron en el desarrollo de este trabajo.

DEDICATORIA

A mi amado Dios, a quien debo todos mis triunfos.
Quien me ha fortalecido y me ha convencido de ser un
verdadero agente de cambio para la sociedad.

A mi Madre, quien con sus sabios consejos,
me ha guiado por el buen camino.

A mi Padre, quien con sus consejos,
me ha llevado a tomar sabias decisiones.

A mis familiares, quienes apoyaron y acompañaron en
todo momento, la realización de este postgrado.

JUAN CARLOS

DEDICATORIA

Agradezco a Dios,
porque Él es el principal Ser en mi vida
que me condujo a lograr satisfactoriamente este propósito,
ya que Él fue testigo de mis problemas, pero también
de mis alegrías en la obtención de mi especialización.

Agradezco a mi madre y mis hermanos
Que por sus manifestaciones y oraciones
fueron los participes en el logro de este triunfo fundamental
en mi vida personal y profesional.

Agradezco de forma sincera a mis familiares,
por el apoyo y porque siempre creyeron
que sería capaz de obtener esta meta
que engrandece mi corazón, pensamiento y alma
para seguir adelante.

Agradezco a mis compañeros,
ya que fueron participes de mis tristezas,
pero también de mis inmensas alegrías
al obtener conocimientos que ampliaron
nuestras aspiraciones laborales y sociales.

Agradezco de manera especial a mi prima Alicia,
ya que siempre permaneció interesada y preocupada
por el desarrollo del trabajo en la obtención
de mi título de especialista en Administración Educativa.

HEBER RICARDO

DEDICATORIA

Expreso mis agradecimientos a Dios,
a quien le agradezco por todas las bendiciones recibidas.

A mis Padres por su gran amor y incondicional,
a mi hermanita por su ayuda y cariño;
a mi angelito quien desde el cielo ilumina mi caminar
y a quien recuerdo diariamente.

A mi querido hijo quien hace de mi vida
una gran aventura para seguir viviéndola juntos.

Finalmente, a mis compañeros,
por su comprensión y colaboración
durante el transcurso de mi especialización.

IVONN CATERINE

DEDICATORIA

Ante todo agradezco a Dios,
por ser el pilar de mi Familia.

A mis padres por brindarme su apoyo,
especialmente a mi Madre por enseñarme
a insistir, persistir y nunca desistir,
en cualquier proyecto que desee alcanzar
en mi vida.

A mis compañeros gracias por su amistad
y compromiso en el transcurso de este
estudio.

A Samantha Arévalo, quien siempre apoyo
cada una de mis ideas y que a pesar de las
circunstancias, siempre estará en mi
mente y corazón... Gracias.

CAMILO ERNESTO

RESUMEN

El trabajo de grado PROPUESTA PEDAGOGICA ORIENTADA HACIA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN, el cual sirvió para optar el título de especialistas en especialización en Administración Educativa, en el cual se trataran tópicos importantes como: El clima organizacional, relaciones interpersonales, motivación, trabajo en equipo y actividades pedagógicas. Este trabajo se realizo con el propósito de mejorar los aspectos organizacionales en la institución, tomados desde un tipo cualitativo que se une con un enfoque etnográfico, lo cual demuestra la relación entre los aspectos investigados y su interacción con el medio.

Es importante resaltar que el trabajo se realizó determinando los aspectos con mas dificultades en la institución para que con su mejoramiento se convierte en una fortaleza para el desarrollo de todos los miembros de la comunidad educativa sujeto de estudio. Para el trabajo realizado se acudieron a fuentes que determinaron un marco teórico fundamentado en el tema con autores que han estudiado estas características para que así se tenga una verdadera conceptualización y desarrollo del clima organizacional y así compararlos con los de la institución.

También se trabajo con miembros de los diferentes estamentos educativos, para que con su aporte se consolidara de una forma general las características actuales en las que se encuentra la institución e hicieron sugerencias apropiadas para el mejoramiento de todos los componentes,

Es muy importante mostrar que la investigación conlleva inmersos otros estudios que darán viabilidad al desarrollo de la propuesta, si se la ejecuta con sentido de equidad y humanismo, ya que en la modernidad actualmente requiere de personas comprometidas con el trabajo y que demuestren así que los logros trazados a conseguir a corto y largo plazo se lleven a efecto, ya que ello demostrara que con motivación se puede evitar la “resistencia al cambio”, que afecta a la institución y mostrara una proyección interna como externa en procura de lograr una mejor calidad educativa y progreso a la cual la institución pertenece.

ABSTRACT

This work grade PEDAGOGIC PURPOSE IS GUIDED TO THE IMPROVEMENT ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE EDUCATIVE INSTITUTION NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN and it served to get the grade of specialists in educative administration; in this project were studied important topics such as: organizational climate, interpersonal relationships, motivation, work in group and pedagogical activities. This paper was performed with the purpose of improving the organizational aspects in this institution which are taken of a qualitative type what is joined with an ethnographical focus and it demonstrates the relation between the researched aspects and their interaction with the environment.

It is important underline that the work was carried out determining the aspects with more difficulties presented in the institution with the goal of improving is becoming in a fortress for the development of the all members of the educative community which is the study object. For the realized project It was used sources that determined a based background in the theme of investigation with authors that have studied these features in several places to get a right conceptualization and development of the organizational climate and so, compare it with the institution.

Also it is worked with the members of the different educative establishments and with its contribution to consolidate a general way of the actual characteristics in which the institution is and how the appropriated suggestions were made for improving of every component.

It is very important showing the research has inner other studies which will give availability at development of the purpose if it is carried out with justness and human sense because in the modern time that everybody is living it is needed people that be engaged with the job and they have to demonstrate that the goals to get at short time and long time must to perform because they will demonstrate that their motivation and justness can avoid the “resistance at changing” that affects to the institution and it will demonstrate a inner and outer projection with the end to get a better educative quality and by another hand the progress of the region in which is located the institution.

CONTENIDO

	Pag.
1. ASPECTOS TECNICO-CIENTIFICOS	15
1.1. TITULO	15
1.2. PROBLEMA	15
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
1.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	16
1.6. OBJETIVOS	16
1.6.1. Objetivo General.	16
1.6.2. Objetivos Específicos.	16
1.7. JUSTIFICACIÓN	17
2. MARCO EMPIRICO-REFERENCIAL	18
2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	18
2.2. MARCO HISTÓRICO	20
2.3. MARCO CONTEXTUAL	21
2.3.1. Entorno Social General	21
Aspecto cultural	21
Aspecto económico	21
Aspecto demográfico	22
Necesidades generales de la población	22
Aspecto religioso	23
Aspecto humano	23
Aspecto alimenticio	23
2.3.2. Entorno Social Específico	23
Conformación Institucional	24
Componente Organizacional	24
2.4. MARCO LEGAL	26
2.4.1. Derechos Humanos	26
2.4.2. De La Constitución Política De Colombia	27
2.4.3. De La Ley General 115 de 1994	27
2.4.4. Del Decreto De 1860	28
2.4.5. Del Estatuto Docente	28
2.5. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	28
2.5.1. Clima organizacional	29
2.5.2. Relación Entre Cultura y Clima Organizacional	30
2.5.3. Caracterización del docente en el proceso organizacional	30
2.5.4. Clima Escolar	34
2.5.5. Aspectos que determinan el clima organizacional	35
2.5.6. Perfil del docente	43
2.5.7. Relaciones interpersonales	47
3. DISEÑO METODOLOGICO	49

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	49
3.2. DETERMINACIÓN DE CATEGORÍAS PREVIAS	49
3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS	50
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	51
3.5. FORMAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	52
3.6. CATEGORIZACIÓN INDUCTIVA	53
4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	54
4.1. MATRIZ DESCRIPTIVAS DE CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	54
4.1.1. Docentes	54
4.1.2. Padres de Familia	56
4.1.3. Estudiantes	59
4.1.4. Matriz descriptiva entrevista a profundidad a directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia	61
4.2. GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA	64
4.3. ELEMENTOS QUE INCIDEN EN EL DESARROLLO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.	64
4.4. ACCIONES DE VIABILIDAD PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. (PROPUESTA)	66
4.5. VIABILIDAD DE LA PROPUESTA	69
4.6. PLAN OPERATIVO	71
5. CONCLUSIONES	72
6. RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXOS	77

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1.	Grupo Focal de Docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen – sede El Cebadal	78
Anexo 2.	Grupo focal a estudiantes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen – sede El Cebadal	80
Anexo 3.	Grupo focal de padres de familia de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen – sede El Cebadal	82
Anexo 4.	Entrevista a profundidad aplicada al directivo docente, docentes, padres de familia y estudiantes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen – sede El Cebadal	84
Anexo 5.	Guía de observación	86
Anexo 6.	Grupo focal a Docentes de la Institución Educativa de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen	88
Anexo 7.	Grupo focal a Estudiantes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen	95
Anexo 8.	Grupo Focal a Padres de Familia de la Institución Educativa Nuestra Señora Del Carmen	105
Anexo 9.	Datos de entrevista a profundidad a directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia	111
Anexo 10.	Grupo Focal a Docentes de la Institución Educativa de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen	114
Anexo 11.	Grupo Focal a Estudiantes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen	120
Anexo 12.	Grupo Focal a Padres de Familia de la Institución Educativa Nuestra Señora Del Carmen	125
Anexo 13.	Entrevista profundidad a Directivo Docente, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia	131

LISTA DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 1.	Determinación de categorías previas	49
Cuadro 2.	Unidad de Análisis y trabajo	50
Cuadro 3.	Categorización Inductiva	53
Cuadro 4.	Matriz descriptiva categoría clima organizacional Docentes	54
Cuadro 5.	Matriz descriptiva categoría relaciones interpersonales Docentes	54
Cuadro 6.	Matriz descriptiva categoría motivación - Docentes	55
Cuadro 7.	Matriz descriptiva categoría actividades pedagógicas Docentes	55
Cuadro 8.	Matriz descriptiva categoría clima organizacional Padres de Familia	56
Cuadro 9.	Matriz descriptiva categoría relaciones interpersonales Padres de Familia	57
Cuadro 10.	Matriz descriptiva categoría motivación Padres de Familia	57
Cuadro 11.	Matriz descriptiva categoría actividades pedagógicas Padres de Familia	58
Cuadro 12.	Matriz descriptiva categoría clima organizacional Estudiantes	59
Cuadro 13.	Matriz descriptiva categoría relaciones interpersonales Estudiantes	59
Cuadro 14.	Matriz descriptiva categoría motivación - Estudiantes	60
Cuadro 15.	Matriz descriptiva categoría actividades pedagógicas Estudiantes	61
Cuadro 16.	Entrevista a profundidad directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia	61
Cuadro 17.	Entrevista a profundidad directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia categoría relaciones interpersonales	62
Cuadro 18.	Entrevista a profundidad directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia – categoría motivación	63
Cuadro 19.	Entrevista a profundidad directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia categoría actividades pedagógicas	63
Cuadro 20.	Plan operativo	71

1. ASPECTOS TECNICO-CIENTIFICOS

1.1. Titulo

PROPUESTA PEDAGÓGICA ORIENTADA HACIA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN EL CEBADAL-TANGUA-NARIÑO.

1.2. Problema

Falta de un adecuado clima organizacional que incide en el rendimiento laboral de los docentes y demás estamentos institucionales.

1.3. Formulación del Problema

En la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen (El Cebadal, Municipio de Tangua); se presenta un inadecuado clima organizacional por parte de algunos docentes y otros estamentos manifestado en aspectos como:

- Grupismo
- Desacuerdo en la toma de decisiones que afectan el desarrollo educativo en la institución
- Tensión y falta de tolerancia que inciden en la formación de los educandos
- Falta de equidad en la distribución de las labores educativas.
- Falta de trabajo en equipo entre maestros.

1.4. Descripción del Problema.

Uno de los problemas por los cuales se ha visto afectada la Institución es la falta de un adecuado clima organizacional que influye en el rendimiento laboral de los docentes. Dentro de este problema se encuentran aspectos como la poca comunicación y compromiso frente a la Institución, manifestándose en falta de información por parte de los docentes en las actividades a realizar.

Por lo anterior, estas deficiencias actitudinales y comportamentales han llevado a unas inadecuadas relaciones interpersonales, que no han permitido el trabajo en equipo entre docentes; manifestándose en la desarticulación de los componentes para la formación y organización de la institución.

1.5. Preguntas de Investigación

¿Cómo es el estado actual del clima organizacional entre los docentes de la Institución?

¿Qué estrategias pueden orientar un adecuado trabajo en equipo hacia el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los docentes?

¿Cuál sería la ruta a seguir en busca de optimizar el clima organizacional entre los docentes?

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General.

Viabilizar el desarrollo de una propuesta pedagógica orientada hacia el mejoramiento del clima organizacional en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen (El Cebadal – Tangua – Nariño), en busca de mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes y demás estamentos institucionales.

1.6.2. Objetivos Específicos.

- Caracterizar el tipo de clima organizacional que se presenta entre los docentes de la Institución.
- Formular estrategias que orienten un adecuado trabajo en equipo hacia el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los docentes.
- Determinar algunas acciones para optimizar el clima organizacional entre docentes y demás estamentos institucionales; socializando la propuesta dentro de la comunidad educativa.

1.7. Justificación

Cada día es necesario que las Instituciones establezcan un clima organizacional favorable para todos los elementos que son parte de ella, tanto elementos internos como externos: Se puede mencionar al personal docente y a los directivos como elementos internos y estudiantes, padres de familia y comunidad en general como elementos externos.

Los dos elementos son receptores de los factores descritos como parte del clima organizacional; la medida de su avance o retroceso será el progreso de las relaciones entre dichas partes y la Institución. Cabe también mencionar que si una Institución no cuenta con un clima favorable entre docentes, se verá en desventaja con otras que sí lo cuentan, puesto que proporcionarán una mayor calidad en su servicio educativo.

Este trabajo de análisis de resultados pretende ser una herramienta para la toma de decisiones de la institución objeto de estudio. Debido a la importancia que tiene el personal docente dentro del funcionamiento de la Institución, en esta investigación se verá la relación existente con las demás partes que configuran en ella, la percepción de éste, así como un camino para reforzar los factores positivos y sustituir los factores negativos en tanto que beneficien a los docentes como a la institución, y logrando de esta manera un mayor compromiso con la calidad y la excelencia.

2. MARCO EMPIRICO - REFERENCIAL

2.1. Antecedentes del Problema.

Las siguientes investigaciones son revisadas con el propósito de conocer aquellos elementos que inciden en el desarrollo de un clima organizacional a nivel institucional, permitiendo encontrar factores tales como falta de relaciones interpersonales, trabajo en equipo, cambio de actitud; las cuales se relacionan con el presente trabajo, permitiendo vislumbrar con mayor claridad el problema de investigación.

LAGOS¹, Resalta la importancia que tienen los educadores con liderazgo, formación de pertenencia y pertinencia en la búsqueda de un ser humano integral, para buscar mediante su función la concertación y la aplicación de valores que posibiliten un clima organizacional adecuado.

VILLOTA, OÑATE y DELGADO,² Aclaran sobre la necesidad de hacer un estudio del clima organizacional que se presenta en el núcleo educativo de San Fernando, para lo cual realizan un test (TECLA) para determinar el clima laboral que se presenta, y a partir de sus resultados, implementan un plan operativo el cual permite el mejoramiento del desarrollo institucional, a través de variables como las relaciones interpersonales, y otros elementos.

Para el mejoramiento del clima organizacional entre docentes se propone que este proyecto conlleve a la formulación que optimice las relaciones en la cual se encuentre la Institución y así con relación a esta problemática, crear verdaderos valores de convivencia que mejoren el clima organizacional en su proyección docente, hacia la relación interna y externa de la comunidad educativa.

Uno de los aspectos más importantes en cuanto a la definición de un organismo social como organización es el clima organizacional. Goncalves (1997) define clima

¹ LAGOS TORO, Luís. El clima organizacional del colegio "Almirante Padilla" sección nocturna y algunos elementos que permitan su mejoramiento. Sibundoy, 1997, 90 p. Trabajo de grado (Especialista en Administración Educativa). Universidad de Nariño. Facultad de Educación.

² VILLOTA, Aníbal; OÑATE, Donny y DELGADO, Lilia. Estudio del clima organizacional de las Instituciones Educativas del núcleo de desarrollo educativo y cultural de San Fernando de Básica Primaria jornada de la mañana. San Juan De Pasto, 1996, 160 p. Trabajo de grado (Especialista en Administración Educativa). Universidad de Nariño. Facultad de Educación.

organizacional como “un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc.”³

El personal docente de la Institución se considera clave en el funcionamiento de la misma. Dicha importancia radica en que los docentes son la imagen proyectada de la Institución hacia al estudiantado. En el profesorado recaen las funciones de enseñanza; además del fortalecimiento del nivel académico de la Institución; ya que algunos tienen estudios de postgrado, y otros están en el proceso de la obtención de dicho grado.

En otro orden de ideas, los factores necesarios a considerar en un clima organizacional, que como es sabido, se diferencian entre organizaciones, ya que cada Institución posee características únicas, serán los siguientes, de acuerdo a⁴ Davis y Newstrom y Robbins.

- Motivación
- Satisfacción
- Compromiso Institucional
- Actitudes
- Valores
- Cultura Organizacional
- Estrés
- Conflicto
- Trabajo en equipo
- Relaciones interpersonales

Se consideran estos factores como necesarios para el estudio para así llevar a la Institución investigada hacia un mejoramiento de la calidad de la educación.

³ GONCALVES, A. Clima organizacional. <http://www.phpartners.com/articulos/download.asp>

⁴ DAVIS, K. Y NEWSTROM, J. Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill. 1999. p. 130.

2.2. Marco Histórico

“La vereda del Cebadal Alto, tiene aproximadamente 150 años. Entre sus primeros pobladores se tienen a las familias de apellidos Andrade, Vallejo y Muñoz.

Estas familias colonizaron y desmontaron la zona para construir un caserío, en su afán de darle una organización social construyendo la Iglesia, la cual representa la parroquia del Cebadal Alto.

En el año de 1980, se creó el Colegio mediante la acción positiva del Señor Edgar Mejía, supervisor de la secretaria departamental, el representante en ese entonces a la Cámara, Doctor Juvenal De los Ríos y la Señorita Directora del Núcleo de Tangua, Maria del Rosario Ahucú Díaz.

Actualmente en la vereda por iniciativa de los señores concejales de Tangua y con la aprobación de la comunidad se municipalizo el Centro Educativo bajo el nombre de Nuestra Señora Del Carmen – Cebadal, esto permite que la Institución tenga su identidad e independencia y pueda contar con recursos del municipio.

En el año 2005, por proceso iniciado de fusión de las Instituciones, se convirtió el centro en Institución Educativa Nuestra Señora Del Carmen, estando encargado el director de núcleo de Tangua, Marcelo Ramos Santacruz, quien participó en la vinculación de las escuelas asociadas pertenecientes a la Institución, entre ellas se encuentran:

Escuela Rural Mixta de Chávez (Vereda San Antonio)
Escuela Rural Mixta La Buena Esperanza (Vereda La Buena Esperanza)
Escuela Niño Jesús De Praga (Vereda La Palizada)
Escuela Rural Mixta La Concepción (Vereda La Concepción)
Escuela Rural Mixta San Luís Bajo (Vereda San Luís Bajo)
Escuela Rural Mixta San Luís Alto (Vereda San Luís Alto)
Escuela Rural Mixta Birmania (Vereda Birmania)⁵

⁵ INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN. Proyecto Educativo Institucional, El Cebadal -Tangua. 2006.

2.3. Marco Contextual

2.3.1. Entorno Social General. ⁶ Ubicación geográfica: La Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen es una institución con modalidad comercial, esta ubicada en la vereda El cebadal, corregimiento Panamericano perteneciente al Municipio de Tangua, situada a 25 kms de San Juan de Pasto, la cual se encuentra demarcada por los siguientes límites: Al norte la vereda el, Tambor, al sur la vereda La Buena Esperanza, al oriente con la vereda Chávez y al occidente con el municipio de Yacuanquer.

La situación geográfica le permite tener acceso a vías de gran importancia como la Panamericana facilitando la comunicación con la cabecera municipal, además cuenta con carreteras y caminos que conducen hacia las veredas y municipios vecinos.

La vereda El Cebadal, se encuentra situada a 2845 m.s.n.m., su temperatura promedio oscila entre 7 y 10°C, la distancia que separa a la vereda del volcán Galeras es de 7 kms, por lo tanto se convierte en zona de alto riesgo.

Aspecto Cultural. En la vereda El Cebadal existen 1500 habitantes, el sector lo componen varias zonas cultivables de maíz, trigo y en mayor cantidad de cebada, por esta razón recibe su nombre, la vereda esta ubicada en el corregimiento Panamericano del municipio de Tangua.

Sus familias están conformadas por papá y mamá, entre las familias los adultos tienen de 5 a 10 hijos y los hijos jóvenes tienen de 2 a 5 hijos. Se destaca que los habitantes del sector tienen como hábito el levantarse temprano para comenzar sus labores diarias, en especial el ordeño de las vacas el cual es el producto con el cual se elaboran derivados alimenticios tales como: yogurt, quesos, cuajada los cuales son distribuidos en el sector entre los que se encuentran el municipio de Tangua, el sector urbano del municipio de Yacuanquer y las veredas aledañas.

La gente se caracteriza por ser solidaria, colaboradora, respetuosa, amable, son trabajadores, su forma de vestir es muy pesada y abrigada, predomina el uso de ruanas por ser un sector de clima frío, la comunidad en general es muy participativa, sobre todo en el aspecto religioso en cuanto a sus creencias y costumbres.

⁶ Ibid., p. 15.

La comunidad adulta frecuenta sitios como casas las cuales se convierten los fines de semana en lugares donde las personas pueden gozar de esparcimiento predominando los juegos autóctonos como el juego de sapo.

Los jóvenes entre 15 y 20 años prefieren frecuentar zonas del casco urbano, como discotecas, las cuales están ubicadas en los dos municipios cercanos a la vereda llamados Tangua y Yacuanquer.

Aspecto económico. En la vereda existe muy poca producción de cultivos, sin embargo la gran mayoría de los habitantes subsisten por medio de la agricultura. En una minoría las personas son ubicadas laboralmente en las pocas oportunidades que brinda la administración municipal, entre algunos de estos sectores están: invías (pavimentación, trazo de líneas), el peaje y en el hospital del pueblo cercano Tangua. Cabe resaltar que son muy pocos los agricultores afortunados a quienes el banco agrario les ofrece créditos o préstamos.

La infraestructura de las edificaciones consta de algunas casas de ladrillo y la gran mayoría en adobe. Los servicios de agua y luz tienen un valor cada uno de \$2000, el primer servicio no es de buena calidad ya que solo a determinadas horas tienen el privilegio de contar con este servicio, el segundo servicio si es de buena calidad. La región se caracteriza por ser pacífica y calmada, afortunadamente a la región no han llegado a presentarse fenómenos sociales como el pandillismo o los vicios. Las personas tienen buena comunicación con las demás veredas y pueblos vecinos pues junto a ella está la Panamericana.

Aspecto demográfico. La mayoría de las personas de la vereda son campesinos, sin embargo se resalta que algunas familias de la ciudad han preferido ir a radicarse a la vereda porque es un sitio tranquilo y porque la vivienda tiene un valor económico.

Necesidades generales de la población. Entre las más predominantes se encuentra la de gestionar acciones para crear el acueducto y el alcantarillado de los cuales carece la región y la creación de vivienda ya que algunas personas carecen de un adecuado lugar donde vivir.

En la región se encuentran muy pocos centros de recreación y formación laboral, como tampoco recintos lúdico – recreativos.

Para los jóvenes se carece de oportunidades para seguir estudiando, o profundizar estudios por parte de la Alcaldía. Por otro lado, los niños desde muy pequeños salen a trabajar acompañando a sus padres. Debido a esto, el rendimiento académico de estos estudiantes no es muy bueno.

Aspecto Religioso. Los habitantes del corregimiento Panamericano en general profesan la Religión Católica, llevándose a cabo diferentes celebraciones religiosas en las distintas veredas del corregimiento, entre las cuales se destacan las más importantes: En La Buena Esperanza las fiestas de la Virgen del Quinche, en El Cebadal las fiestas del Sagrado Corazón de Jesús y la fiesta de la Virgen del Carmen, invirtiendo grandes sumas de dinero por parte de los fiesteros, ocasionando algunas necesidades básicas de los estudiantes tales como uniforme, zapatos y útiles escolares. También se presenta rivalidad anual entre fiesteros queriendo mejorar lo que se ha hecho el año anterior, sin tener en cuenta que son actividades religiosas.

Aspecto Humano. En la vereda se presenta igualdad de género, cabe destacar el conflicto político que vive la vereda en tiempos electorales porque cada persona asume compromiso con un candidato a manera de “favor prestado”, se evidencia también el trasteo de votos de las personas que inscriben sus cédulas en la vereda para poder sufragar y obtener más votos, presentando como consecuencia roces, entre familiares y comunidad.

Aspecto Alimenticio. Las personas gozan de buena y variada alimentación de acuerdo a las siembras que realiza cada familia, lo hacen con relación en productos de “pan coger” y productos de intercambios con la región, debido a que el suelo está perdiendo su calidad productiva, los habitantes prevén la importancia de hacer campañas de reforestación para que la siembra sea aún más productiva. Los habitantes del sector recomiendan el Nacedero, Sauce y Colla como algunos árboles que mantienen el agua”.⁷

2.3.2. Entorno Social Específico. En función de conocer el entorno socio-cultural de la comunidad en donde se realizó el presente estudio, se darán a conocer los siguientes aspectos:

Conformación Institucional.⁸ En la actualidad la Institución en su sede principal cuenta con una estructura que presenta educación secuencial desde pre-escolar hasta

⁷ INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN. Proyecto Educativo Institucional, El Cebadal -Tangua. 2006.

⁸ Ibid., p. 10.

el grado once. Cuenta con un directivo docente, 24 docentes y 6 administrativos. Las escuelas vecinas tales como Chávez, La Buena esperanza, La Concepción, Birmania, La palizada, san Luís Alto, san Luís Bajo, las cuales llevan a sus estudiantes a la Institución para que terminen sus estudios como bachilleres comerciales, también para el establecimiento de los proyectos educativos institucionales con su determinación y autonomía como también en la participación estudiantil, capacitaciones docentes y proyecto comunitario social.

Componente Organizacional. El objetivo de este componente es propiciar el mejoramiento de la calidad de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen a través del fortalecimiento de la fundamentación filosófica, que orientará el quehacer de la Institución.

Misión. La Institución Educativa nuestra Señora del Carmen brinda a los jóvenes una educación integral fundamentada en la formación en valores, alto nivel académico, espíritu empresarial y participación en proyectos de impacto social que lo habilitan una vez egresado a participar de una manera activa en el desarrollo y mejoramiento de las condiciones económicas de la comunidad.

Visión. La Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen y escuelas asociadas buscan cualificarse permanentemente de tal manera que en los próximos años el PEI se considere como una propuesta generadora de procesos educativos, que posibiliten a niños y jóvenes la capacitación para la continuidad de sus estudios y la formación técnica para el eficiente desempeño laboral, concientizándolos en la apropiación y mejoramiento de la calidad de vida de su entorno.

Principios. Para cumplir con su misión y alcanzar su visión la Institución Educativa y sus escuelas asociadas basan sus actividades en los siguientes principios:

- Educación para la excelencia.
- Formación de valores.
- Formación de liderazgo, creatividad y productividad.
- Integración familia-Institución Educativa.

Educación para la excelencia. Pretende fomentar en sus estudiantes la búsqueda de la excelencia por medio de un programa académico que le facilite la construcción del conocimiento basado en los principios del ser y del saber-hacer, que le permitan continuar con los estudios superiores y a la vez formular proyectos de tipo laboral en

procura del desarrollo de su comunidad a través de la formación de valores como la responsabilidad, respeto, disciplina, honestidad y calidad promoviendo un ambiente de convivencia sana y democrática para el desarrollo y crecimiento de los educandos.

Integración familia-institución Educativa. A través de la escuela para padres, se crea un lazo que vincula a los padres al proceso formativo de sus hijos, la Institución busca no solo formar estudiantes, sino también seres humanos. Se trata de abrir un espacio para orientar los Padres de familia en el largo camino de la educación de sus hijos en el campo académico y laboral.

Perfil del estudiante

- Ser capaces de convivir sanamente en lo personal, lo social, lo ambiental y lo institucional.
- Apropiarse de los valores que lo llevan a una realización humana trascendente. Críticos con actitudes de superación. Solidarios con la comunidad.
- Investigativos en el conocimiento y sus avances, a las necesidades y expectativas comunitarias.
- Prepararse como agente de cambio mediante el análisis y el trabajo en equipo para el desarrollo de su entorno.
- Poseer una actitud de compromiso con el desarrollo de las competencias laborales generales para integrarse con el mundo productivo.

Objetivos institucionales. Tendrá en cuenta los siguientes propósitos:

- Hacer que los jóvenes y niños sean más felices, íntegros, responsables, llenos de valores, en procura de un ambiente de sana convivencia.
- El aprecio de los valores culturales, regionales y nacionales.
- La construcción de conocimiento, desde el campo de las relaciones personales, de la investigación, de la creatividad, de la autonomía, siendo el niño y el joven el protagonista de su aprendizaje en las diferentes áreas de tipo productivo, en desarrollo de un sentido de identidad y compromiso en los estudiantes por el desarrollo de su comunidad.

- La motivación al trabajo en equipo en la formulación de proyectos, de impacto social.

Metas. Durante el año lectivo los estudiantes de la Institución Educativa y Centros asociados, desde el Pre escolar al grado once:

- Iniciarán el proceso formativo en valores, desde la orientación que se de no solo en el área de educación ética sino en todas las áreas del conocimiento, y en los diferentes proyectos, así como la orientación psicológica descubrirán e interiorizarán el sentido de su vida personal, reforzarán y apropiarán los valores que los harán mejores personas y les permitirá vivir y convivir sanamente.
- Los estudiantes desarrollarán sus competencias afectivas, ciudadanas, técnicas y laborales generales a través del aprendizaje significativo en las diferentes áreas del conocimiento y en los proyectos transversales que le permitirán ir concientizándose por el desarrollo de la comunidad.

2.4. Marco Legal

2.4.1 Derechos Humanos. Según los artículos N° 26, 27, 28.,⁹ La educación como factores fundamentales debe dar prevalecía al desarrollo de la personalidad, en sus valores y derechos de su propia cultura para su desarrollo. Toda persona es libre en el desarrollo educativo de fundamentar y ser participativo de los procesos culturales que le permitan lograr un desarrollo integral.

Toda persona en función de los derechos humanos posee libertades que le permiten organizar desarrollos de todo tipo que permita una promoción de todas y cada una de sus facultades, para lograr mantenerse dentro de la sociedad eficiente y efectiva.

2.4.2. De La Constitución Política De Colombia de 1991. Según los artículos N° 1,2,

⁹ NACIONES UNIDAS. Declaración universal de los derechos humanos, 1948.

6, 20, 27, 67, 68.,¹⁰ La constitución política permite fundamentar la dignidad humana en todos los campos en que esta se desarrolla y no destaca únicamente el interés personal sino el de todo el estado que lo conforma.

La Constitución como carta magna Colombiana relaciona los deberes y derechos, ante un estado social y como consecuencia de ello deberes que hagan prevalecer la justicia dentro de una organización integral.

Sabiendo que la educación en Colombia es manejada por el sector público y privado, ambos deben de cumplir funciones en las cuales se destaque una educación integral que permita al educando lograr convivir en paz creando ambientes para una adecuada organización.

La educación en la escuela debe ser el sitio ideal para expresar y definir con conocimientos y opiniones que permitan dar veracidad de lo adquirido y que por su aspecto formativo no debe ser parcializado sino extendido para todos.

La educación como función social debe cumplir aspectos de organización, dirección y formación tanto de niños, jóvenes y adultos lo cual se lo debería cultivar como un derecho adquirido por todas las personas.

Dentro de la función pedagógica la constitución de Colombia da como tarea formadora en las entidades educativas a personas con ética y profesionalismo, dentro de la organización que el bienestar común exige para con los educandos.

2.4.3 De La Ley General de Educación (115 de 1994). Según los artículos 19, 104, 109.,¹¹ La participación obligatoria del gobierno escolar genera el desarrollo de un adecuado clima organizacional en el cual la comunidad educativa y sus representantes crean un clima institucional adecuado para el desarrollo de una correcta democracia.

Se debe tener en cuenta que el educador tiene que poseer por convicción la forma de orientar en la comunidad ya que en él se depositan todas las expectativas que esta espera para su desarrollo, las organizaciones o grupos informales que lo acompañan deben generar un clima organizacional que brinde alternativas de progreso social.

¹⁰ CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA, p. 13-28.

¹¹ COLOMBIA MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. Ley 115 de 1994.p. 120-153.

Cada vez que se desee buscar un adecuado clima organizacional con fundamento pedagógico la ley permite al docente estar en constante calificación de su labor para estar acorde a políticas, teorías y demás acciones encaminadas a la formación del educador.

2.4.4. Del Decreto 1860 de 1994. Según el artículo 40.,¹² Es un decreto reglamentario de la ley 115 que permite a los educadores contribuir con el desarrollo integral de la personalidad de los educandos y la comunidad a la cual este pertenece

2.4.5. Del Estatuto Docente decreto 2277 de 1979. Según artículo 44.,¹³ Determina deberes y derechos reconocidos de forma legal mediante el desempeño, la solidaridad y la conducta que todos y cada uno de los docentes desempeñen.

2.5. MARCO TEORICO – CONCEPTUAL

Según Chrudden y Sherman,¹⁴ toda organización posee su propia y exclusiva personalidad o clima que la diferencia de otras. Dichos autores sostienen que la gerencia debe prestar mucha atención a este aspecto, toda la influencia del clima sobre las necesidades psicológicas y sociales de los miembros de cualquier Institución y la calidad de los logros aspirados. Las relaciones internas entre los integrantes de una Institución constituyen otro elemento importante que contribuye a crear el clima que le corresponde. Además existen componentes de naturaleza física que actúan sobre el comportamiento y desempeño humano, lo que, a su vez, se asocia o incide sobre el clima organizacional.

En cualquier institución, tal como la educativa, se percibe una atmósfera, un ambiente que parece diferenciarla de otras. Es así como se escucha decir que determinado plantel es "competitivo", "conservador", "agresivo", etc. Simplemente se está referenciado el clima de dicha organización.

¹² COLOMBIA MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. Ley General de Educación. Decreto 1860 de 1994.p.247.

¹³ COLOMBIA MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL.Estatuto Docente 2277. 1979.

¹⁴ CHRUDEN, H. Y SHERMAN, A. Administración de Personal. México. Editorial Continente.1982.
www.wikilearning.com

2.5.1. Clima organizacional

Una aproximación al origen de lo que se entiende por clima organizacional se encuentra en la sociología y en la psicología. El concepto de organización, en la perspectiva de la teoría en las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función de trabajo por su participación social.

El clima organizacional es el resultado de la forma como en las personas se establecen procesos de interacción influenciados por sistemas de valores, actitudes, sentimientos y creencias, así como de su ambiente o entorno interno y su propio desarrollo, por lo anterior los conceptos que asumen las personas en el clima organizacional podrá inferirse que la relación hombre y organización no se proyecta solamente a nivel de aspectos definidos por la estructura formal en el sistema de función y posiciones del individuo sino que de esta forma los sistemas cultural, social y de personalidad son elementos importantes en el concepto de clima organizacional y los estilos propios que reflejan el comportamiento en los procesos organizacionales, “en la definición propuesta en 1985 el clima organizacional se enmarca en esta perspectiva integral considerado con el ambiente propicio de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones encuentra en su proceso de interacción social y la estructura en el grado de participación y actitud que determina la motivación, el comportamiento, el nivel de eficiencia en su desempeño y satisfacción individual”.¹⁵

Es motivo de especial atención el abordaje del conflicto en la escuela, que se refiere a los bajos resultados de las escuelas que se encuentran desintegradas, sin un liderazgo fuerte, sin identidad de metas, objetivos y sobre todo enfrentando el conflicto permanente mediante las prácticas de las organizaciones informales al interior de la escuela.

Se hace necesario por tanto, destacar líneas de desarrollo para el tratamiento del conflicto escolar, en la vertiente de la escuela eficaz, desprendiendo aquellos análisis superficiales que no sean comprensivos de la realidad escolar, estableciendo vínculos entre los conocimientos organizacionales propios de la escuela eficaz y aquella tecnología de gestión escolar que desarrolle el conflicto de forma que las nuevas condiciones de gobernabilidad alcanzadas supongan un avance considerable hacia un contexto interno posicionado hacia la calidad de las prácticas educativas y el armonioso desarrollo de las relaciones interpersonales de sus sujetos. Estos tipos de referentes teóricos son pertinentes con el desarrollo de la labor docente y las relaciones

¹⁵ MENDEZ, Carlos. Clima Organizacional en Colombia. Bogotá: Centro editorial Universidad del Rosario, 2006, p.30-36.

interpersonales de la propuesta que se plantea para el mejoramiento de la organización de la labor docente en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, por ello se hará una descripción de cada una de ellas.

2.5.2. Relación Entre Cultura y Clima Organizacional. Este trabajo quiere demostrar que con el transcurrir del tiempo y desde la perspectiva cualitativa la percepción de clima organizacional no ha cambiado en forma significativa en las organizaciones, los resultados muestran niveles satisfactorios que pueden apenas calificarse aceptables.

Si bien estamos frente a una descripción y generalización, es importante señalar que en este estudio existen mediciones de percepción y satisfacción del clima organizacional docente. Surge entonces la pregunta ¿cuál es la razón para que no se perciban cambios significativos en la escuela-cultura?

Podemos determinar en lo estudiado que la respuesta a tal interrogante se encuentra en la relación que existe entre la cultura de la organización (institución) y el clima que perciben las personas que pertenecen a ella; desde este punto de vista la cultura organizacional puede definirse como: “la conciencia colectiva que se expresen en el sistema de significados compartidos por los miembros de la información que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales”¹⁶

Así mismo el clima organizacional en la relación con la cultura determina también: “el ambiente propio de la organización y de la institución, producido por el individuo de acuerdo a las condiciones que se encuentra en su proceso de integración social se expresa por variables como; objetivos, motivación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, equidad, cooperación, que orientan la creencia y la actitud de participación determinando su comportamiento y nivel de eficiencia en el desempeño”¹⁷

Las anteriores definiciones permiten encontrar la relación y las diferencias entre cultura y clima organizacional que dan a entender los conceptos significativos para desarrollar fortalezas y mejorar ostensiblemente sus debilidades.

2.5.3. Caracterización del docente en el proceso organizacional: Dentro de las teorías organizacionales el docente como eje vital de formación de desarrollos

¹⁶ Ibíd., p. 107.

¹⁷ Ibíd., p. 107.

pedagógicos enfocados al mejoramiento de su propia labor docente debe de cumplir con estrategias ideales en el logro del proceso colectivo de la comunidad educativa cumpliendo plenamente con la organización de comprender con profundidad que esto esta enfocado a la forma real de organizar formas de confrontación y de visiones que conduzcan inequívocamente al desarrollo de trabajo en sociedad en un ambiente de paz, el cual se aviva desde la tolerancia, para ello el docente debe alcanzar las siguientes características a nivel de procesos organizacionales.

- Buscar la concertación en aras de conciliar los diferentes intereses en contra de procesos de imposición de quienes sustentan el poder.
- Impulsar la creatividad individual y de equipo contra procesos que lleven al conformismo y a la monotonía.
- Impulsar el permanente desarrollo de la organización de la labor docente en contra de procesos que tienden al mantenimiento del statu quo de sus dirigentes.
- Buscar influir en el pensamiento positivo y el interés por el desarrollo y los objetivos organizacionales en contra de procesos que se centran más sobre problemas y el control de quienes brindan estos resultados.
- Poseer un comportamiento ético, coherente y consistente, que establezca una relación coherente entre su ser y su quehacer.
- Desarrollar actitudes y valores que lo conviertan en una autoridad moral que favorezca el desarrollo personal de sus estudiantes.
- Propiciar el desarrollo de una cultura de paz en la escuela desde el currículo y a partir de su relación educativa y, que sea capaz de proyectarla a la comunidad fomentando la integración, el diálogo, la justicia, la tolerancia y el respeto a los demás.
- Compromiso con su formación y autoformación permanente.
- Personalidad autentica; viviendo una vida plena y feliz, aprendiendo a convivir con el otro en una dimensión holístico-sinérgica.

Es muy importante tener en cuenta que en la actualidad se vive un mundo cambiante donde no hay lugar para verdades absolutas, una visión relacionista y limitante; que vea y juzgue al otro desde una sola perspectiva, conducirá inequívocamente a la confrontación y por lo tanto la única manera de avanzar como seres humanos y como sociedad es trabajar en un ambiente de paz, el cual se aviva desde la tolerancia. Lapati Sarie menciona acerca de la tolerancia que ésta es la que permite a lo opuesto sumarse a un propósito común sin pretender eliminarlo y sin dejar de ser opuesto o diferente. Por lo tanto el maestro debe sumar esfuerzos en un solo sentido aportando lo mejor de sí en beneficio de todos y trabajando conjuntamente con el que es, o con el que piensa distinto, valorándolo bajo los mismos parámetros que al prójimo, enfatizando aciertos y superando carencias en aras del bien común.

En cuanto a las relaciones interpersonales de los docentes, estos deben instaurar su convivencia cotidiana dentro de ambientes de solidaridad de manera constructiva, basados en la comprensión del “otro” como una aceptación de sus diferencias y de un sentido plural de la realidad.

El maestro que conoce sus potencialidades da de sí mismo lo mejor, asumiendo con responsabilidad su libertad, creando así modelos de valores y esperanza, y un ámbito donde el vivir sea bueno desde el aula y que esto se extienda a toda la comunidad educativa, llevando hasta ella un estilo de vida genuinamente humano.

Procesos Organizacionales: Con el propósito de comprender con mayor profundidad las instancias de encontrar una respuesta de seguimiento al mejoramiento organizacional de la labor docente en la Institución Nuestra Señora del Carmen, enfocaremos el estudio de estos en relación con la labor docente, para ubicarlos en un presente y demostrar que como todos los campos de la vida y formación humana el mañana es cambiante y debemos prepararnos para ir a la vanguardia de los tiempos con la innovación y con el espíritu futurista que impone la modernidad.

Es importante destacar para esto la incidencia que tiene el Clima Organizacional en los espacios educativos ya que si no es agradable no permite advertir y armonizar sabiamente el trabajo institucional en relación con una pedagogía planteada al mejoramiento de la organización de la labor docente, por cuanto no existe la suficiente claridad e ilustración por parte de sus actores para trabajar en equipo y orientarse hacia la consecución de las metas institucionales, debido a que los procedimientos administrativos y organizacionales son de carácter impositivo y radical que no toma en cuenta los intereses comunes y los puntos de vista de la comunidad educativa en procura de un mejoramiento de su labor.

Lo anterior indica que en la institución son escasos los espacios de conciliación, puesto que no se fomenta y alienta el trabajo de equipo. Tampoco se implementan estrategias que ayuden a la organización de la labor docente dentro de un clima laboral que ofrezca condiciones propicias en el desarrollo eficiente de la obra del educador.

Frente a esto es necesario establecer que los docentes difícilmente admiten procesos de mejoramiento de las condiciones de trabajo en la institución, por cuanto no han adquirido un verdadero sentido de compromiso y permiten que primen los intereses personales en contra de una mejora en las relaciones psicosociales y laborales al interior de la comunidad educativa.

Relacionando lo anterior se pueden destacar procesos organizacionales que llevan a causar "*la resistencia al cambio*", que es una actitud que a muchos de los docentes no les permite aportar al trabajo de equipo y que puede ocasionar situaciones de incertidumbre, inseguridad, angustia y temor y ante todo el desgaste personal y la ausencia de resultados positivos para la institución. Las anteriores especificaciones muestran que se está trabajando principalmente en tipos de teorías organizacionales y administrativas que se pueden encontrar dentro de las siguientes:

Teoría Clásica: Es la que relaciona una forma de continuismo dentro de las actividades de la labor docente sin darle un desarrollo propicio a la organización que esta necesita para un mejoramiento institucional.

Teoría Burocrática: Es la que actualmente ha cambiado el sentido fundamental de su creador Máx Weber ya que se la entiende como una forma vertical de quienes ordenan, más no ejecuta las acciones sino que delegan funciones a los demás por el manejo de su autoritarismo.

Teoría Critico-Social: Siendo una de las mejores teorías que buscan el mejoramiento de la labor docente, por que puede transmitir y orientar el camino por el cual surge el desarrollo no se la ha desarrollado con verdadero sentido en búsqueda de personas que guíen a las comunidades educativas en el intrincado mundo cambiante dentro de la institución ya que estas se ha visto falta de autoridad moral, espiritual e intelectual afectivo para tener claridad que un desarrollo pedagógico no puede ser alcanzable de que en la actualidad el organizar es un verdadero arte que solo se puede alcanzar cuando se trabaja particularmente con aceptación y autoridad.

Teoría Humanística: Es la que plantea realmente una consolidación total de las condiciones de mejoramiento de la organización de la labor docente ya que determina

el desarrollo de una pedagogía que conduzca a mostrar los dones mas preciados como la sensibilidad, la creatividad, la estética que son aquellas que darán buenos resultados en descubrir que todos los docentes poseemos conocimientos, habilidades y actitudes que se pueden mantener si se trabaja de una forma que humanicen a todos y cada uno de nosotros por una mayor entrega y compromiso ya que todo es posible si se habilita a las personas a organizar de forma preocupada por mantener autoridad conducente a buscar el consenso que lo inspire siempre a ser mejor, en procura de conseguir la relación de una propuesta pedagógica institucional que plantee un mejoramiento de la organización de la labor docente en la institución en la cual éste participa de manera activa.

2.5.4. Clima Escolar: Schein propone,¹⁸ en beneficio del clima deseable en una institución escolar, cinco (5) condiciones necesarias para evitar "la epidemia organizacional" y lograr una adaptación efectiva de sus miembros:

- Habilidad para una comunicación eficaz;
- Flexibilidad y creatividad para implementar cambios necesarios;
- Fomento de la identificación y compromiso con los fines de la institución;
- Clima interno de apoyo y libre de amenazas
- Habilidad para rediseñar la estructura organizativa, en función de su adaptación a los cambios sociales y políticos, y para mantener la congruencia con los fines y tareas de la institución.

Lickert y sus colegas;¹⁹ desarrollaron un instrumento denominado "El Perfil de la Escuela" después de haber descrito la relación significativa entre: a) estilo de gerencia; b) características de un sistema organizacional de interacción-influencia; y c) efectividad de la organización. Para medir el funcionamiento interno de la organización describieron sus características en cuanto a: 1) Proceso de liderazgo; 2) fuerza motivacional; 3) proceso de comunicación; 4) proceso de toma de decisiones; 5) establecimiento de metas; y 6) Proceso de control.

Las Instituciones, en concreto, difieren no solamente en su estructura física, sino también en su población docente y estudiantil y en las experiencias que cada uno de sus miembros comunica a ellas. Reconocer esto es importante para sentir la individualidad de su fisonomía.

¹⁸ SCHEIN, E.. Psicología de la Organización. México: Prentice Hall. Hispanoamericana. 1982. www.revistaparadigma.org.ve

¹⁹PIÑATE, P. Perfil del clima Organizacional de las Escuelas Básicas del Municipio San Fernando. Estado Apure. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Bicentenario de Aragua.

2.5.5. Aspectos que determinan el clima organizacional. A continuación se relacionan los aspectos que más sobresalen en el desarrollo de esta propuesta:

Motivación: De acuerdo con Robbins,²⁰ motivación es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual y necesidad de acuerdo al mismo Robbins, es algún estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos.

Robbins, comenta que mucha gente percibe a la motivación como una característica personal, o sea que algunas personas la tienen y otras no, ya que algunos gerentes etiquetan a los empleados que parecen carecer de motivación, como perezosos.

Importancia y tipología de la motivación. La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal docente por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la Institución estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

En este mismo artículo se menciona que en el ejemplo del hambre, evidentemente se tiene una motivación, puesto que éste provoca la conducta que consiste en ir a buscar alimento y, además, la mantiene; es decir, cuanto más hambre se tenga, más directamente se encamina al satisfactor adecuado. Si se tiene hambre se va al alimento; es decir, la motivación se dirige para satisfacer la necesidad.

Moreno,²¹ establece que es posible también distinguir distintos tipos de motivación, teniendo en cuenta cuáles son los factores que en cada circunstancia determinan preponderantemente la conducta del sujeto. Existen tres tipos de motivación a saber:

- La motivación intrínseca. Corresponde a la satisfacción que siente el sujeto producida por la misma conducta o tarea al ser realizada.
- La motivación extrínseca. En este caso, lo que mueve a la persona es el beneficio obtenido como resultado de su desempeño.

²⁰ ROBBINS S. Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. 1999.p.168.

²¹ MORENO, M. Recursos humanos: La motivación y su influencia en el ámbito laboral. Mexico. Mc Graw Hill, 2001.p.8-12.

- La motivación trascendente. Dada nuestra condición de seres sociales, muchos de nuestros comportamientos no se explican exclusivamente por el beneficio extrínseco obtenido, o por la satisfacción intrínseca lograda, sino por el beneficio o satisfacción que obtiene un tercero, o bien porque éste evita algo negativo para él.

Niveles de Motivación: López propone el postulado,²² sin motivación no puede haber satisfacción. Las motivaciones difieren de un individuo a otro, evolucionan y pueden cambiar con el transcurso de los años y de las épocas. La satisfacción en el trabajo pasa evidentemente por la satisfacción con el salario, pero eso no es todo: La motivación de las personas tiene una dinámica compleja. Las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida en el trabajo, el ambiente, etc., son factores de satisfacción importantes y por lo tanto motivadores para que una persona dé lo mejor de sí misma.

Las necesidades motivan la conducta. En cada etapa de la vida, y a medida que se evoluciona y se alcanzan metas, las necesidades pueden ir cambiando, pero siempre producirá en las personas el impulso para generar nuevos comportamientos y esfuerzos para satisfacer esas necesidades.

López,²³ comenta lo siguiente: También menciona que los factores que determinan un nivel de motivación en el docente son: El trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso, crecimiento, realización, reconocimiento, posición, relaciones interpersonales, compañeros, políticas administrativas, estabilidad en el cargo, condiciones físicas, salario y vida personal.

Actitudes: Actitud es la disposición de una persona a comportarse de una determinada manera según sus características de personalidad. La actitud laboral es la tendencia individual en relación con el trabajo condicionada por un conjunto de factores innatos, adquiridos, internos o externos al trabajador. Pueden existir actitudes laborales positivas o negativas, así también causadas por factores tanto laborales como ajenos a la organización.

Robbins define actitudes como: “enunciados o juicios de evaluación respecto a los objetos, la gente o los eventos y tienen tres componentes: el cognoscitivo, afectivo y del comportamiento”.²⁴

²² LÓPEZ, A. La motivación. <http://www.monografias.com/trabajos5/moti/moti.shtml>.2002.

²³ Ibid., p. 2.

²⁴ ROBBINS S. Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. 1999.p.140.

A su vez, Davis y Newstrom,²⁵ señalan que las actitudes son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los docentes respecto de su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia su comportamiento.

Satisfacción Laboral: Márquez,²⁶ menciona que la satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tienen los docentes de lo que deberían ser.

Compromiso Institucional: Flores,²⁷ menciona que entre los avances más significativos que ha tenido la administración de personal en los últimos tiempos, destaca el hecho de considerar al trabajador como colaborador y no como empleado; así mismo, la concepción del empleado como factor humano y no como recurso humano.

No obstante, Flores²⁸ también establece la contraparte: Las descripciones colaborador y factor humano no pueden quedarse exclusivamente en una cuestión filosófica, pues llevan explícitos dos compromisos: el creer firmemente en que el trabajador no es un engrane más de la maquinaria y de los sistemas de la empresa sino que tiene el potencial suficiente para tomar decisiones y poder participar en la organización con base en sus propias capacidades; y dos, existe una necesidad de desarrollar ese potencial del colaborador con educación, formación, especialización en la toma de conciencia de su papel como actor indispensable en el fortalecimiento y crecimiento de la compañía.

Robbins,²⁹ señala que el compromiso organizacional es uno de tres tipos de actitudes que una persona tiene relacionadas con su trabajo y lo define como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

²⁵ DAVIS, K. y NEWSTROM, J. Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill. 1999.p.275.

²⁶ MÁRQUEZ, M. Satisfacción laboral..<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/> 2001.

²⁷ FLORES, J. Confianza en el factor humano, estrategia para enfrentar la nueva década. www.monografias.com. 2008.

²⁸ *Ibíd.*, p.4.

²⁹ ROBBINS S. Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. 1999.p.140.

El compromiso organizacional o lealtad de los empleados es definido por Davis y Newstrom,³⁰ como el grado del que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. El compromiso en el trabajo es definido por Davis y Newstrom como el grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de sus existencias. Los estudios básicamente se han centrado en analizar cuáles son las principales conductas que derivan en cada uno de los posibles vínculos que pueden apegar a un docente hacia su Institución y por su puesto, qué factores o variables influyen en el desarrollo de estos vínculos para poder lograr el involucramiento en el trabajo.

Estrés: Robbins,³¹ define el estrés o tensión como una condición dinámica en la cual un individuo es confrontado con una oportunidad, una restricción o demanda relacionada con lo que él o ella desea y para lo cual el resultado se percibe como incierto a la vez que importante.

Para Ponce de León,³² el estrés es una sensación anormal de algunos órganos, aparatos o sistemas de un individuo, aparentemente sano, que por exigir de ellos un rendimiento superior a lo normalmente aceptable, los empuja a un riesgo próximo de enfermedad.

Para Ramos,³³ prácticamente todo es susceptible de provocar estrés: un ascenso, un despido, una preocupación financiera, la presión del tiempo, la toma de decisiones, las políticas ambiguas, los objetivos muy ambiciosos, la lucha por el poder.

Hoy por hoy, el gran desafío que enfrentan las Instituciones del siglo XX, es lograr un equilibrio armónico entre la productividad, la integración y la moral de sus docentes.

Por su parte, Davis y Newstrom,³⁴ clasifican los agentes de estrés en organizacionales y no laborales; ambos son influenciados por las diferencias individuales lo que se traduce en estrés positivo o negativo según sea el resultado de estimular o demeritar el esfuerzo de los docentes en la Institución.

³⁰ DAVIS, K. y NEWSTROM, J. Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill. 1999.p. 279-280.

³¹ ROBBINS S. Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. 1999.p.653.

³² PONCE DE LEÓN, J. Energía, cansancio, fatiga y estrés. Cápsulas del médico para la empresa. En: Adminístrate Hoy 43. 1997. p. 40.

³³ RAMOS, J. Manejo productivo del estrés en las empresas. En: Adminístrate Hoy 68.1999. p. 42.

³⁴ DAVIS, K. y NEWSTROM, J. Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill. 1999.p. 466-471.

Puede haber básicamente dos efectos del estrés según Davis y Newstrom:³⁵ El estrés puede ser benéfico o dañino para el desempeño laboral, dependiendo de su nivel. Cuando no hay presión, tampoco hay retos laborales y el desempeño tiende a ser bajo. A medida de que el estrés se incrementa, el desempeño tiende a elevar, debido a que éste ayuda a una persona a ocupar sus recursos para cubrir sus requerimientos de trabajo. El estrés constructivo es un sano estímulo que alienta a los empleados a responder a desafíos. Finalmente la presión alcanza un nivel que corresponde aproximadamente a la capacidad máxima de desempeño diario de una persona. En este punto, el estrés adicional no tiende a producir nuevas mejoras. Por último, si el estrés es excesivo, se convierte en una fuerza destructiva. Un docente bajo estas condiciones pierde la capacidad de manejo del estrés y se vuelve incapaz de tomar decisiones y exhibirá una conducta errática e inclusive, de continuar bajo este esquema de estrés, el empleado sufrirá una descompensación, se enfermará a punto de no poder presentarse a trabajar, con las consecuencias sobre su vida laboral y personal.

Por su parte Ponce de León,³⁶ recomienda las siguientes actividades contra el estrés:

- Estimular la creatividad buscando el ángulo agradable a la labor encomendada, para contrarrestar el trabajo rutinario y el riesgo de caer en la tensión, hastío y frustración.
- Dosificar el trabajo diario separando las actividades imperiosas de las imperativas y trabajar prioridades, iniciando por las urgentes.
- Procurar tener responsabilidades propias con el fin de evitar roces y rivalidad con los compañeros.
- Llevar trabajo a casa, es tanto como acarrear el estrés al domicilio...
- Desintoxicar' el cuerpo y la mente con varias actividades, una vez terminada la jornada laboral, en días de asueto y vacaciones.
- Evitar el uso de fármacos estimulantes que exciten la corteza cerebral en etapas de cansancio y fatiga.

³⁵ Ibid.,p. 466.

³⁶ PONCE DE LEÓN GUTIÉRREZ, J. Energía, cansancio, fatiga y estrés. Cápsulas del médico para la empresa. En: Adminístrate Hoy 43. 1997. p. 40.

Conflicto: Valdez, ³⁷ comenta que desde tiempos remotos los problemas, los conflictos y la agresión forman parte de la vida del hombre; actualmente de la forma en que esté capacitado para resolverlos dependerá gran parte de su éxito y su desarrollo.

Valdez, ³⁸ complementa el comentario anterior mencionando que en la actualidad el conflicto es fácil y claramente identificable en todos los aspectos de la vida, ya que se encuentra en medio de luchas fratricidas, de diferencia de clases e ideologías.

Robbins, ³⁹ define conflicto como un proceso que empieza cuando una parte percibe que otra parte ha afectado, o está por afectar negativamente, algo que le importa a la primera parte. A su vez Davis y Newstrom, ⁴⁰ definen conflicto como toda situación en la que dos o más partes se sienten en oposición. Es un proceso interpersonal que surge de desacuerdos sobre las metas para alcanzar o los métodos por emplear para cumplir esas metas.

El conflicto entre profesores y el malestar docente: Los estudios que recientemente se han realizado alrededor de una figura más que se incorpora al conflicto en la escuela: el malestar docente. Se define construyendo una imagen conflictiva entre el docente y las condiciones en que se desarrolla su trabajo en la escuela.

Los principales componentes de esta imagen conflictiva, tal y como aparecen en la prensa, serían: las situaciones de violencia física en las aulas, implicando a profesores, padres y alumnos, los despidos o situaciones de conflicto provocados por enfrentamientos ideológicos o discrepancias valorativas, las bajas retribuciones de los profesores, la falta de medios materiales... con que se ejerce la docencia.

De acuerdo a lo anterior, se puede definir al malestar docente, como a una situación de inconformidad constante del profesorado respecto de las condiciones económicas ambientales y físicas en que se desarrolla su labor profesional; por lo anterior, la característica de malestar docente se puede ubicar en el marco potencial de un conflicto en la escuela y que atañe a las interacciones entre los profesores y los directivos de las instituciones.

³⁷ VALDEZ, Alejandro .La agresión, los problemas y el conflicto". En: Administrate Hoy 45.1998. p. 44-46.

³⁸ Ibid.,p.44-46.

³⁹ ROBBINS S. Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. 1999.p.434.

⁴⁰ DAVIS, K. y NEWSTROM, J. Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill. 1999.p. 337.

Respecto de las causas del conflicto entre los docentes, son estudiadas éstas por Subirats y Nogales,⁴¹ y nos remiten a varios motivos que provocan las tensiones entre el profesorado, de las cuales se citan: el status de la clave laboral, la percepción salarial, la preparación académica y el conflicto político sindical, como una vertiente más del conflicto entre los maestros dentro de las escuelas, ya que como se señala, son pocos los maestros que se encuentran satisfechos con sus representantes, los más los cuestionan por que no cumplen con su misión de interesar a los maestros en los problemas de la conceptualización y legalización del quehacer docente.

Las causas del malestar docente las podemos encontrar en los factores contextuales, modificación del rol del profesor, aumento de la contestación y de las condiciones en la formación docente, modificación del apoyo del contexto social, incertidumbre ante los objetivos del sistema de enseñanza, avance de conocimientos, ruptura de la imagen del profesor, recursos materiales y condiciones del trabajo, aumento de la violencia entre las instituciones escolares, agotamiento docente y exigencias sobre el profesor (2000:22).

Atención especial merece el tratar lo referido a las frustraciones docentes, como un ambiente idóneo para la manifestación de los conflictos dentro de la escuela; Subirats y Nogales (1989), señalan a aquellas que se manifiestan con mayor fuerza:

- La elección de la carrera docente determinada por condicionantes económicas.
- Profesión docente, puesto y localidad de trabajo transitorios en tanto se consigue algo mejor.
- Desmoralización por no alcanzar cargos de jerarquía competidos en la profesión o bien claves laborales que generen mayores percepciones salariales.

Este último componente de la frustración magisterial y potencial cultivo de los conflictos en la escuela, es una agravante natural si no se incorporan prácticas transparentes y justas en la distribución de los méritos y ascensos profesionales. Se podría agregar que un motivo más fuerte de la frustración docente, no lo es tanto el no haber alcanzado el puesto o la aspiración de ascenso profesional o salarial, sino la forma no clara, autoritaria o burocrática en que la información sobre el resultado es dada a los profesores.

⁴¹ SUBIRATS J y NOGALES I. Maestros, escuelas, crisis educativas. Santiago de Chile; UNESCO-OREALC, 1993.

Al respecto de las causas del conflicto entre los profesores, considerando a la vertiente representada por la tensión entre el profesorado y las autoridades educativas y con relación del control del currículum, a este respecto, es un rasgo perdurable la tensión que prima entre el magisterio y las autoridades educativas para definir las políticas tanto de carácter general, como de planes, programas y métodos de enseñanza; la discriminación que se vive dentro de la profesión, por no pertenecer a un grupo, clase o categoría de profesor.

Como se puede apreciar, los enemigos naturales de los profesores, en las escuelas, somos los propios profesores y en la profesión, a la par que se pueden encontrar actitudes solidarias y excelentes climas de trabajo, buenos marcos de relación en muchas de nuestras escuelas existen también, además de los celos naturales de la profesión, ambientes contaminados con la discriminación profesional y con las descalificaciones personales que no ameritaban sino un tratamiento colectivo hacia fallas estructurales.

Valores: Para Münch (1998) ⁴² los valores adquieren especial importancia, pues son fruto de la evolución del espíritu e intelecto del hombre ya que a través del tiempo han permitido que el ser humano desarrolle sus potencialidades para 'ser' y no simplemente existir, diferenciándose así de los animales. Los valores "son los principios o las pautas de conducta que orientan la actuación de los individuos tanto en la sociedad como en el trabajo".

En la actualidad, los valores predominantes en la sociedad occidental son, por una parte:

El conocimiento orientado hacia la transformación práctica del mundo, lo que se manifiesta en avances científicos y tecnológicos impresionantes y, por otra, el bienestar económico y material, que se traduce en la producción y consumo de infinidad de bienes materiales. De esta manera los valores espirituales o vitales se han subordinado a valores secundarios o utilitarios. Esta crisis de valores ha originado serios desequilibrios a nivel mundial e individual. Esto no significa que los valores materiales deban desecharse, sino que debe ser un simple instrumento para el desarrollo de los valores esenciales.

⁴² MÜNCH L, Fundamentos de Administración. México: Trillas, 1998. p. 50.

Por su parte, Alvarado (1998) ⁴³ señala que muchas veces las personas se preguntan cuáles son los motivos por los que las decisiones que toman no resultan como se esperaba. Este típico problema de cualquier negocio se debe fundamentalmente, a que estas decisiones sólo resuelven la mecánica del trabajo, la cuestión operativa del negocio cuando en realidad lo que se requiere es plantear los cambios en función a la misión del negocio y no a una cuestión personal del dueño o dirigente.

Establecer o modificar cualquier política o estrategia de una Institución no es sólo tomar la decisión y acatarla, sino que debe estar respaldada tanto por sus valores como por sus objetivos.

2.5.6. Perfil del docente

Se concibe al maestro como al profesional que tiene la responsabilidad de facilitar y de orientar el proceso de aprendizaje en avances individuales y de grupos de estudiantes.

Se requiere un maestro reflexivo de su práctica docente en el aula, para que transforme la realidad y para que planifique los procesos en equipos de trabajo.

Papel del Docente: Se le exige asumir un papel particular como orientador o guía del aprendizaje. Para ello debe ser muy creativo, dar dinamismo al proceso educativo, interactuar directa e indirectamente con los niños, y ocupar materiales variados que permitan el trabajo independiente en el aprendizaje de los estudiantes.

Como docente debe, así mismo, ser capaz de extraer de los medios sociales elementos que le permitan incorporar a la escuela expresiones de la cultura cotidiana para integrarlas a la escuela y a la comunidad; y asumir un papel activo en el desarrollo social. Debe estar en constante proceso de superación profesional, sobre todo enriqueciendo sus conocimientos a cerca de métodos de enseñanza y de planificación para atender a diferentes grupos. Al mismo tiempo, debe elaborar estrategias para analizar el entorno en el que se desenvuelve la escuela y los procedimientos para estimular la participación de los alumnos y de la comunidad en general.

*Como **facilitador** en el aula, el maestro será capaz de:*

⁴³ALVARADO, L. "Los valores en la misión de la empresa".1998.
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/>

- Identificar con objetividad las potencialidades, las capacidades, los intereses y las dificultades de sus estudiantes, y adecuar la enseñanza a las peculiaridades de cada grupo.
- Establecer relaciones humanas sinceras, respetuosas, de empatía y constructivas con sus estudiantes y con los demás miembros de la comunidad educativa.
- Estimular en sus educandos la autoestima y la motivación para aprender y para superarse.
- Ayudar a sus estudiantes a impulsar actitudes positivas hacia la naturaleza y hacia las demás personas.
- Ayudar a sus alumnos a desarrollar una conciencia moral autónoma y una disciplina interior respecto a las normas de convivencia, independencia, responsabilidad y espíritu de cooperación.
- Ayudar a sus estudiantes a promover hábitos de orden, pulcritud y puntualidad en su trabajo escolar.
- Estimular en sus educandos la apertura mental, la creatividad y el aprecio por la verdad en la construcción del conocimiento, y en la comprensión de personas, fenómenos y situaciones.
- Facilitar el logro de aprendizajes significativos, ayudando a sus alumnos a relacionar los nuevos conocimientos con los conocimientos y experiencias ya adquiridos, y proporcionar oportunidades para aplicarlos creativamente.
- Ayudar a sus estudiantes a comunicar ideas y sentimientos con claridad.
- Estimular con creatividad y regularidad la discusión sobre temas y problemas relacionados con los ejes transversales del currículo.
- Tener un amplio dominio de las asignaturas que le corresponde enseñar y de las formas más apropiadas para evaluar los logros de aprendizaje y la acción educativa en general.
- Identificar con objetividad, reconocer con humildad y rectificar con oportunidad sus propios errores y desaciertos.

Como miembro de la comunidad educativa, el maestro será capaz de:

- Trabajar en equipo con el rector y con los otros maestros en la planificación, ejecución y evaluación continua del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Involucrar a los padres de familia en acciones orientadas a superar las dificultades en el desarrollo intelectual, emocional y social de los estudiantes.
- Contribuir a generar un clima de respeto, entusiasmo, equidad, cooperación y armonía en todas las actividades escolares.
- Aprovechar los recursos de la escuela y cooperar en su mantenimiento y en la adquisición de otros que se estimen necesarios.
- Participar en reuniones formales e informales de estudio y de superación personal con sus colegas.
- Atraer la participación de padres de familia y de personalidades locales y nacionales para apoyar las acciones educativas de la escuela.
- Apreciar las distintas manifestaciones del arte y de la cultura, y contribuir a la ejecución de actividades para su desarrollo en la comunidad.
- Colaborar en el planteamiento y en la realización de actividades extraescolares que favorezcan el conocimiento de la realidad nacional, y la recreación sana y constructiva de los estudiantes.

El maestro como ser humano: El psicólogo humanista *Rogers*,⁴⁴ considera que la naturaleza fundamental del ser humano, es en esencia constructiva y básicamente positiva. *Rogers*. (1961/1977). Este “conjunto de la personalidad” según lo deja entender *Rogers* (1972), es una entidad dinámica, en la que se advierte un proceso constante al que él denominó: “proceso de convertirse en persona”. Al respecto *Rogers* considera que un clima que fomente el crecimiento personal se basa en tres condiciones: autenticidad, aceptación y empatía. Este reconocimiento surge de sus experiencias como asesor y consejero con los que señala que son esenciales entre los seres humanos desde los ámbitos de Padre — hijo, líder — grupo, maestro — estudiante, o entre seres humanos cualquiera.

Toda persona busca ser mejor cada día, explotar al máximo sus cualidades, gozar de su vida con los demás y consigo mismo no perjudicar al otro, callar e ignorar lo malo sin salir perjudicado, no causarle problemas sin ser necesario, los anteriores pueden estar incluidos dentro de los derechos civiles de todo ciudadano; el hombre al pertenecer a la sociedad está en constante cambio y este se nutre de todos y cada uno de sus

⁴⁴ ROGERS, Carls. El proceso de convertirse en persona. Colección de psicología, psiquiatría, y psicoterapia N° 48. Buenos aires: Paidós, 1972.

miembros, tiene como deber respetar a los demás en lo personal y en progreso común, velando por la seguridad de todos.

La vida de cada uno de los seres humanos está siempre ligada a compartir con las otras personas, en todos los lugares, uno de ellos es la institución educativa en donde la interacción es permanente, ya que es ahí donde se pasa la mayoría del tiempo y se encierran muchos acontecimientos que influyen la vida de todos los que en un determinado momento se encuentran allí, por eso es necesario la presencia del educador, quien es considerado en la comunidad educativa; como una persona modelo a seguir, como guía constante por su control así conflictos. De igual forma por ser el promotor del progreso, también el conservador de los estilos y tradiciones que posee la comunidad, al igual que el padre de los educandos sin serlo, el amigo de cada uno de ellos y sus colegas, compañeros de trabajo y descanso, de dificultades y alegrías.

El crecimiento personal es un proceso y como tal es susceptible de cambio. Siempre crecer, es vivir en una continua transformación y transformación es dar sentido a la vida, tener una razón por que vivir y si se quiere, tomar conciencia de lo que se debe hacer.

Un docente debe entonces buscar:

- Integrar su labor docente a su ser de persona, de tal manera que ser y hacer conformen su personalidad.
- Contribuir a la búsqueda y estructuración del proyecto de vida de los educandos, dando testimonio con su vida.
- Formar un equipo de trabajo con los demás estamentos instituciones, que permitan buscar soluciones por consenso y por concertación.

Relaciones y Normas Sociales: Existe una estrecha conexión entre las relaciones interpersonales y el conflicto. Las relaciones basadas en valores, son las que presentan los conflictos a niveles más complejos y de más difícil solución.

La teoría psicosocial de *Erickson* da suma importancia al rol que tiene las personas significativas y las relaciones sociales como claves para entender los factores fundamentales que conforman la formación humana como son: la confianza, la autonomía, la identidad y otros.

En la interacción social y de la misma manera en el ambiente escolar los roles constante de padre y profesor sirven como ejemplo. Se supone que ambos dan orientación a los niños y jóvenes de los cuales se espera acepten esta orientación, en una relación que se caracterice por un nivel adecuado de reciprocidad, afecto mutuo y el equilibrio de poderes:

“Una escuela se caracteriza por promover permanentemente actitudes para aprender de todos sus miembros, facilitándoles los tiempos, espacios y ambientes adecuados, su entorno de trabajo se distingue por un grado de jerarquización y especialización, en sus funciones, con una apertura al dialogo, al intercambio de ideas y a la experimentación, por una marcada preferencia por el trabajo en equipo y un nuevo tipo de liderazgo.⁴⁵

2.5.7. Relaciones interpersonales. Para poder entender como son las relaciones interpersonales entre los docentes de la Institución es importante tener en cuenta que un grupo es "un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo". De otra parte, los grupos pueden ser formales e informales: los primeros son aquellos que existen en la Institución en virtud del mandato de la rectoría para realizar tareas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y los segundos son grupos de individuos cuyas experiencias laborales comunes desarrollan un sistema de relaciones interpersonales que van más allá de aquellos establecidos por la rectoría.

Lo ideal es que la rectoría propicie y facilite la evolución de los grupos de trabajo para que se conviertan en equipos de trabajo. Un grupo se convierte en equipo cuando los miembros del grupo están centrados en ayudarse entre sí para alcanzar una (s) meta(s) de la Institución.

Se debe buscar que los equipos sean eficaces, es decir, que logren ideas innovadoras, alcancen sus metas y se adapten al cambio; sus miembros deben estar altamente comprometidos tanto con el equipo como con las metas de la organización. Por lo tanto, son altamente estimados por la gerencia y se reconocen y recompensan sus resultados.

Si los docentes de la Institución conforman equipos de trabajo sus relaciones interpersonales se mejorarán notablemente puesto que se hará satisfactorio el trabajo se desarrollará la confianza mutua entre los miembros del equipo y entre el equipo y la Institución; se mejorará la comunicación entre los miembros del equipo y con otros grupos por cuanto se concientizarán que trabajan, no para una Institución cualquiera,

⁴⁵. COLOMBIA MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Docentes y Educación. Biblioteca Virtual. 1999.

sino para una Institución en particular; surge así un sentimiento de identidad y de compromiso hacia ella. Por lo tanto, los temores se minimizan y el personal docente entiende más a sus directivos y estos a su vez comprenden más a sus docentes.

3. DISEÑO METODOLOGICO

3.1. Tipo De Investigación

Esta investigación es de tipo cualitativo, puesto que propone una situación real de la cultura y situación social, analiza datos descriptivos y el comportamiento observable de las personas, se centra en los casos y en las muestras estudiadas en profundidad, al igual que las incidencias interpersonales que atraviesan los docentes en su clima organizacional en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, vereda el Cebadal, municipio de Tangua para interpretarla, analizarla, y enmarcarla en los lineamientos de compromiso – participación – acción. Sin embargo se tomaron algunos datos cuantitativos para determinar algunas características del clima organizacional para lo cual se plantearon categorías y subcategorías.

El enfoque es Etnográfico por presentar una descripción del fenómeno sobre las necesidades de mejorar el clima organizacional entre docentes, ya que se desconoce en ellos los parámetros y orientaciones de la aplicación de los lineamientos legales y formales. Se centra en la relación de las tradiciones, roles, valores y normas del ambiente, creando una imagen realista y fiel del grupo estudiado. Ya que especifica las propiedades importantes del grupo de docentes, mediante el diagnostico que relaciona todos los aspectos referentes al clima organizacional y la forma como cada vez estos se están presentando entre los docentes de la Institución.

3.2. Determinación de categorías previas

OBJETIVOS	CATEGORIAS	FUENTES	INSTRUMENTOS
1. Caracterización Del Clima Organizacional	Trabajo en equipo	Docentes	Grupos focales
	Grupismo	Estudiantes. Padres de familia	Grupos focales Entrevista a profundidad
	Toma de decisiones	Directivos	Observación. Grupo focal
	Tolerancia	Estudiantes	Talleres: Grupos focales

2. Estrategias que orientan el trabajo en equipo de los docentes.	Relaciones Interpersonales	Docentes. Directivos docentes.	Grupo focal y entrevista a profundidad.
	Mejoramiento institucional	Comunidad educativa	Observación directa. Entrevista a profundidad
	Adecuado ambiente laboral	Docentes	Grupos focales
	Cambio en el desarrollo escolar	Docentes y estudiantes.	Observación directa. Grupos focales
3. Determinar algunas acciones para optimizar el clima organizacional entre docentes y demás estamentos institucionales; socializando la propuesta dentro la comunidad.	Motivación	Docentes y directivos docentes.	Entrega de material didáctico
	Comunicación	Comunidad educativa	Grupos focales
	Determinar fortalezas y debilidades	Docente y directivo docente.	Grupos focales y entrevista a profundidad.
	Integración institucional	Comunidad educativa.	Actividades ludico-recreativas.

3.3. Unidad de Análisis y trabajo

	DOCENTES	ESTUDIANTES	PADRES DE FAMILIA	DIRECTIVOS	TOTAL
Unidad de análisis	26	184	67	1	361
Unidad de trabajo	13	45	19	1	78

El anterior cuadro de unidad de análisis se explica a continuación para su mejor interpretación, se resalta que ha participado la comunidad educativa quienes demostraron mayor compromiso con la propuesta:

Docentes: la totalidad de los docentes de la Institución consta de 26 docentes, de los cuales 14 de ellos pertenecen a la sede principal y los 12 restantes a las escuelas asociadas. De acuerdo al campo realizado en la institución se contó con un grupo de 13 docentes como unidad de trabajo, los cuales fueron seleccionados por su valioso aporte durante el proceso investigativo.

Estudiantes: La institución cuenta con 184 estudiantes en la sede principal, de nivel pre-escolar a grado once, para la presente investigación se toma como unidad de trabajo 45 estudiantes, los cuales corresponden a grados superiores debido a que ellos pueden brindar mayor información respecto al trabajo de investigación.

Padres de Familia: Se toma como muestra de trabajo a 19 padres de familia, por demostrar mayor participación y conocimiento a profundidad de la Institución, teniendo en cuenta que en la misma, existen grupos de estudiantes pertenecientes al mismo núcleo familiar y que tienen un sol representante ante la institución. Por la tal motivo la unidad de análisis se reduce a 67 padres de familia.

Directivo Docente: Participa como representante legal el Rector de la institución por constituirse como único directivo.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación para la recolección de Información

El presente análisis de resultados orientado hacia el mejoramiento del clima organizacional en la Institución permite utilizar dos fuentes de información:

Primaria: La que se desarrolla a través de la observación directa hacia los docentes y demás estamentos que forman parte de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, vereda el Cebadal, municipio de Tangua, grupo focal de docentes y estudiantes, entrevista a profundidad, para determinar las características del clima organizacional que existe en los diferentes estamentos de la institución en mención.

Secundaria: Mediante referentes bibliográficos de textos, decretos, archivos, leyes y demás normas que se expidan para formular una correcta función organizacional de la labor docente en procura de un mejoramiento, mediante una propuesta organizacional.

Se determinaron referentes teóricos postulados, análisis de contenidos, relación del proyecto educativo institucional en los derechos, deberes y funciones de la labor

docente en su organización, en este sentido la participación de ésta muestra escogida, debe ser tan valiosa, para el desarrollo de nuestra propuesta para los momentos de ubicarlos como principales miembros de la comunidad educativa en la institución.

3.5. Formas de análisis de la información.

La investigación es de tipo cualitativo se tiene en cuenta el enfoque etnográfico de la investigación lo cual permite determinar el desarrollo de valoración de la parte cuantitativa a la cualitativa. Para ello se seguirán las siguientes estrategias y momentos dados para determinar las respectivas variables que conlleven a relacionar los ítems de cada una de las formas de recolección de información, así:

Primer momento: *Observación directa*, del desarrollo de la labor docente por parte de cada uno de estos miembros destacando sus características en relación al clima organizacional que se presenta en la Institución, este instrumento complementa los datos recogidos a través de la observación directa. (ver anexo)

Segundo momento: Entrevistas a profundidad a grupos focales con docentes y demás miembros de la comunidad educativa, para determinar el clima organizacional que presenta la Institución.

Tercer momento: *Organización de categorías*, donde se relacionaran los resultados de los instrumentos aplicados donde se permitan clasificar las categorías y subcategorías básicas para el desarrollo de la propuesta, se propuso una categorización previa y posteriormente para el análisis se complemento dicha categorización.

Cuarto momento: *Comentario de testimonios y evidencias*: Para confrontar las fuentes técnicas y luego abordar la realización de la propuesta encaminada al ejercicio de realizar la organización de la labor docente en la institución

3.6. Categorización Inductiva

CATEGORIA		SUBCATEGORIA	
1.	CLIMA ORGANIZACIONAL	1.1.	Organización
		1.2.	Desempeño docente
		1.3.	Integración
2.	RELACIONES INTERPERSONALES	2.1.	Compañerismo
		2.2.	Actitudes
		2.3.	Interés
3.	MOTIVACION	3.1.	Trabajo en Equipo
		3.2.	Participación
		3.3.	Iniciativa
4.	ACTIVIDADES PEDAGOGICAS	4.1.	Compromiso
		4.2.	Labor docente
		4.3.	Mejoramiento Institucional

(Ver anexos)

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. Matriz Descriptivas de categorías y subcategorías (Ver anexos 6-9)

4.1.1 Docentes

CATEGORIA: CLIMA ORGANIZACIONAL	
SUBCATEGORIA	
ORGANIZACION	En la actualidad se presenta poca organización por parte de los docentes que permitan dar proyección a la Institución ante la comunidad.
DESEMPEÑO DOCENTE	La muestra analizada cree que si se puede cambiar el mal clima organizacional actual por uno mejor que traspase los limites institucionales, proyectado hacia el mejoramiento de la Institución, se mejoraría el desempeño por parte de los docentes.
INTEGRACION	Las actividades de integración durante el año escolar, se las realiza más por cumplimiento y obligación, que por realizar una verdadera integración entre docentes.

Cuadro 5. Matriz descriptiva categoría relaciones interpersonales – Docentes

CATEGORIA: RELACIONES INTERPERSONALES	
SUBCATEGORIA	
COMPAÑERISMO	Manifiestan que es necesario establecer unas estrategias que permitan mejorar las relaciones interpersonales entre compañeros. Pero algunos manifiestan que existen buenas relaciones entre ellos, pero eso se da en algunos grupos de docentes.

ACTITUDES	Demuestran tener unas adecuadas actitudes frente a la proyección de la Institución, pero en algunos casos afirman que no existe una actitud profesional frente al desarrollo de la educación de los estudiantes.
INTERES	En gran parte los docentes no demuestran un interés por las actividades de la Institución, sino que toman las cosas como una obligación y no porque le nazcan del corazón.

Cuadro 6. Matriz descriptiva categoría motivación - Docentes

CATEGORIA: MOTIVACION	
SUBCATEGORIA	
TRABAJO EN EQUIPO	En la Institución no existen equipos de trabajo conformados, por lo cual los docentes se encuentran inconformes por la proyección que tiene la Institución frente al trabajo en equipo, debido a que no hay tolerancia entre compañeros.
PARTICIPACION	Se toma la participación de los docentes como “asistencia” mas no como participación en sí.
INICIATIVA	Se habla mucho de mejorar el clima organizacional pero, no existe iniciativa por parte de los docentes para mejorarlo.

Cuadro 7. Matriz descriptiva categoría actividades pedagógicas - Docentes

CATEGORIA: ACTIVIDADES PEDAGOGICAS	
SUBCATEGORIA	
COMPROMISO	Afirman cumplir con las actividades que se les delega.

LABOR DOCENTE	Los docentes cumplen con su labor pero sin importar el sentido y la proyección que tiene la Institución.
MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Crean que el desarrollo institucional, no es el adecuado ya que no se siguen unos ideales por parte de las directivas que permitan su mejoramiento.

4.1.2. Padres De Familia.

Cuadro 8. Matriz descriptiva categoría clima organizacional – Padres de Familia

CATEGORIA: CLIMA ORGANIZACIONAL	
SUBCATEGORIA	
ORGANIZACION	Los padres de familia perciben falta de un clima organizacional adecuado en la institución y afirman también que la actitud de cambio de los docentes es lo que lo haría mejor.
DESEMPEÑO DOCENTE	Los padres de familia observan como un gran desarrollo de oportunidades la organización de los docentes y su desempeño ya que un trabajo liderado por docentes se mejorará la institución y se logrará un clima organizacional adecuado que es el que tanto se ha buscado y se requiere.
INTEGRACION	En la actualidad los padres de familia han determinado que en la posición de los lineamientos curriculares no se los tiene en cuenta para las actividades, y que la comunidad debe ser participe en la organización de acciones que confluyan en un mejoramiento en la integración y componentes educativos.

Cuadro 9. Matriz descriptiva categoría relaciones interpersonales
Padres de Familia

CATEGORIA: RELACIONES INTERPERSONALES	
SUBCATEGORIA	
COMPAÑERISMO	En relación al compañerismo los padres de familia afirman que hay una mala organización en la búsqueda de calidad que los rodea sobre todo porque no esta proyectada al bienestar de la región por la forma que han demostrado los docentes.
ACTITUDES	Ellos consideran que deben existir buenas relaciones entre los docentes y los demás estamentos, ya que como uno de los principales miembros de la comunidad determinan entusiasmo para la realización de actividades ya que ellos es así como lo asocian.
INTERES	Los padres de familia consideran que se presenta una gran oportunidad de pensar en la forma ideal que debe ser toda la forma curricular pero la forma de adaptación del clima organizacional no les presenta a ellos un interés marcado por mejorar la institución, los estamentos y las formas curriculares que en esta se presentan.

Cuadro 10. Matriz descriptiva categoría motivación - Padres de Familia

CATEGORIA: MOTIVACION	
SUBCATEGORIA	
TRABAJO EN EQUIPO	En esta parte ellos consideran que hay debilidades y fortalezas, en las primeras porque afirman ya no existe un compromiso de los docentes por trabajar en equipo y esto sesga un mejoramiento institucional en las segundas se dice que hay un compromiso claro y con ideales para someterse en actividades que den un gran sentido institucional.

PARTICIPACION	Los padres de familia reconocen que en mínima parte la participación de ellos es activa en la institución, ya que debido a la desmotivación de algunos docentes no aceptan el cambio y su participación es mínima en actividades, pero no lo es en participaciones de organización que conduzcan al cambio de un clima organizacional y su mejoramiento institucional.
INICIATIVA	Los padres de familia toman decisiones de crear en ellos importantes formas de mejoramiento ya que por propia iniciativa han realizado acciones que buscan buenas relaciones y compromisos entre los diferentes estamentos institucionales en el desarrollo de actividades.

Cuadro 11. Matriz descriptiva categoría actividades pedagógicas
Padres de Familia

CATEGORIA: ACTIVIDADES PEDAGOGICAS	
SUBCATEGORIA	
COMPROMISO	Los padres de familia siempre han asumido acciones de compromiso con el mejoramiento organizacional ya que tienen ideales claros y siempre han pensado trabajar conjuntamente con la comunidad en la realización de trabajos institucionales y comunitarios que den proyección a la región sin pensar en el aspecto individual.
LABOR DOCENTE	Los padres de familia determinaron que no hay un clima organizacional adecuado y por eso se preocupan por la calidad actual de la institución, pero dan una oportunidad clara del cambio si es liderada, cambiando las actitudes de los docentes hacia el contexto general de la institución.
MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Los padres de familia han pensado y actuado directamente en el logro de los propósitos planteados cuando sus actividades han sido mantenidas y conducidas por un clima organizacional adecuado, este es el factor determinante para que se despierte acciones de trabajo que conduzcan a un mejoramiento institucional y lo que esta conlleva para todos los estamentos que lo conforman.

4.1.3. Estudiantes.

Cuadro 12. Matriz descriptiva categoría clima organizacional – Estudiantes

CATEGORIA: CLIMA ORGANIZACIONAL	
SUBCATEGORIA	
ORGANIZACION	Los estudiantes determinan que en el aspecto de organización es posible el mejorarlo en la institución, ya que perciben que con la ayuda y la participación de ellos en las actividades se cumplirá con esta condición de mejoramiento, ya que en la actualidad lo ven como una dificultad para llegar a la calidad educativa.
DESEMPEÑO DOCENTE	Los estudiantes se preocupan mucho por la organización laboral de los docentes, ya que estos no quieren cambiar el clima organizacional y se inclinan más por desmejorar la calidad educativa.
INTEGRACION	Los estudiantes dan un concepto de integración en actividades que participan los docentes como son sociales y deportivas y se han concentrado en demostrar que la participación de éstos da una relevante integración institucional.

Cuadro 13. Matriz descriptiva categoría relaciones interpersonales- Estudiantes

CATEGORIA: RELACIONES INTERPERSONALES	
SUBCATEGORIA	
COMPAÑERISMO	Los estudiantes opinan que el compañerismo a nivel de docentes y de más miembros son los que conllevan a unificar un trabajo adecuado para un buen clima organizacional, mas sin embargo esta relación no se cumple con una adecuada formación.

ACTITUDES	Los estudiantes determinan que una gran oportunidad de desarrollo institucional, es el entusiasmo presentado por algunos docentes y parte de la comunidad en la realización de las actividades curriculares.
INTERES	El interés que han verificado los estudiantes esta presentado por la entrega que cada uno de estos tiene en el desarrollo de sus actividades, mas que por participar conjuntamente motivados para llegar a un mejoramiento de éstas, ya que el cambio es difícil de aceptarlo.

Cuadro 14. Matriz descriptiva categoría motivación - Estudiantes

CATEGORIA: MOTIVACION	
SUBCATEGORIA	
TRABAJO EN EQUIPO	Los estudiantes catalogan que se debe trabajar profundamente en la conformación de equipos de trabajo, ya que es prioritario que los docentes y demás estamentos de la comunidad educativa se unan para dar un fortalecimiento y mejoramiento institucional.
PARTICIPACION	Los ha caracterizado una debilidad, en el desarrollo organizacional para un efecto claro de la participación, ya que no se cumple con el desarrollo de actividades curriculares en forma conjunta y esto es causal de un mal estar institucional.
INICIATIVA	Los estudiantes determina que la iniciativa organizacional no es siempre la mejor ya que el apoyo no es equitativo para las actividades que ellos realizan, por lo tanto sugiere que no se cambie los lineamientos institucionales que dan funcionamiento en el desarrollo que ellos pueden presentar en la institución y su mejoramiento.

Cuadro 15. Matriz descriptiva categoría actividades pedagógicas - Estudiantes

CATEGORIA: ACTIVIDADES PEDAGOGICAS	
SUBCATEGORIA	
COMPROMISO	Los estudiantes han propuesto que la relación de la consecución de los logros, institucionales debe estar determinado por el bienestar que se produce en ellos para trabajar en un ambiente adecuado, pero en ocasiones no se valora esta actitud por situaciones de encontrar un bien personal que un bien comunitario.
LABOR DOCENTE	Los estudiantes determinan que la labor docente si esta incluida como factor principal al desarrollo de la calidad educativa por eso el cambio en algunos docentes y miembros de estamentos deben ser significativos y eficientes.
MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Los estudiantes como fundamento principal de la actividad pedagógica de la institución concluyeron que es acertado que los docentes cambien su manera de actuar en el trabajo organizacional de la institución, ya que si se cumple esta función y se participe con todos debe estar claro que se tienda a un mejoramiento institucional actual y futuro .

4.1.4. Entrevista a profundidad directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia

CATEGORIA: CLIMA ORGANIZACIONAL	
SUBCATEGORIA	
ORGANIZACION	El nivel socio económico y cultural de los miembros componentes si presenta incidencia en la relación de un clima organizacional adecuado en el desarrollo de actividades pedagógicas.

INTEGRACION	El estamento directivo y parte de los docentes muestran que es agradable el desarrollo de las actividades institucionales, sin embargo para estudiantes y padres de familia no lo es, lo cual demuestra una contradicción del manejo de integración dentro de la institución.
-------------	---

Cuadro 17. Entrevista a profundidad directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia – categoría relaciones interpersonales

CATEGORIA: RELACIONES INTERPERSONALES	
SUBCATEGORIA	
COMPAÑERISMO	La práctica del compañerismo y la convivencia debe mejorar entre los estamentos de la institución puesto que es un requerimiento esencial para la práctica de los valores humanos, es importante destacar que para el estamento directivo se mantiene como ejemplar.
ACTITUDES	En todo cambio generado a conseguir o alcanzar propósitos institucionales es función de ideas de trabajo común siempre mostraron que el clima organizacional.
INTERES	Cuando hay compromiso entre los diferentes estamentos institucionales se demuestra que no solo se desarrollan buenas relaciones entre ellos, sino que se destacan factores de mucho más interés y complemento a las anteriores como son la pertenencia y la equidad.

Cuadro 18. Entrevista a profundidad directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia – categoría motivación

CATEGORIA: MOTIVACION	
SUBCATEGORIA	
TRABAJO EN EQUIPO	El trabajo en equipo a nivel institucional no es tomado como una forma adecuada de trabajar, ya que este ha sido mantenido por grupismos que mantienen mal el poder siendo utilizado en beneficio particular y no en el bien general de la institución.
INICIATIVA	Analizando los factores fundamentales que presentan iniciativas de cambio en la institución se ha logrado investigar que hay relaciones contradictorias puesto que algunas manifiestan tener iniciativas de mejoramiento, pero hasta el momento no lo han demostrado ya que no han existido iniciativas de cambio interpersonal en la institución, aspecto el cual desmejora el funcionamiento.

Cuadro 19. Entrevista a profundidad directivo docente, docentes, estudiantes y padres de familia – categoría actividades pedagógicas

CATEGORIA: ACTIVIDADES PEDAGOGICAS	
SUBCATEGORIA	
COMPROMISO	El clima organizacional demuestra en sus aportes que el compromiso es uno de los principales factores en el mejoramiento del componente pedagógico, en la actualidad los estamentos analizados concentran su unidad en que este no existe y por lo tanto relega la proyección de la institución.

LABOR DOCENTE	El directivo docente de la institución propone que entre la comunidad educativa y principalmente con los docentes se ha comprometido al mejoramiento institucional, pero esto contradice con los demás ya que ellos determinan que no hay acciones conjuntas para que los docentes laboren de una manera adecuada y en lo organizacional su clima sea mejor.
MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	El clima organizacional es percibido, es adoptado por todos los estamentos de la institución, pero es significativo demostrar que en el trabajo hay desacuerdos entre los demás estamentos y no se apoya la labor docente, aspecto el cual no promueve un completo mejoramiento institucional.

4.2. Guía de observación Directa

Los aspectos puntuales que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de la observación son:

- Clima organizacional
- Relaciones interpersonales
- Motivación
- Actividades pedagógicas

Tiempo: La observación directa se realizó con una continuidad promedio de 15 días, a partir del 16 Febrero al 10 de Mayo de 2008 (Ver anexos)

Dirigido a: A los diferentes estamentos de la institución.

4.3. Análisis de elementos que inciden en el desarrollo del clima organizacional.

El clima organizacional de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen en general no es óptimo y propicio para el desarrollo humano, pedagógico y social de sus integrantes, por cuanto este trabajo de investigación ha demostrado que las relaciones

interpersonales y de interacción social entre los miembros de la comunidad educativa de la Institución así lo presentan, reflejan diferencias en el actuar personal, laboral y social en la institución, debido en parte a la falta de práctica de los valores humanos y de convivencia como del aspecto cultural que se carece en esta, la cual no permite una participación activa en el desarrollo del proceso educativo. Así mismo se pudo detectar que el nivel de compromiso y responsabilidad dentro y fuera de la Institución se ha constituido en un factor determinante en el establecimiento de un clima de trabajo ideal para el desarrollo de las actividades escolares, siendo ausentes estas acciones en la Institución generando malestar e incomodidad física, mental y emocional en la comunidad educativa.

Por otra parte, se pudo detectar que la falta de estrategias para la integración y trabajo en equipo de los estamentos educativos valorados inciden en la falta de un propicio clima organizacional en la Institución, así como la adopción deficiente de los procesos de gestión, administrativos y de liderazgo en la organización educativa, no han permitido el desarrollo conciente y positivo de las posibilidades humanas que promuevan el cambio de actitud y comportamiento de los diferentes estamentos frente a retos y compromisos sociales en la Institución, por cuanto los gestores y líderes en la institución poseen una visión limitada y parcial acerca de que es una organización educativa, cuales son sus posibilidades y dimensiones de acción que realmente la calidad educativa encierra en los procesos de planeación, organización, integración, dirección y control en donde se realiza la evaluación permanente y secuencial de ideas, recursos, personas, acciones y desempeños en la Institución Educativa.

Lo anterior permite inferir que la comunidad educativa no es orientada y formada integralmente con las posibilidades que ofrece la interdisciplinariedad para construir y fortalecer la actitud y el pensamiento crítico frente a las necesidades humanas y sociales de las demás, que permitan crear espacios para el desarrollo conciente de ese conjunto de habilidades y destrezas humanas y organizacionales para la vivencia y la práctica de los valores éticos, cívicos y morales para la convivencia social y la vida en común.

De hecho, se cree que es mucho más práctico y conveniente el ejercicio de una actitud crítica y conciente implícita en el directivo y en los docentes frente a la formación y el desarrollo de las actividades sociales para la convivencia, que los discursos preventivos explícitos de éstos ante la comunidad que solo muestran una doble moral en el ambiente cotidiano de trabajo, por ello sí se dedica labor y esfuerzo por erradicar lo segundo se construirá sujetos éticos, producto del enfrentamiento dialogado y pacífico del problema y la búsqueda de soluciones, del respeto y la alegría por la diferencia, en un clima organizacional con esa característica fundamental de estar como principal estamento educativo a la aproximada humanización de todos los hombres que integran esta gran comunidad.

4.4. Acciones de viabilidad para el mejoramiento del clima organizacional. (Propuesta)

Teniendo en cuenta las conclusiones anteriores y considerando que el clima organizacional de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen – El Cebadal no es favorable para el desarrollo del proceso Educativo, por cuanto tiende a generar espacios de resistencia entre los integrantes de la comunidad Educativa y principalmente entre los docentes y también entre los docentes y directivo docente, creando barreras de tipo psicológico, social y cultural el cual se constituye en un factor determinante para que muchos de los objetivos, metas institucionales o comunitarios puedan ser posibles o no de alcanzar al interior de la organización educativa, en base a ello se proponen los siguientes elementos para mejorar el ambiente de trabajo de los estamentos de la Institución por una parte y contrarrestar la influencia de los factores detectados en la investigación, los cuales inciden negativamente en el establecimiento de un clima organizacional adecuado. Se destacan los siguientes aspectos:

Formación integral.

Aspectos que promueven el desarrollo humanístico de la comunidad Educativa:

- Conformar grupos interdisciplinarios en la institución para estudiar permanentemente la aplicabilidad del conocimiento en la escuela y su incidencia actual en la actitud y comportamiento de cada miembro de los diferentes estamentos de la Institución.
- Crear actividades que favorezcan el ambiente social y cultural de la comunidad Educativa a través de modernizar la educación mediante la implementación de grupos de ciencia, concursos intelectuales, eventos deportivos y actividades culturales.
- Trabajar por realizar grupos y control de interés que permita la participación activa de la comunidad educativa en cualquier área del conocimiento, de organización y de dirección mas no únicamente para conseguir fondos para trabajos de infraestructura institucional.
- Desarrollar y estimular la autonomía directiva y organizacional en estudiantes y padres de familia que les permita acrecentar el nivel frente a los compromisos y

responsabilidades de carácter social con la participación conjunta con docentes y directivos en bien de la Institución.

- Delegar funciones en la comunidad Educativa de la Institución como en las de Planeación, integración, organización, dirección y control en las diferentes actividades de carácter pedagógico, sin dejar a un lado la equidad que es factor principal de convivencia social y trabajo comunitario.

Compromiso

Aspectos que promueven el compromiso de la Comunidad Educativa son:

- Impulsar en la comunidad Educativa el trabajo en función del bienestar y cambio social de los estamentos que conforman la organización de la comunidad Educativa.
- Promover en la comunidad educativa el ejercicio de la evaluación que permita relacionar el grado de comprensión individual (autoevaluación) y social (coevaluación) frente a las actividades programadas en la Institución.
- Demostrar con el ejemplo de la ética humana y profesional en la comunidad Educativa que permita un cambio de actitud organizacional en el desarrollo pedagógico de la Institución.
- Trabajar por el cambio de actitud en la forma de pensar, sentir y obrar de la comunidad Educativa con el fin de mejorar el nivel de convivencia en la Institución, iniciada esta desde los docentes como estamento fundamental de la educación y el compromiso adquirido con los demás estamentos.

Convivencia

Aspectos que promueven la convivencia de la comunidad Educativa :

- Formar a la comunidad educativa en la vivencia de los valores humanos, éticos y sociales dentro y fuera de la Institución para dar un mejoramiento de las relaciones interpersonales y comunitarias.

- Programa, actividades lúdicas, de recreación y deportivas que impulse la actividad y el calor humano de la comunidad educativa de la Institución.
- Programar la preparación de exposiciones dirigidas a docentes, estudiantes, padres de familias con temas alusivos a la convivencia social y desarrollo humano con el propósito de lograr un mejoramiento Institucional.
- Crear comités para estudiar, analizar y solucionar casos especiales de todos los estamentos institucionales que presentan resistencia al cambio y apatía social que atenten con el establecimiento de un buen clima organizacional de la Institución.

Trabajo en equipo. Aspectos, que promueven el trabajo en equipo de la comunidad Educativa son:

- Implementar estrategias para superar la ley de entropía en la organización Educativa y en los miembros que la conforman, con el fin de generar nuevos ritmos de trabajo, evitando la mecanicidad y el automatismo en los estamentos y grupos que monopolizan el desarrollo y crecimiento de la organización Educativa.
- Facilitar el ejercicio de una comunicación ágil y efectiva que permita el poder transformador de la palabra como medio fundamental para incidir a la acción en la comunidad Educativa.
- Promover la cooperación y la solidaridad entre los integrantes para permitir la eficiencia y la efectividad de los propósitos comunes en relación de un mejoramiento de la organización Educativa.
- Establecer mecanismos que manifiesten en los miembros de la comunidad Educativa decisiones acertadas por consenso, ya que ello es la única y real manera de proyectar la Institución y sus estamentos componentes al desarrollo pedagógico ideal.

Liderazgo.

Aspectos que facilitan la visión de calidad, al interior y exterior de la Institución, cuando esta sea dirigida con liderazgo son:

- Establecer principios generales que orientan las acciones educativas para la puesta en marcha de la organización institucional creando así estrategias para alcanzar metas de corto y largo plazo.
- Definir el grado de liderazgo que se desea alcanzar con la participación de los diferentes miembros de los estamentos para determinar el papel que juega en el desarrollo del proceso educativo.
- Establecer prioridades y formas equitativas para la gestión de procesos pedagógicos de cada uno de los integrantes de la comunidad Educativa.
- Determinar los indicadores como mecanismos de seguimiento que según las participaciones permitan demostrar la actitud proactiva y transformativa de los miembros de la comunidad educativa de la Institución en procura de un cambio de mejoramiento.

4.5. VIABILIDAD DE LA PROPUESTA

Se considera que la siguiente propuesta tiene viabilidad y se puede desarrollar teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- **Infraestructura:** La institución cuenta con adecuados espacios físicos los cuales servirán como puntos de encuentro para el desarrollo del plan operativo. El tiempo disponible para desarrollar el plan operativo será en contra jornada, el horario será establecido de acuerdo a la disponibilidad de los participantes. La Institución si cuenta con equipos necesarios para desarrollar las actividades planteadas.
- **Personal Especializado:** El talento humano con el cual se orientará el desarrollo de los ejes fundamentales de esta propuesta son personas especializadas de la Secretaría de Educación del Departamento en el área de Psicología y Pedagogía. Las temáticas principales a tratar serán:
 - Formación integral
 - Compromiso
 - Convivencia
 - Trabajo en equipo

➤ Liderazgo

Recursos: El material de apoyo constará de recursos económicos provenientes de la Administración Municipal, al igual que un medio de transporte que movilice a los participantes inmersos en el desarrollo de la propuesta.

Voluntad Política: Se contará con la participación activa del Directivo, docentes, corregidor y líderes comunitarios, los cuales apoyarán la propuesta.

4.6. PLAN OPERATIVO

ACCIONES	PROPÓSITO	LOGROS ESPERADOS	POBLACIÓN OBJETIVA	TIEMPO PROBABLE	RECURSOS	RESPONSABLES
1. Formación integral	Permitir que los educandos participen como sujetos activos en la comunidad.	Crear en los estudiantes una actitud que demuestre valores de integridad para una formación adecuada.	Estudiantes grados superiores	Sep. 2008 a Feb. 2009.	- Financieros - Logísticos - Humanos	Docentes: Directores de grupo
2. Compromiso	Despertar en los docentes una actitud de cambio con el fin de asumir mayor pertenencia	Idear el trabajo en equipo afianzando el bienestar social de la comunidad educativa.	Docentes	Jornadas de trabajo pedagógicas (cada mes).	- Financieros - Logísticos - Humanos	Directivos
3. Convivencia	Vivenciar los valores para fortalecer y mejorar las relaciones interpersonales y comunitarias.	Analizar y solucionar casos de resistencia al cambio para favorecer un buen clima organizacional en la Institución.	Comunidad educativa	Feb. 2009 a jun. 2009	- Financieros - Logísticos - Humanos	Docentes, estudiantes, directivos, padres de familia.
4. Trabajo en equipo	Desarrollar actividades que favorezcan la participación activa de la comunidad.	Integración de los estamentos institucionales.	Comunidad educativa	Mingas y trabajo ecológico (1 por periodo)	- Financieros - Logísticos - Humanos	Directivo, docente, estudiantes Instituciones oficiales
5. Liderazgo	Orientar acciones educativas de liderazgo para formar metas a corto y mediano plazo.	El trabajo en equipo resultados favorables. Demostrar actitudes de transformación en procura del mejoramiento del clima. organizacional.	Docentes y estudiantes	Cada 2 meses al final del periodo.	- Recurso Humano - Logístico	Directivos

5. CONCLUSIONES

- Con el trabajo realizado se comprobó que algunos docentes y estudiantes si desean un cambio que promuevan la sana convivencia y armonía institucional.
- La Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen cuenta con un talento humano calificado, que a pesar de las diferencias entre ellos despiertan una gran aceptación, para plantear ideas que determinen un clima organizacional acorde a las necesidades de la región.
- Los propósitos que se ha determinado con este trabajo permite implementar acciones a corto plazo que vislumbran en los estamentos de la institución, un real compromiso por lograr un mejoramiento institucional.
- En la Institución Educativa hay carencia de buenas relaciones interpersonales entre los docentes lo cual determina la falta de un adecuado y armónico clima organizacional, destacando la marcada actitud de los docentes ante la resistencia al cambio, lo cual evita que los logros propuestos a nivel pedagógico y comunitario tengan un cumplimiento eficaz.
- La comunidad educativa no muestra interés en cuanto a mejorar las relaciones interpersonales debido a diferentes roces familiares, políticos, religiosos, entre otros. Esto contribuye a la formación de grupos informales los cuales no permiten un desarrollo adecuado de un verdadero clima organizacional.
- El Directivo docente se constituye en un estamento que carece de acciones equitativas en su que hacer laboral, los cuales evidencian inconformismo y un ambiente laboral negativo.
- Los docentes trabajan a nivel de un compromiso débil que fomenta desmotivación en los estudiantes ya que algunos de ellos rescatan su parte personal antes que el mejoramiento Institucional.
- En la comunidad educativa se observa la falta de un compromiso dedicado a impulsar acciones en función del bienestar social de toda la comunidad, que viabilice una mejoría e el nivel de convivencia desarrollando el crecimiento de la organización en la comunidad educativa.

6. RECOMENDACIONES

- Proponer programas de motivación al personal de la institución con la finalidad de educar a los docentes y demás estamentos, para que implementen una verdadera cultura organizacional.
- Crear en la comunidad educativa acciones de compañerismo e interés por el desarrollo de los aspectos pedagógicos y concentrar formas de cambio actitudinal en procura de un mejoramiento institucional y su proyección con la región.
- Buscar en los diferentes estamentos de la institución, la forma de implementar estrategias que mejoren las relaciones interpersonales entre los docentes y demás miembros de la comunidad.
- Fomentar en los docentes el trabajo en equipo para que estos a su vez lo transmitan a sus estudiantes, padres de familia y comunidad en general.
- Incrementar en la comunidad educativa otras acciones que viabilicen la iniciativa y participación como ejes fundamentales que beneficien a la comunidad.
- Compromiso de los docentes y directivo docente para encaminar actividades pedagógicas, las cuales conlleven a un mejoramiento institucional.
- Incentivar en los padres de familia la participación en la educación integral, formando equipos de trabajando con los docentes que permita cumplir a cabalidad una verdadera formación en valores, que conlleven a favorecer la convivencia social

BIBLIOGRAFÍA

ALVARADO, L. "Los valores en la misión de la empresa".1998.
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/>

BURGOS, Ayde, LUCERO, Myriam, TIMARAN, Sandra. Incidencias de las Relaciones Interpersonales de los Docentes del Centro Educativo Escuela Rural Mixta, Santa Rosa de Imues.

CHAMORRO, José. Pensamiento Organizativo y Teoría Organizacional. Universidad de Nariño, Facultad de Educación, Litografía Argentina. San Juan de Pasto.

CHAMORRO, José. Como Administrar con Éxito. Universidad de Nariño, Facultad de Educación, Litografía Argentina. San Juan de Pasto.

CHRUDEN, H. y SHERMAN, A. Administración de Personal. México. Editorial Continente.1982. www.wikilearning.com

COLOMBIA MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. Decreto 2277 de 1979

COLOMBIA MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. Decreto 1860 DE 1994.

COLOMBIA MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. Ley General de Educación, Decretos Reglamentarios 1994.

COLOMBIA MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. Docentes y Educación, 1999.

CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA, 1991.

DAVIS, K. y NEWSTROM, J. Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill. 1999.

FLORES, J. Confianza en el factor humano, estrategia para enfrentar la nueva década. www.monografias.com. 2008.

GONCALVES, A. Clima organizacional. [//www.phpartners.com/articulos/download](http://www.phpartners.com/articulos/download).1997.

HIDALGO, Maria, MONCAYO, Nidia. Como Construir un Proyecto Pedagógico Con Pertinencia Social y Pertinencia Académica Para el Colegio Nuestra Señora del Carmen, Cebadal, Municipio de Tangua.

LAGOS TORO, Luís. El clima organizacional del colegio “Almirante Padilla” sección nocturna y algunos elementos que permitan su mejoramiento. Sibundoy, 1997, 90 p. Trabajo de grado (Especialista en Administración Educativa). Universidad de Nariño. Facultad de Educación.

LÓPEZ, A. La motivación. <http://www.monografias.com/trabajos5/moti/moti.shtml>.2002

MÁRQUEZ, M. Satisfacción laboral. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/> 2001.

MENDEZ, Carlos. Clima Organizacional en Colombia. Bogotá: Centro editorial Universidad del Rosario, 2006.

MONTENEGRO, Hilda. Tipo de Relaciones Interpersonales Entre los Docentes del Colegio Departamental Nocturno Santo.

MORENO, M. Recursos humanos: La motivación y su influencia en el ámbito laboral. Mexico. Mc. Graw Hill. 2001.

MÜNCH L. Fundamentos de Administración. México: Trillas.1998.

NACIONES UNIDAS, Declaración universal de los derechos humanos, 1948.

PIÑATE, P. Perfil del clima Organizacional de las Escuelas Básicas del Municipio San Fernando. Estado Apure. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Bicentennial de Aragua.

PONCE DE LEÓN GUTIÉRREZ, J. Energía, cansancio, fatiga y estrés. Cápsulas del médico para la empresa. En: Adminístrate Hoy 43. 1997. p. 40.

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL. Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, El Cebadal- Tangua.

RAMOS, J. Manejo productivo del estrés en las empresas. En: Adminístrate Hoy 68.1999. p. 42.

ROBBINS, S. Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. 1999.p.434.

ROGERS, Carls. El proceso de convertirse en persona. Colección de psicología, psiquiatría, y psicoterapia N° 48. Buenos aires: Paidos, 1972.

SCHEIN, E.. Psicología de la Organización. México: Prentice Hall Hispanoamericana. 1982. www.revistaparadigma.org.ve

TORRES MESIAS, Álvaro, TORRES VEGA, Nelson. Investigar en Educación y Pedagogía.

VALDEZ, Alejandro. La agresión, los problemas y el conflicto". En: Adminístrate Hoy 45.1998. p. 44-46.

VILLOTA, Aníbal, OÑATE, Donny y DELGADO, Lilia. Estudio del clima organizacional de las Instituciones Educativas del núcleo de desarrollo educativo y cultural de San Fernando de Básica Primaria jornada de la mañana. San Juan De Pasto, 1996, 160 p. Trabajo de grado (Especialista en Administración Educativa). Universidad de Nariño. Facultad de Educación.

ANEXOS

Anexo 1

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE EDUCACION ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION EDUCATIVA

GRUPO FOCAL DE DOCENTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN – SEDE EL CEBADAL

I. INTRODUCCION. La medición del Clima Organizacional permite establecer estrategias que optimicen el comportamiento organizacional para promover a los docentes a trabajar con entusiasmo y de manera efectiva.

II. OBJETIVO. Diagnosticar el estado actual en que se encuentra el clima organizacional de la Institución Educativa Nuestra Señora Del Carmen El Cebadal-Tangua-Nariño.

III. FORMA DE SELECCIÓN: Se realizó con un Directivo docente, y con los docentes que mostraron mayor interés en la ejecución del proyecto. Se realizaron diálogos interactivos alrededor de un cuestionario previamente distribuido entre ellos, durante varias sesiones (7).

IV. CUESTIONARIO

1. ¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la Institución?
2. ¿Se comparten actividades que requieran compromiso de los docentes para trabajar en equipo?
3. ¿Cuando hay decisiones que afectan su trabajo se toma en cuenta su situación personal?
4. ¿Participa usted en las actividades de integración (sociales y deportivas) que realiza la institución?

5. ¿Se manejan adecuadas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo?
6. ¿Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la institución, se satisfacen sus necesidades profesionales?
7. ¿Cree usted que es necesario la conformación de equipos de trabajo para un mejoramiento del clima organizacional?.
8. ¿Cree usted que el clima organizacional influye en su desempeño personal y profesional?.
9. ¿Piensa usted que la falta de organización de la labor docente es una causa para que no exista un clima organizacional armónico y adecuado?.
10. ¿Piensa usted que la falta de un adecuado clima organizacional es causal de desmotivación para la participación de los docentes en las actividades curriculares?.

Anexo 2

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE EDUCACION ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION EDUCATIVA

GRUPO FOCAL A ESTUDIANTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN – SEDE EL CEBADAL

I. INTRODUCCION. La medición del Clima Organizacional permite establecer estrategias que optimicen el comportamiento organizacional para promover a los docentes a trabajar con entusiasmo y de manera efectiva.

II. OBJETIVO. Diagnosticar el estado actual en que se encuentra el clima organizacional de la Institución Educativa Nuestra Señora Del Carmen El Cebadal-Tangua-Nariño.

III. FORMA DE SELECCIÓN: Se realizó con los estudiantes que mostraron mayor interés en la ejecución del proyecto.
Se realizaron diálogos interactivos alrededor de un cuestionario previamente distribuido entre ellos, durante varias sesiones (7), con los estudiantes de los grados superiores.

V. CUESTIONARIO

1. ¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la Institución?
2. ¿Los docentes participan en las actividades de integración (sociales y deportivas) que realiza la institución?
3. ¿Usted percibe que los docentes manejan adecuadas relaciones interpersonales?
4. ¿Se observa unidad en la organización de actividades pedagógicas?
5. ¿Los docentes de su Institución muestran interés y entusiasmo por los temas que se desarrollan en la institución?

6. ¿Piensa usted que la falta de organización de la labor docente es una causa para que no exista un clima organizacional armónico y adecuado?.

7. ¿Piensa usted que la falta de un adecuado clima organizacional es causal de desmotivación para la participación de los docentes en las actividades curriculares?.

8. ¿Cree usted que es necesario que los docentes conformen equipos de trabajo para un mejoramiento del clima organizacional?.

9. ¿Las relaciones interpersonales demostradas entre los docentes, son de carácter satisfactorio para el bienestar estudiantil y su desarrollo personal?.

10. ¿Piensa usted que en la parte organizativa de la institución, se dan preferencias para la selección del trabajo de los docentes y su desempeño?.

Anexo 3

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE EDUCACION ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION EDUCATIVA

GRUPO FOCAL DE PADRES DE FAMILIA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN – SEDE EL CEBADAL

I. INTRODUCCION. La medición del Clima Organizacional permite establecer estrategias que optimicen el comportamiento organizacional para promover a los docentes a trabajar con entusiasmo y de manera efectiva.

II. OBJETIVO. Diagnosticar el estado actual en que se encuentra el clima organizacional de la Institución Educativa Nuestra Señora Del Carmen El Cebadal-Tangua-Nariño.

III. FORMA DE SELECCIÓN: Se realizó con una muestra representativa de los padres de familia que mostraron mayor interés en la ejecución del proyecto. Se realizaron diálogos interactivos alrededor de un cuestionario previamente distribuido entre ellos, durante varias sesiones (7), con los estudiantes de los grados superiores.

V. CUESTIONARIO

1. ¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la Institución?
2. ¿Se comparten actividades que requieran compromiso de los docentes y padres de familia para trabajar en equipo?
3. ¿De acuerdo con los lineamientos de la Institución y el clima percibido por docentes lo hacen participe a usted en actividades de integración y de organización que realiza la institución?
4. ¿Se manejan adecuadas relaciones interpersonales entre los docentes y la comunidad educativa que usted representa?

5. ¿Cree usted que es necesario la conformación de equipos de trabajo para un mejoramiento del clima organizacional?.

6. ¿Considera que los docentes demuestran actitudes de compañerismo en su trabajo para el mejoramiento de la Institución?

7. ¿Piensa usted que la falta de organización de la labor docente es una causa para que no exista un clima organizacional armónico y adecuado?.

8. ¿Cree usted que la falta de un adecuado clima organizacional es causal de desmotivación para la participación de los docentes en las actividades curriculares?.

9. ¿Cree que el clima organizacional de la instituciones determinante en el logro de los objetivos institucionales y comunitarios?

10. ¿Considera usted que tiene iniciativa para sugerir estrategias que mejoren las relaciones interpersonales y aspectos organizacionales en la institución ?

Anexo 4

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE EDUCACION ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION EDUCATIVA

ENTREVISTA A PROFUNDAD APLICADA AL DIRECTIVO DOCENTE, DOCENTES, PADRES DE FAMILIA Y ESTUDIANTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN – SEDE EL CEBADAL

OBJETIVO. Con el propósito de observar y determinar el clima organizacional y las relaciones interpersonales presentes en el cuerpo docente de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen se estableció una serie de preguntas que ayuden a mejorar lo expuesto, como también su proyección de trabajo en equipo que dé fortalezas de seguimiento para lograr un vínculo de los participantes activos en el proceso pedagógico.

1. El adecuado clima organizacional determina el buen funcionamiento de las instituciones educativas, ¿qué mecanismos usted ha creado para este fin en su institución?.
2. Las buenas relaciones interpersonales entre los docentes determinan un clima organizacional adecuado para el funcionamiento institucional, ¿qué estrategias sugiere para establecer el logro de este funcionamiento en su institución?
3. Desde la perspectiva de un mejoramiento institucional los procesos de formación de los docentes en el desarrollo de actividades pedagógica se cualifican con un acuerdo de su clima institucional, ¿cuales son las que más ha implementado y por qué?.
4. Si se desea procurar un adecuado nivel de funcionamiento laboral y trabajo colectivo, ¿qué oportunidades de tratamiento en los docentes han determinado cambios susceptibles de éstos en su actuar cotidiano?
5. Desde la forma de atributos las características que describe el marco que regulan las relaciones interpersonales son las fortalezas de cada docente, ¿qué

ha generado usted para que el nivel sea manejado equitativamente en la institución para mantener de forma adecuada esta posición?.

6. El ambiente propio de las instituciones producido por una estructura organizacional en los docentes expresa en usted objetivos de liderazgo, motivación, control, y toma de decisiones acertadas, ¿qué grado de participación ha presentado usted y sus compañeros por mejorar y mantener sus relaciones?.
7. Cuando se trabaja en función de desempeño de los reconocimientos propicia el apoyo para obtener resultados y crear un ambiente adecuado, ¿qué formas de innovación ha creado usted para que se presenten estas expectativas con propiedad en la institución?.
8. El estudio del clima organizacional puede ser punto de partida para un análisis detallado del docente. ¿han realizado este tipo de diagnostico regularmente para superar las dificultades presentadas y convertirlas en fortalezas?
9. El proceso de interacción social conduce al desarrollo de las relaciones en sus participaciones y comportamientos, ¿cómo determina usted actividades favorables para dimensionar las relaciones entre los docentes y lograr su mejoramiento de pertenencia a la institución?.
10. Como docente siempre se manifiesta actitudes de desempeño que lo conllevan a lograr objetivos organizacionales. ¿qué motivaciones funcionales de liderazgo en la institución para desarrollar estas expresiones enfocadas a mejorar el clima presente en la actualidad para estas acciones pedagógicas?.

ANEXO 5. GUIA DE OBSERVACION

FECHA	ACTIVIDAD	PROPOSITO	LOGRO	RECURSOS
16 Feb 2008	Reconocimiento del entorno social general	Observar el medio donde se realiza la investigación	Conocer la zona de influencia y los niveles que participan en la investigación	Humanos y económicos
1 Marzo. 2008	Observar los aspectos relevantes del Entorno que ayuden a la realización del trabajo	Determinar principales características En el aspecto socio-cultural de los habitantes De la región.	Caracterizar la forma de convivencia de los habitantes cercanos a la Institución	Humanos y económicos.
15 Marzo. 2008	Solicitar archivos para establecer la documentación y su revisión	Recolectar la información (trabajo de campo)	Consignar la información obtenida en el trabajo de campo.	Humanos, bibliográficos, documentos, económicos.
29 Mar. 2008	Conversatorio con integrantes de la comunidad para verificar aspectos generales (confrontación).	Verificar si la observación realizada es acorde con la realidad.	Determinar las falencias y fortalezas de los habitantes de la región.	Humanos.
12 Abril. 2008	Aplicación de grupo focal a docentes, estudiantes y padres de familia, para conocer el clima organizacional vivido en la institución.	Diagnosticar el estado en el que se encuentra el clima organizacional en la institución.	Conocer de forma objetiva el pensamiento de la comunidad educativa y las relaciones que determinan el clima organizacional en la institución.	Humano y económico.
26 Abril. 2008	Aplicación de entrevista a profundidad a la comunidad educativa a las personas más participativas y activas para confirmar la información.	Obtener información de los miembros de la comunidad en los aspectos del clima organizacional en la institución.	Ampliar la información obtenida de la comunidad educativa de acuerdo al clima organizacional.	humano

10 Mayo. 2008	Realización del taller con estudiantes sobre las categorías fundamentales del clima organizacional en la institución.	Informar la manera como se puede vivir y expresar un verdadero clima organizacional en la institución.	Interpretar las opiniones de los estudiantes en relación con el clima organizacional en la institución.	Humano y económico. (material de apoyo)
---------------------	---	--	---	--

**ANEXO 6. Grupo focal a Docentes de la Institución Educativa de la Institución Educativa
Nuestra Señora del Carmen**

No.	Enunciado de la Pregunta	Análisis Relación Cualitativa por Matriz DOFA			
		D	O	F	A
1	¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la institución?	Existe una relativa (poca) forma de que el clima organizacional no sea el adecuado y se tienda a cambiarlo en la Relación de Mejorarlo para satisfacción de todos los docentes.		Con los docentes analizados la Organización del Clima en la Institución es percibido como una forma de mantenerlo.	
2	¿Se comparten actividades que requieran compromiso de los docentes para trabajar en equipo?	Los docentes de la I.E.N.S.C en su relación mínima no están de acuerdo con la proyección del trabajo en Equipo impartidas en la actualidad en la Institución y que en base en ello se debe cambiar su accionar.		Los docentes de la I.E.N.S.C afirmaron que si se trabaja en equipo compartiendo compromisos en las actividades	

3	¿Cuándo hay decisiones que afectan su trabajo se toma en cuenta su situación personal?		La relación de docentes que afirman que en la Institución se muestran como personas que si asumen retos en bien de una posición que se debe presentar como profesionales de la educación.		En cuanto a lo preguntado en una gran situación de amenaza porque como profesionales de la docencia y la formación de la niñez y la juventud, estamos en total contravía profesional
4	¿ Participa usted en las actividades de Integración (sociales y deportivas) que realiza la institución?	Cuando se piensa en esta forma es comprobable que las acciones se las realizan mas por cumplimiento y compromiso que proyectar una verdadera integración entre docentes de la institución.		Los resultados determinan que las actividades sociales y deportivas son vinculo de integración entre las realizan al demostrar acciones que sean participativas.	

5	¿Se manejan adecuadas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo?		Es necesario una estrategia de mejoramiento de las relaciones interpersonales entre las docentes ya que es así como se puede manejar un clima adecuado entre compañeros de la institución y su funcionamiento	Los docentes participantes determinan que si son adecuadas las relaciones interpersonales en la Institución y ello si conlleva a posiciones de compañerismo	
6	¿ Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la Institución se satisfacen sus necesidades profesionales?		En ocasiones los objetivos de la Institución no presentan una gran vía de proyección, por eso es necesario establecer ideales que mejoren el trabajo para una superación profesional	Como profesionales de la educación todos los docentes encuestados trabajan siempre en procura de lograr sus necesidades profesionales y pensar en la consecución de los logros institucionales	

7	<p>¿ Cree usted que es necesario la conformación de equipos de trabajo para un mejoramiento del clima organizacional?</p>	<p>En la actualidad en la Institución no hay conformación de equipos de trabajo que propendan por un mejoramiento, esto conduce a que se plantee y se forme verdaderamente equipos que mantengan un clima adecuado.</p>	<p>Con la encuesta se relaciona que hay una instancia de cambio a favor de las conformaciones de equipos de trabajo que conllevan al cambio actual de trabajo en procura de un mejoramiento institucional.</p>		
---	---	---	--	--	--

8	¿ Cree usted que el clima organizacional influye en su desempeño personal y profesional?		La muestra analizada cree que si se puede cambiar el mal clima organizacional actual por uno mejor que traspase los limites institucionales y se proyecten hacia un ideal con sentido de fortalecimiento laboral y profesional		Los docentes afirman que en la actualidad el desempeño personal y profesional esta siendo afectado por la situación del clima organizacional presente en la Institución.
---	--	--	--	--	--

9	<p>¿ Piensa usted que la falta de la labor docente es una causa para que no exista un clima organizacional armónico y adecuado?</p>	<p>Determinar una dificultad ya que en a actualidad en la institución pocos son los que buscan la organización de la labor docente en manejo de solucionar los problemas que existen en el momento.</p>	<p>Se debe prever que si hay una buena organización de los docentes se crea un clima organizacional también mejor que permita dar su proyección a la institución ante la comunidad que conforman.</p>		<p>Los docentes si afirman que en la actualidad el desempeño personal y profesional esta siendo afectado por la situación del clima organizacional presente en la Institución.</p>
---	---	---	---	--	--

10	¿ Piensa usted que la falta de un adecuado clima organizacional es causal de desmotivación para la participación de las docentes en las actividades curriculares?	Los encuestados procuran laborar en una posición que se presente en la institución y que las actividades previstas en el desarrollo curricular no les afectara su pertenencia y pertinencia ya que no se motivaran porque este bien.	Toda actividad curricular desde le inicio hasta el final se debe encaminar a buscar la participación total de los docentes que beneficie al conglomerado de actividades en procura de un mejoramiento institucional.		
----	---	--	--	--	--

ANEXO 7. Grupo focal a Estudiantes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen

No.	Enunciado de la Pregunta	Análisis Relación Cualitativa por Matriz DOFA			
		D	O	F	A
1	¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la institución?		La persona que no existe un Clima Organizacional adecuado en la Institución piensa que es posible mejorar este aspecto de mejorar las posiciones organizativas en la Institución.	Los Estudiantes en su condición perciben un clima Organizacional adecuado ya que por lo general asumen una posición de ayuda y participación en las actividades que se realizan en la Institución.	

2	¿Los docentes participan en las actividades de integración (Sociales y Deportivas) que realiza la institución?			Con la participación total de los estudiantes las formas de integración en actividades (sociales y Deportivas) en la Institución por parte de las docentes conlleva a que ellas sean participes totales en las actividades	
---	--	--	--	--	--

3	¿Usted percibe que los docentes manejan adecuadas relaciones interpersonales?	La relación de percepción de una gran parte mayor del estudiantado en que las docentes no presentan relaciones interpersonales adecuadas deben hacer pensar en un cambio de las docentes en procura de un mejoramiento.	Los estudiantes plantean que si es posible cambiar el manejo actual de las relaciones interpersonales entre docentes ya que ellas darán un mejoramiento en su desempeño académico y su aprendizaje será mejor y oportuno.		
---	---	---	---	--	--

4	¿Se observa unidad en la organización de actividades pedagógicas?	Los estudiantes encuestados mantienen una visión en la falta de unidad y organización por parte de los docentes para la realización de las actividades pedagógicas que se plantean individualmente y que se deben trabajar en equipo.		En general el Equipo de Estudiantes encuestado y con ellos todos los demás determinan solo en las docentes que trabajan con ellos una unidad en el desarrollo de las actividades, y piensan que es así como se trabaja con los demás.	
---	---	---	--	---	--

5	¿Los docentes de la Institución muestran interés y entusiasmo por los temas que se desarrollan en la Institución?	Sabido que es una mínima parte la que se opone a que hay falta de interés y entusiasmo en las docentes por los temas desarrollados hacen pensar que alguno de ellos falta y que con base en él no se llega a un mejoramiento.		Todos los estudiantes han caracterizado que las docentes si se entregan con entusiasmo e interés en el desarrollo de los temas "contenidos" que son encargados a cada una de ellas en sus áreas o asignaturas.	
---	---	---	--	--	--

6	¿Piensa usted que la falta de organización de la labor docente es una causa para que no exista un clima organizacional armónico y adecuado?	La presencia de estos significados hacen pensar que los estudiantes si se preocupan porque exista organización laboral y que si no esta bien conducida puede llegar al mejoramiento	Se presenta un nivel de satisfacción en una parte significativa del estudiantado, en determinar que no les interesa cambio del clima organizacional, pero que a su vez debe presentarse por las docentes rápidamente.		
---	---	---	---	--	--

7	¿Piensa usted que la falta de un adecuado clima organizacional es causal de desmotivación para la participación de los docentes en las actividades curriculares?	La desmotivación para el estudiantado es detectada cuando las docentes no cumplen con el desarrollo de sus actividades curriculares y ello es causal de un mal estar institucional que va en contra de ellas.	Los Estudiantes han opinado que un clima organizacional si conlleva a la motivación de las docentes para unificar trabajo y determinan con ella que un clima adecuado es bueno para la Institución.		
---	--	---	---	--	--

8	<p>¿Cree usted que es necesario que los docentes conformen equipos de trabajo para un mejoramiento del clima Organizacional?</p>			<p>El estudiantado destaca muy claramente que el trabajo en equipo es prioritario para las docentes si estas quieren que la Institución mejore y sobresalga a nivel regional y afirman que es un aporte fundamental de mejoramiento.</p>	
---	--	--	--	--	--

9	<p>¿ Las Relaciones Interpersonales demostradas entre los docentes son de carácter satisfactorio para el bienestar estudiantil y su desarrollo personal?</p>	<p>Algunos estudiantes no valoran bien las relaciones interpersonales actuales entre las docentes y defienden que ello no es claro ni satisfactorio para la realización de sus actividades y que se debe mejorar.</p>		<p>De forma relacional los estudiantes han determinado que las relaciones interpersonales entre docentes producen bienestar estudiantil y que es agradable trabajar en un clima que suministre esta condición.</p>	
---	--	---	--	--	--

10	¿ Piensa usted que en la parte organizativa de la Institución se dan preferencias para la selección del trabajo de los docentes y su desempeño?	Los estudiantes se han manifestado como miembros de la comunidad que no están de acuerdo con la forma como se realizan los grupos de trabajo en la institución a nivel de docentes y que ello implica una desorganización de su labor.	Que es acertado de que los docentes combinen su manera de actuar en el trabajo organizacional de la Institución ya que si se dan preferencia por algunos, también la parte equitativa debe cumplir su función en la Institución.		
----	---	--	--	--	--

ANEXO 8. Grupo Focal a Padres de Familia de la Institución Educativa Nuestra Señora Del Carmen

No.	Enunciado de la Pregunta	Análisis Relación Cualitativa DOFA			
		D	O	F	A
1	¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la institución?	Los padres de familia que pertenecen a la Institución determinan que hay falta de Clima Organizacional en la Institución y que se debe mejorar ya que es así como se debe trabajar por mejorar la Institución.	El Nivel de Padres de familia encuestados afirman que si se puede percibir un Clima Organizacional adecuado en la institución y que ello ha demostrado que con cambios de los docentes se organizaría mejor la Institución.		

2	¿Se comparten actividades que requieran compromiso de las docentes y padres de familia para trabajar en equipo?	En este caso se debe establecer que no existiría verdadero compromiso por los docentes en trabajar en equipo y con los padres de familia para prever actividades que sean realmente de Mejoramiento de la Institución.		Los Padres de familia comprometidos con el Mejoramiento Organizacional si comparten el ideal institucional se cumple en la realización de las actividades pero dan claro sentido que son relación de actividades.	
3	¿De acuerdo con los lineamientos de la institución y el clima percibido por los docentes lo hacen participe a usted en actividades de integración y de organización que realiza la Institución?	La relación establecida por los padres de familia han definido que los lineamientos institucionales no deben estar relacionados con el clima percibido por las docentes y sobre todo en actividades ya que no solamente la parte Organizacional en esto.		La parte de integración es un medio de funcionamiento institucional con los padres y comunidad para la organización de la Institución y es así como ellos perciben el clima institucional entre los docentes.	

4	¿Se manejan adecuadas relaciones interpersonales entre las docentes y la comunidad educativa que usted representa?	Como siempre los padres de familia son un establecimiento principal dentro de la comunidad educativa, en la institución comprueban que no hay adecuadas relaciones interpersonales entre las docentes y ellos y esto no es manejable sino mejorar..		Los padres de Familia participan y representantes de la comunidad educativa opinan que han determinado relaciones interpersonales buenas entre las docentes ya que los asocian con la realización de las actividades.	
5	¿Cree usted que es necesario la conformación de equipos de trabajo para mejoramiento del clima organizacional	Como en la actualidad los padres de familia han notado que entre las docentes no hay una conformación de equipos de trabajo han determinado que si se quiere mejorar la Institución y el clima organizacional en el cual se encuentra es prioritario hacerlo.			

6	¿Considera usted que los docentes demuestran actitudes de compañerismo en su trabajo para el mejoramiento de la Institución?	Con relación al compañerismo los padres de familia han determinado que no lo hay, y ello conlleva a una mala organización de las actividades y que se la debe mejorar si se desea buscar calidad institucional, educativa y del clima que rodea.	. Es importante destacar que algunos padres de familia son participes para que exista mejoramiento del compañerismo entre los docentes y así cada actividad en la institución será mejor y con un nivel de proyección para la región.		
7	¿Piensa usted que la falta de organización de la labor docente es una causa para que no exista un clima Organizacional armónico y adecuado?	Es determinante que los padres de familia asuman que la falta de un clima organizacional adecuado, es la falta de la organización de la labor docente, ya que si se piensa en Calidad y Mejoramiento se debe procurar por relacionar bien el Clima Organizacional.	La encuesta plantea que los padres de familia si creen que con un trabajo comprometido y liderado por docentes mejorarán la parte Institucional para su mejoramiento y encontrar con ello el clima Organizacional de los docentes que tanto se requiere.		

8	¿Cree usted que la falta de un adecuado clima Organizacional es causal de desmotivación para la participación de los docentes en las actividades curriculares?	Siempre se ha llevado como factor principal la falta de un adecuado Clima Organizacional de los docentes y ello involucra todas las actividades curriculares se percibe de ésta forma ya que hay desmotivación por los docentes y deben mejorar.	Es mínimo pensar que con la colaboración de padres de familia se pueda cambiar el actuar de los docentes y el clima que los rodea, más aun no se debe dejar de pensar en la idea que se puede hacer cambiar si hay participación en todo lo curricular.		
9	¿Cree que el clima Organizacional de las Instituciones es determinante en el logro de los objetivos institucionales y comunitarios?		Los propósitos en una institución se logran con el vínculo de las actividades mantenidas y llevadas por el clima organizacional de la Institución, por ello aun ellas creen que si es posible cambiar con su ayuda el clima organizacional.	Los padres de familia siempre han pensado y actuado porque las instituciones trabajan conjuntamente con la comunidad ya que es así como ellas determinan el Clima organizacional de las Instituciones y su trabajo interpersonal.	

10	¿Considera usted que tiene iniciativa para sugerir estrategias que mejoren las relaciones interpersonales y aspectos organizacionales en la Institución?			Es importante destacar que los padres de familia han tenido iniciativa de Mejoramiento de la Institución y es así como ellos sin ser llevados conducidos por docentes siempre buscan que las relaciones interpersonales sean buenas.	
----	--	--	--	--	--

ANEXO 9. DATOS DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A DIRECTIVO DOCENTE, DOCENTES, ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA

No.	PREGUNTA REALIZADA	INTERPRETACIÓN COMPARATIVA
1	Considera que el nivel socio – económico y cultural de los miembros de la comunidad educativa de la Institución no permite el desarrollo de un buen clima organizacional.	Luego en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen se relaciona con los estamentos principales que si influye el nivel socio-económico y cultural para que exista un buen clima organizacional que incida en el desarrollo pedagógico institucional.
2	Cree que el clima organizacional de la Institución Nuestra Señora del Carmen es agradable para el desarrollo de las actividades escolares	De acuerdo con lo analizado es importante destacar que el estamento directivo y parte de los docentes determinan que en la Institución es agradable el desarrollo de las actividades, pero en los estudiantes y padres de familia no lo es ¡contradicción!
3	Considera usted que la programación de actividades para la práctica de los valores humanos y de la convivencia, mejoran el clima organizacional de la Institución?	Como el estamento directivo ha determinado un porcentaje alto se mantiene que hay prácticas en valores humanos y convivencia, demostrado por los demás estamentos institucionales que no es así y que se debe mejorar mucho este requerimiento institucional.
4	Cree usted que los compromisos y responsabilidades que adquiere dentro y fuera de la Institución, no le permite establecer buenas relaciones	Se logra establecer entre los estamentos entrevistados que no solo los compromisos hacen cumplir con el desarrollo de buenas relaciones, sino que hay factores mucho más importantes que permiten establecer buenas relaciones como son la pertenencia y la equidad.

	interpersonales.	
5	Piensa usted que el clima organizacional de la Institución ha generado cambios en su desarrollo personal y social?	El clima organizacional se muestra como elemento importante dentro del trabajo escolar y que es éste el que genera cambios que conduzcan a la institución al propósito de luchar por conseguir un mejoramiento que proyecte ideas de trabajo común.
6	Piensa usted que en la institución en la cual convive, el directivo docente promueve un buen clima organizacional y es gestor de éste en el desarrollo del proceso educativo?	Se percibe que el directivo docente no es un buen gestor del clima organizacional ya que a pesar de que se presenta mayor valor de acierto, no en lo suficientemente significativo, ya que en relacionado por su propia valoración y los demás estamentos no apoyan su labor.
7	Opina usted que en la institución se proponen y se ejecutan acciones estratégicas para lograr la integración de los miembros en diferentes estamentos institucionales?	La integración es una acción que no se ha podido manejar adecuadamente en la institución, ya que siempre se ha trabajado por grupismos que mantienen el “poder” y lo mal utilizan ya que piensan en su beneficio particular que un mejoramiento general de la institución.
8	Siendo usted un miembro activo comprometido con la institución que tipo de relaciones promueve para crear un clima organizacional en todos los estamentos de la comunidad educativa, y principalmente entre los docentes los más manifestados?	Los estamentos entrevistados excepto el directivo no se muestran que proponen acciones de mejoramiento del clima organizacional, pero el directivo docente a compuesto sus propuestas y los contradice con los demás estamentos lo que lleva a ser una interpretación inadecuada.
9	Considera usted que tiene iniciativa para mejorar las relaciones	Existe una comparación contradictoria en relación de la pregunta expuesta ya que los actores fundamentales del proceso educativo

	interpersonales en la institución, creando en los diferentes estamentos procesos de cambio y mejoramiento?	manifiestan desacuerdo en la propuesta de crear iniciativas de cambio y mejoramiento en la institución ya que durante todo el tiempo no se han demostrado.
10	Se sabe que el clima organizacional se basa por la consecución de los logros propuestos, cuales han sido principalmente los trabajados por usted en la actualidad con la institución y su componente pedagógico para poder mejorarlo constante en la actualidad?	En la actualidad los estamentos analizados, a diferencia del directivo docente concentran su unidad en que hay dificultad en la actualidad de demostrar un cambio en el componente pedagógico institucional y que no hay trabajo en equipo para que se lo mejore y se proyecte.

**ANEXO 10. Grupo Focal a Docentes de la Institución Educativa de la Institución Educativa
Nuestra Señora del Carmen**

No.	Enunciado de la Pregunta	Respuestas cerradas		Frecuencias			
		Si	no	Absoluta		Relativa %	
1	¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la institución?	8	2	8	2	80	20
	Primer Momento						
	Segundo Momento	2	1			66,6	33,4
	TOTAL	10	3			76,9	23,1
2	¿Se comparten actividades que requieran compromiso de los docentes para trabajar en equipo?	8	2	8	2	80	20
	Primer Momento						
	Segundo Momento	2	1			66,6	33,4
	TOTAL	10	3			76,9	23,1

3	¿Cuándo hay decisiones que afectan su trabajo se toma en cuenta su situación personal?	7	3	7	3	70	30
	Primer Momento						
	Segundo Momento	2	1			66,6	33,4
	TOTAL	9	4			84,6	15,4
4	¿ Participa usted en las actividades de Integración (sociales y deportivas) que realiza la institución?	9	1	9	1	90	10
	Primer Momento						
	Segundo Momento	2	1			66,6	33,4
	TOTAL	11	2			76,9	23,1

5	¿Se manejan adecuadas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo?	6	4	6	4	60	40
	Primer Momento						
	Segundo Momento	2	1			66,6	33,4
	TOTAL	8	5			61,5	38,5
6	¿ Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la Institución se satisfacen sus necesidades profesionales?	9	1	9	1	90	40
	Primer Momento						
	Segundo Momento	2	1			66,6	33,4
	TOTAL	11	2			84,6	15,4

7	¿ Cree usted que es necesario la conformación de equipos de trabajo para un mejoramiento del clima organizacional?	9	1	9	1	90	10
	Primer Momento						
	Segundo Momento	2	1			66,6	33,4
	TOTAL	11	2			84,6	15,4
8	¿ Cree usted que el clima organizacional influye en su desempeño personal y profesional?	9	1	9	1	90	10
	Primer Momento						
	Segundo Momento	3	0			100	0
	TOTAL	12	1			92,3	7,7

9	¿ Piensa usted que la falta de la labor docente es una causa para que no exista un clima organizacional armónico y adecuado?	2	8	2	8	20	80
	Primer Momento						
	Segundo Momento	3	0			100	0
	TOTAL	5	8			38,4	61,6
10	¿ Piensa usted que la falta de un adecuado clima organizacional es causal de desmotivación para la participación de las docentes en las actividades curriculares?	7	3	7	3	70	30
	Primer Momento						
	Segundo Momento	3	0			100	0

	TOTAL	10	3			76,9	23,1
--	-------	----	---	--	--	------	------

ANEXO 11. Grupo Focal a Estudiantes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen

Nº	Enunciado de la pregunta	Respuestas cerradas		Frecuencias			
		SI	NO	ABSOLUTA		RELATIVA	
						%	%
1.	¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la institución?	12	1	12	1	92.3	7.6
	Primer Momento						
	Segundo Momento	13	19	13	19	40.6	59.4
	TOTAL	25	20			55.5	44.5
2.	¿Los docentes participan en las actividades de integración (Sociales y Deportivas) que realiza la institución?	13	0	13	0	100	0
	Primer Momento						
	Segundo Momento	18	14			56.2	43.8
	TOTAL	31	14			56.2	43.8

3	¿Usted percibe que los docentes manejan adecuadas relaciones interpersonales?	6	7	6	7	46.1	53.9
	Primer Momento						
	Segundo Momento	10	22			31.2	68.8
	TOTAL	16	29			35.5	64.5
4	¿Se observa unidad en la organización de actividades pedagógicas?	5	8	5	8	38.4	61.6
	Primer Momento						
	Segundo Momento	16	16			50	50
	TOTAL	21	24			46.6	53.4
5	¿Los docentes de la Institución muestran interés y entusiasmo por los temas que se desarrollan en la Institución?	12	1	12	1	92.3	7.6
	Primer Momento						

	Segundo Momento	21	11			65,6	34,4
	TOTAL	33	12			73,3	26,7
6	¿Piensa usted que la falta de organización de la labor docente es una causa para que no exista un clima organizacional armónico y adecuado?	9	4	9	4	69,2	30,8
	Primer Momento						
	Segundo Momento	21	11			65,6	34,4
	TOTAL	30	15			66,6	33,4
7	¿Piensa usted que la falta de un adecuado clima organizacional es causal de desmotivación para la participación de los docentes en las actividades curriculares?	8	5	8	5	61,5	38,5
	Primer Momento						
	Segundo Momento	18	14			56,2	43,8
	TOTAL	26	19			57,7	42,3

8	¿Cree usted que es necesario que los docentes conformen equipos de trabajo para un mejoramiento del clima Organizacional?	13	0	13	0	100	0
	Primer Momento						
	Segundo Momento	27	5			84.3	15.7
	TOTAL	40	5			88.8	11.2
9	¿ Las Relaciones Interpersonales demostradas entre los docentes son de carácter satisfactorio para el bienestar estudiantil y su desarrollo personal?	10	3	10	3	76.9	23.1
	Primer Momento						
	Segundo Momento	15	17			46.8	53.2
	TOTAL	25	20			55.5	44.5

10	¿ Piensa usted que en la parte organizativa de la Institución se dan preferencias para la selección del trabajo de los docentes y su desempeño?	10	3	10	3	76.9	23.1
	Primer Momento						
	Segundo Momento	20	12			62.5	37.5
	TOTAL	30	15			66,6	33,4

ANEXO 12. Grupo Focal a Padres de Familia de la Institución Educativa Nuestra Señora Del Carmen

No.	Enunciado de la Pregunta	Respuestas cerradas		Frecuencias			
		si	no	Absoluta		Relativa %	
1	¿Percibe usted un clima organizacional adecuado en la institución?	4	4	4	4	50	50
	Primer Momento						
	Segundo Momento	9	2			81.8	18.2
	TOTAL	13	6			68.4	31.6
2	¿Se comparten actividades que requieran compromiso de las docentes y padres de familia para trabajar en equipo?	7	1	7	1	87.5	12.5
	Primer Momento						
	Segundo Momento	9	2			81.8	18.2

	TOTAL	16	3			84.2	15.8
3	¿De acuerdo con los lineamientos de la institución y el clima percibido por los docentes lo hacen participe a usted en actividades de integración y de organización que realiza la Institución?	6	2	6	2	75	25
	Primer Momento						
	Segundo Momento	8	3			72.7	27.3
	TOTAL	14	5			73.6	26.4
4	¿Se manejan adecuadas relaciones interpersonales entre las docentes y la comunidad educativa que usted representa?	6	2	6	2	75	25
	Primer Momento						
	Segundo Momento	10	1			90.9	9.1

	TOTAL	16	3			84.2	15.8
5	¿Cree usted que es necesario la conformación de equipos de trabajo para mejoramiento del clima organizacional	8	0	8	0	100	0
	Primer Momento						
	Segundo Momento	11	0			100	0
	TOTAL	19	0			100	0
6	¿Considera usted que los docentes demuestran actitudes de compañerismo en su trabajo para el mejoramiento de la Institución?	3	5	3	5	37.5	62.5
	Primer Momento						
	Segundo Momento	7	4			63.6	36.4

	TOTAL	10	9			52.6	47.4
7	¿Piensa usted que la falta de organización de la labor docente es una causa para que no exista un clima Organizacional armónico y adecuado?	7	1	7	1	87.5	12.5
	Primer Momento						
	Segundo Momento	7	4			63.6	36.4
	TOTAL	14	5			73.6	26.4
8	¿Cree usted que la falta de un adecuado clima Organizacional es causal de desmotivación para la participación de los docentes en las actividades curriculares?	7	1	7	1	87.5	12.5
	Primer Momento						
	Segundo Momento	8	3			72.7	27.3

	TOTAL	15	4			78.9	21.1
9	¿Cree que el clima Organizacional de las Instituciones es determinante en el logro de los objetivos institucionales y comunitarios?	6	2	6	2	75	25
	Primer Momento						
	Segundo Momento	9	2			81.8	18.2
	TOTAL	15	4			78.9	21.1
10	¿Considera usted que tiene iniciativa para sugerir estrategias que mejoren las relaciones interpersonales y aspectos organizacionales en la Institución?	8	0	8	0	100	0
	Primer Momento						
	Segundo Momento	8	3			72.7	27.3

	TOTAL	16	3			84.2	15.8
--	-------	----	---	--	--	------	------

ANEXO 13. Entrevista profundidad a Directivo Docente, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia

No.	PREGUNTA REALIZADA	FRECUENCIAS DETERMINADAS POR ESTAMENTOS															
		1 DIRECTIVO DOCENTE				10 DOCENTES				20 PADRES DE FAMILIA				40 ESTUDIANTES			
		Acuerdo	Desacuerdo	%	%	Acuerdo	Desacuerdo	%	%	Acuerdo	Desacuerdo	%	%	Acuerdo	Desacuerdo	%	%
1	Considera que el nivel socio – económico y cultural de los miembros de la comunidad educativa de la Institución no permite el desarrollo de un buen clima organizacional.	1	0	100	0	8	2	80	20	15	5	75	25	28	12	70	30

2	Cree que el clima organizacional de la Institución Nuestra Señora del Carmen es agradable para el desarrollo de las actividades escolares	1	0	100	0	7	3	70	30	13	7	65	35	13	27	32,5	67,5
3	Considera usted que la programación de actividades para la práctica de los valores humanos y de la convivencia, mejoran el clima organizacional de la Institución?	1	0	100	0	4	6	40	60	11	9	55	45	18	22	45	55
4	Cree usted que los compromisos y responsabilidades que adquiere dentro y fuera de la Institución, no le permite establecer buenas relaciones interpersonales.	0	1	0	100	2	8	20	80	4	16	20	80	10	30	25	75
	Piensa usted que el clima organizacional de la Institución ha	1	0	100	0	7	3	70	30	5	15	25	75	15	25	37,5	62,5

5	generado cambios en su desarrollo personal y social?																
6	Piensa usted que en la institución en la cual convive, el directivo docente promueve un buen clima organizacional y es gestor de éste en el desarrollo del proceso educativo?	1	0	100	0	4	6	40	60	8	12	40	60	13	27	32,5	67,5
7	Opina usted que en la institución se proponen y se ejecutan acciones estratégicas para lograr la integración de los miembros en diferentes estamentos institucionales?	1	0	100	0	3	7	30	70	5	15	25	75	11	29	27,5	72,5
8	Siendo usted un miembro activo comprometido con la institución que tipo de relaciones promueve para crear un clima organizacional en todos los	1	0	100	0	4	6	40	60	7	13	35	65	12	28	30	70

	estamentos de la comunidad educativa, y principalmente entre los docentes los más manifestados?																
9	Considera usted que tiene iniciativa para mejorar las relaciones interpersonales en la institución, creando en los diferentes estamentos procesos de cambio y mejoramiento?	1	0	100	0	2	8	20	80	11	9	55	45	14	26	35	65
10	Se sabe que el clima organizacional se basa por la consecución de los logros propuestos, cuales han sido principalmente los trabajados por usted en la actualidad con la institución y su componente pedagógico para poder mejorarlo constante en la actualidad?	1	0	100	0	3	7	30	70	5	15	25	75	10	30	25	75

CONCLUSION GENERAL

La relación variable que presenta las 10 preguntas realizadas en la entrevista determinan valoraciones totales del 53%, y un desacuerdo del 47% que especifica una particularidad proporcional, la cual establece la totalidad (100%) de afirmación del directivo docente en las que señala que hay un gran nivel de clima organizacional en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, en una contradicción con lo que determina los otros 3 estamentos, que en su muestra valorativa cambia y surgen estos resultados. Pero como el propósito no es un análisis cuantitativo de la muestra estudiada sino, es cualitativo y se debe interpretar los datos obtenidos desde este sentido ya que la verdadera dirección de la investigación, es el de motivar un cambio de cómo se puede dar viabilidad pedagógica encaminada hacia el mejoramiento institucional, y que las solicitudes presentadas por los estamentos, componentes de la institución sean tenidas en cuenta ya que estas son las que darán un cambio entre las relaciones interpersonales, como principal factor de organización, ya que es presentado en el desarrollo de la investigación es demostrable y por lo tanto adaptado para aceptar los lineamientos del trabajo que se deben seguir para lograr ser mejores.

Es notorio que se establezca como proceso pedagógico en la institución, las sugerencias que se hacen en el estudio, ya que además de presentar el clima organizacional y su correspondencia con la labor docente, se ha determinado otros factores en todos los estamentos de la comunidad educativa, que por su presencia y permanencia la conocen, y por ellos son también determinantes sus opiniones y aportes ya que estos son los que darán pautas de seguimiento para un mejoramiento de la institución y su proyecto a nivel local y regional, en este tiempo que las acciones de política de estado y de todo de los pobladores y trabajadores de la institución, ha generado un bienestar y un

bajo desarrollo educativo por la falta de integración y de compromiso por las instituciones educativas sabiendo que en ellas y en los docentes y demás miembros han depositado la formación y futuro de los niños y jóvenes, que en las instituciones se trabajen de la mejor manera en procura de ser los conductores de ella para obtener una mejor calidad de vida.

