

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE
HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE
LA EDUCACIÓN**



TESIS:

**Cultura organizacional y gestión institucional en las Instituciones
Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista -2017**

**Para optar el grado académico de:
MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**

**PRESENTADO POR:
Bach. Juan Carlos GAMBOA CHAVEZ**

**ASESOR:
Dr. Víctor Gedeón PALOMINO ROJAS**

AYACUCHO - PERÚ

2023

A mi familia con eterna
gratitud

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a mi alma mater la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga por contribuir en mejorar la calidad educativa de nuestra región.

Con agrado a los docentes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por contribuir con sus conocimientos en la formación profesional.

Al Dr. Víctor Gedeón Palomino Rojas, por su apoyo y asesoramiento en el presente trabajo de investigación.

A los docentes de las instituciones educativas del distrito de San Juan Bautista, por su colaboración en el presente trabajo.

ÍNDICE

Pág.	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Introducción.....	vii
 CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Identificación del problema.....	9
1.2. Descripción del problema.....	9
1.3. Formulación del problema.....	12
1.4. Objetivos de la investigación.....	13
1.5. Justificación.....	14
 CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la investigación.....	16
2.2. Teorías o enfoques.....	22
 CAPÍTULO III	
HIPÓTESIS Y VARIABLES	
4.1. Hipótesis.....	62
4.2. Variables.....	63
4.3. Operacionalización de variables.....	64
 CAPÍTULO IV	
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. Tipo de estudio	69
3.2. Diseño de investigación.....	69
3.3. Población.....	70
3.4. Muestra.....	70
3.5. Métodos.....	71
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	71
3.7. Validez y confiabilidad de instrumentos.....	74
3.8. Procesamiento de datos.....	75
 CAPÍTULO V	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
5.1. A Nivel descriptivo.....	76
5.2. A Nivel inferencial.....	83
5.3. Discusión.....	89
Conclusiones	
Sugerencias	
Bibliografía	
Anexos	

RESUMEN

El trabajo de investigación que se presenta titulado: Cultura organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017, presentó la problemática general de investigación ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?; por otro lado asumimos el objetivo general de conocer la relación que existe entre ambas variables mencionadas. El estudio, por su parte, es de carácter descriptivo y utiliza una metodología correlacional; se realizó utilizando un cuestionario para sondear a 90 profesores de secundaria del sistema escolar de San Juan Bautista. Se utilizó un estadístico Kendall Tau C para analizar los datos recopilados, lo que confirmó la asociación hipotética entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las escuelas secundarias de todo el distrito de San Juan Bautista - 2017, pues alcanzó un valor $p = 0.352 > 0.05$, y un nivel muy bajo de correlación igual a 0,002.

Palabras clave: cultura, organizacional, gestión, institucional.

ABSTRACT

The research that is presented entitled: Organizational Culture and Institutional Management in Educational Institutions at the Secondary Level of the District of San Juan Bautista - 2017, conducted using the overarching research question How do secondary schools in the San Juan Bautista district in 2017 handle institutional management in light of their organizational cultures? As a corollary, it was decided to investigate the connection between school culture and administration at San Juan Bautista's secondary schools in 2017. But from a theoretical perspective, the study was conducted as a descriptive study with a correlational design, employing a questionnaire administered to 90 secondary school teachers in the San Juan Bautista school district. We used the statistical package Tau C of Kendall to analyze the collected data, and our results supported our original hypothesis. In 2017, throughout the San Juan Bautista district's secondary schools, we found no significant association between organizational culture and institutional management ($p = 0.352 > 0.05$, correlation = 0.002).

Key words: culture, organizational, management, institutional.

INTRODUCCIÓN

La temática presentada es muy trascendental ya que se plasma en nuestra sociedad por ello Koontz (1994) sustenta “La cultura de una organización se refiere a las normas de interacción entre los empleados y los ideales que tienen en común. La cultura organizacional es relativamente estable y rara vez sufre cambios radicales, ya que implica la transferencia de información aprendida y normas de comportamiento a lo largo del tiempo”. (p. 87). Podemos señalar que la cultura de organización tiene mucha relevancia actualmente, es por ello que muchos intelectuales reflexionan que la cultura organizacional tiene una mirada que está centrada en la correlación de asignaciones distribuidas, como también elementos de conductas propias de la institución.

Con relación a la gestión institucional Farro (2001), afirma lo siguiente “es la capacidad de la organización para llevar a cabo su plan estratégico asignando recursos de los presupuestos institucionales que administra y luego informando sobre los resultados detallados de esos presupuestos anualmente” (p.186), se enfatiza la importancia de la estrategia que se encuentra en los instrumentos de gestión para restringir el alcance de la discusión a los puntos ya señalados y asegurar la culminación exitosa de las diferentes actividades en bien de la institución. Por consiguiente, el presente trabajo lo desarrollé asumiendo como problemática general ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?; el objetivo general fue conocer la relación que existe entre la cultura

organizacional y la gestión institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

En cuanto a la información finalizada del trabajo realizado está relacionado a los resultados divididos en cinco apartados. Se tiene en el capítulo I, sobre el planteamiento de la problemática, en el que se representa la problemática mencionada, así como su formulación; también se encuentran los objetivos, la justificación que viabilizaron el avance del trabajo investigado.

Luego, en el segundo apartado, desenvolvemos lo relacionado al marco teórico, ahí damos a conocer los antecedentes y el diseño teórico, donde se fundamenta nuestra investigación.

Asimismo, tenemos el tercer apartado, donde presento el sistema de hipótesis con sus respectivas variables, así como la disposición de herramientas de recolección de datos y operacionalización de variables que facilitaron su implementación.

Además, en el capítulo IV, se establece la metodología, incluidos los objetivos del estudio, la población, el diseño, la muestra, los métodos, las herramientas y el análisis estadístico.

El apartado V, demuestra que se obtuvieron hallazgos tanto descriptivos como inferenciales, con una discusión de los resultados teniendo en cuenta la prueba de normalidad y la prueba de hipótesis.

Por último, se espera favorecer al conjunto de teorías científicas verificables a través de las verificaciones alcanzadas en la tesis desarrollada, convirtiéndose en la base de otros trabajos investigativos buscando derivaciones más completas.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del problema

El conjunto de elementos que dificultan en poseer una cultura de organización es muy diverso, sin embargo, es un elemento muy significativo dentro de las actividades en las organizaciones educativas. La dificultad que se tiene por la cultura organizacional es coyuntural, sin embargo, en nuestro país se encuentra en una línea de mejor comprensión por todo el marco teórico que va desarrollando en forma progresiva, debido a las complejidades de estudio dentro del campo educativo. En opinión de Mendoza y Ortiz (2006) “Los valores fundamentales de la empresa se centran en la firme creencia de que todas las escuelas deben mantenerse en este momento. Al analizar los datos bibliográficos, descubrimos una correlación directa entre los dos factores, que puede utilizarse para reforzar la administración institucional que se establece para conducir este elemento de manera más efectiva” (p.92). Cuando se trata de la gestión

institucional, una serie de factores, incluidos la calidad, la formalidad y la dirección, están condicionados por la cultura organizacional imperante.

Es necesario puntualizar que las opiniones que se tienen sobre la cultura van cambiando en relación con el tiempo es así que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1982) señalo siguiente “Lo que hace única a una civilización o grupo de personas es su cultura, que incluye sus creencias y prácticas en los ámbitos espiritual, material, intelectual y emocional. Además de las Artes y las Letras, esto también cubre formas de vida, sistemas de valores, derechos humanos básicos, tradiciones y conciencias individuales”. (p.90). Es muy importante llegar a una comprensión acerca de la cultura pues ello nos lleva a entender que las personas tienen un conjunto de características que comparten y que ello les permite un mejor entendimiento buscando el desarrollo en conjunto.

Para Schein (1988) “La cultura organizativa es el conjunto compartido de creencias y normas que han evolucionado a lo largo del tiempo para abordar los desafíos de la cohesión interna y la adaptabilidad externa; para ser reconocido como una cultura, las formas establecidas de ver, pensar y sentir de un grupo en respuesta a los desafíos deben transmitirse a los recién llegados como la forma correcta de hacerlo” (p.92). A partir de un trabajo realizado se pudo comprender que es muy importante llevar a cabo una exploración en las culturas de organización pues admite instaurar hacia que niveles de unificaciónde ellos encunto a la mirada para coadyuvar hacia estratos de culturamás trascendentes, características muy servibles en cuanto al origen de la mirada nueva que se le va dar, así como estudiando más detenidamente a la cultura de organización.

Con relación a la gestión institucional, podemos aseverar que es muy importante dentro del funcionamiento de las instituciones educativas. Teniendo en cuenta una orientación cercana al tema Alvarado (1999), asevera que “es la práctica de utilizar un conjunto de herramientas de métodos y estrategias para organizar y hacer crecer las operaciones de una organización” (p. 17)

En función a lo señalado se puede señalar que el tema de la gestión en las organizaciones como dimensión es un soporte para conseguir propósitos importantes en conjunto con los miembros de esa organización, cuando no tiene la fuerza necesaria en las instituciones educativas.

Asimismo, se han realizado diversas investigaciones como el de Contreras (2007) que llevo a cabo una investigación de la cultura organizacional. También Beriguete y Segura (2008) realizaron estudios que aportan sobre la gestión institucional, también de otros autores que aportan a la temática de estudio.

Arribando a nuestro contexto, notamos distanciamiento de las personas comprometidas en la labor educativa para fomentar un ambiente donde se manifieste un grado de organización cultural para fines satisfactorios y de interés común que ayude a la institución educativa, por otro lado, la ausencia de una organización prevalente pone trabas para lograr un proceso educativo que contribuya de manera significativa a logros propuestos.

Es evidente también el centralismo en la toma de decisiones es parte del director ya que sigue muy de cerca las normas y sus aplicaciones de manera exagerada, en vez de llevar de manera conjunta en cuanto a las determinaciones de actividades que benefician a la institución en búsqueda de logros establecidos por todos sus miembros.

Asimismo, se observa que en las Instituciones Educativas del distrito de San Juan Bautista hay una sucesión limitada en vínculo con la teoría acerca de la gestión dentro de las instituciones, además existen una serie de debilidades en cuanto al conocimiento de cultura organizacional que deben saber los que conforman la comunidad educativa para perseguir objetivos comunes. Por el origen de nuestra investigación es de suma importancia su conocimiento y ello es lo que me ha llevado a trabajar esta temática.

Teniendo en cuenta todo este listado de problemas palpables y lo preocupante es que esta situación no cambia para bien sino por el contrario se agudiza, justamente por no darle la debida atención para incidir en superar de manera progresiva, asimismo la ausencia de una comunicación e información que coadyuve a las Instituciones Educativas es otro componente que se suma a esta problemática pues en la actualidad usamos una expresión de cultura de organización vinculado a ser componente muy importante como parte esencial en el desarrollo institucional actual.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuáles la correlación existente entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cuál es la relación existente entre la cultura organizacional y el liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?

¿Qué correlación existente hay entre la cultura organizacional y la planificación estratégica en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?

¿Cuál es la relación existente entre la cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?

¿Cuáles la correlación existente entre la cultura organizacional y la capacitación del personal en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?

¿Cuál es la relación existente entre la cultura organizacional y el clima institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Conocer la relación existente entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017

1.3.2 Objetivos específicos

Establecer qué relación existe entre la cultura organizacional y el liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017

Determinar qué relación existe entre la cultura organizacional y la planificación estratégica en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017

Establecer qué relación existe entre la cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017

Determinar qué relación existe entre la cultura organizacional y la capacitación del personal en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017

Cuál es la relación existente entre la cultura organizacional y el clima institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017

Determinar qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017

1.4 Justificación

a) Justificación teórica

Hoy en día la cultura de organización viene a hacer un elemento trascendental dentro de las instituciones educativas, por ello el interés de este trabajo es de conocer sobre la cultura de organización que nos permita lograr objetivos en conjunto que se van a ver reflejados para la mejora de todos los miembros de una empresa.

La temática de la cultura organizacional señalado un componente muy importante en la actualidad para que una organización marche mucho mejor y consiga objetivos compartidos entre sus integrantes, todavía no forma parte del común denominador en las instituciones educativas y ello definitivamente no permite lograr propósitos que contribuya al crecimiento importante de la organización.

b) Justificación práctica

El trabajo de investigación desarrollado es muy relevante y se justifica porque contribuye un contingente muy variado de beneficios y que le dan importancia ya que incide en la práctica, el involucramiento de manera importante porque las variables propuestas invitan a ello y en ese sentido las instituciones educativas de esta jurisdicción se van a beneficiar. por tener más y mejor información sobre una adecuada cultura organizacional y su vínculo directa con la gestión institucional.

c) Justificación metodológica

Este trabajo que se ha realizado se justifica de manera significativa a través del uso de herramientas que metodológicamente son confiables, dentro de la importancia de recoger información. Se manipulará en nuestro trabajo un cuestionario usado en el trabajo de investigación que corresponde a Sheyla Roca Gonzales que propone una investigación titulado "Relación de la comunicación interna y cultura organizacional" y para la otra variable desarrollada en el trabajo de investigación haremos uso del cuestionario del trabajo desarrollado por Rodomiro Elera Gómez. Dichos instrumentos se adaptaron y utilizamos para aplicar de manera sistemática en el campo de acción de nuestra investigación.

1.5 Limitaciones

La investigación realizada tuvo limitaciones, sin embargo, ello no fue un gran obstáculo para el desarrollo de este trabajo, es decir no se reflejó en el resultado final del trabajo de investigación desarrollado, lo cual quiere decir que se superaron algunos inconvenientes que surgieron y que son propias en un trabajo de esta naturaleza. Dentro de ellas tenemos:

-) Las dos variables de investigación se incluyen en una investigación elaborada que no agrega información nueva y, por lo tanto, es inútil.
-) Dificultad para acceder a las fuentes originales, lo que dificulta la recopilación de datos primarios.
-) El tiempo, ya que no se brinda facilidades de las instituciones donde uno labora para la ejecución del estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Hemos hallado tesis con mucha similitud al trabajo que hemos trabajado y por lo tanto aportan mucho en cuanto a las variables que abordamos.

A nivel internacional Contreras (2007), llevo adelante un tema investigativo titulado “Cultura Organizacional del Área Administrativa en la Institución Privada de Educación Superior”, México. Trabajo de tipo sustantiva descriptiva, nivel de investigación descriptivo con diseño correlacional realizado teniendo 50 personas como muestra, empleó el método hipotético deductivo, usó como técnica la encuesta, aplicó un cuestionario con escalamiento Likert. Este estudio encontró que la comunicación interna de la institución carecía de la formalidad, los procedimientos y las actividades necesarias para garantizar el flujo fluido de información y mantener el negocio funcionando sin problemas. Señalando que, desde una perspectiva contemporánea, debido a que proporciona una colección integral de criterios para conducir una mejor y más adecuada gestión en una organización, la cultura

organizacional es crucial tanto para el éxito personal y profesional de sus miembros como para la consecución exitosa de sus objetivos.

Gaibor y Borja (2007) llevaron a cabo un estudio titulado “el impacto que produce el liderazgo educativo para la gestión institucional para incrementar la formación de los estudiantes de la escuela Manuel de Echeandía de Guarandá, Ecuador – 2007”, que contiene elementos de gestión y administración instruccional como variables independientes. Cuando una escuela se construye, confirma o desarrolla con el objetivo explícito de fomentar la innovación perpetua, se dice que su administración se dedica a la gestión institucional. De igual manera, manifiestan que la administración de la institución asiste en establecer toda la infraestructura de comunicación necesaria con el personal a fin de brindar líneas abiertas de comunicación, facilitando que las personas alineen sus intereses con los de la organización como en conjunto, disminuyendo el potencial de conflictos internos mediante el refuerzo de la cohesión del grupo y facilitando el desarrollo de foros para el debate abierto. Había 27 educadores y 464 alumnos en el universo del estudio; un subconjunto de esos educadores y estudiantes (217) participó en la muestra del estudio. La herramienta de cuestionario, un enfoque de encuesta utilizado con los estudiantes y una encuesta creada para educadores se utilizaron para recopilar los datos que se muestran aquí. Concluimos que el liderazgo educativo está presente en la escuela en estudio, que su práctica tendría un efecto positivo en la sociedad en general y que conduce a una gestión institucional exitosa.

Berigüete y Segura (2008), llevaron a cabo un trabajo investigativo titulado “impacto de la gestión institucional en la incidencia de la educación media en 5 centros educativos de San Juan de la Maguana, República Dominicana- 2008”. El estudio fue

de naturaleza descriptiva y exploratoria, utilizando un enfoque correlacional. De una población total de 1422, para el estrato restante, utilizamos una muestra de 302 niños y 88 padres para representar a toda la población (51 maestros, 5 directores, 36 personal de apoyo, 13 empleados administrativos y 316 padres). Mediante el uso del cuestionario como herramienta de investigación, se determinó que "Las preguntas han confirmado mis peores sospechas sobre la educación y las instituciones educativas dominicanas: son ineficientes y tienen una gran influencia negativa en la calidad de la investigación". "Dada su responsabilidad de regular todo el funcionamiento del centro, la gestión institucional y pedagógica probablemente tenga parte de la culpa de la pésima eficiencia y, por extensión, el desempeño que se ha visto" (p.19). Después de administrar las encuestas, vimos que casi la mitad de los estudiantes están insatisfechos o algo contentos con su entorno de aprendizaje. La indicación de si las opiniones y sugerencias de los estudiantes se incluyen o no en las decisiones del centro resulta ser la de mayor índice de descontento, con un 81%; La mayoría de los estudiantes (74%) no están nada o nada satisfechos con la puntualidad y asistencia de sus docentes, y la gran mayoría de los estudiantes (73%) tampoco están muy o nada satisfechos con la administración de su centro de estudio. El 67 % de los estudiantes dice que el ambiente en el aula es desagradable y el 52 % dice que está algo o nada contento con su educación. La mayoría de los estudiantes (78%) están satisfechos con el apoyo que reciben del personal administrativo de la escuela, mientras que un porcentaje un poco menor (63%) está satisfecho con el trato que reciben de sus instructores y el 62% está satisfecho con el trato que reciben. Los hallazgos arrojan luz sobre la importancia de las perspectivas

individuales de los estudiantes en los grupos de investigación del proceso de aprendizaje.

A nivel nacional Martínez (2010), sostuvo su trabajo llamado “Cultura Organizacional y Gestión de directores en Instituciones de Secundaria – Red N° 7 del Callao”, trabajo investigativo Descriptivo, con diseño correlacional, teniendo una muestra de 25 directores. Pudimos constatar la proximidad entre la gestión educativa de los directores y la cultura de la empresa mediante el uso de un cuestionario, corroborando la estrecha y directa correspondencia entre las variables planificadas, y brindando un mayor apoyo a la visión de que una adecuada gestión educativa se preocupa por una alta cultura dentro de la organización; también las consecuencias reflejaron en función a la afirmación emanada de la directiva la presencia de una cultura de organización alta.

Elera (2010), realizó un trabajo de investigación cuyo título es “Calidad del servicio su relación con la Gestión Institucional en una Institución Educativa pública del Callao – 2010”, Trabajo con nivel descriptivo, diseño correlacional, una muestra de 63 docentes a través del instrumento del cuestionario, se encontró un vínculo establecido entre las variables que representan la gestión institucional y la calidad del servicio educativo que se brinda. De igual forma, se basa en las opiniones de una fracción importante de los consumidores internos y externos de la institución, quienes han manifestado estar muy satisfechos con la calidad del servicio recibido.

Calle (2008), solventó su trabajo titulado “Relación entre la gestión institucional y el liderazgo transformacional de los directores del nivel secundario en las instituciones educativas públicas de la región Callao”, utilizando una combinación de métodos de

investigación descriptivos y correlacionales sobre una muestra de 45 respuestas de directores a un cuestionario, concluimos que las escuelas de la región Callao necesitan autoridades escolares con características de líderes transformacionales porque sus ideas están más alineadas con metas claras y relevantes, con principio importante sobre una dirección de mejores alcances,asimismo unacultura de cambio y comunicarse mejor, poder decidir de manera conjunta, una mirada futuratransparente con formación deferentes profesionales guías en distintos niveles direccionales.

Pachao (2006), realizó su trabajo de investigación que lleva por título “Cultura organizacional en la IE. N° 40178”, la investigación con nivel explicativoy diseño correlacional, usando el instrumento del cuestionario, la técnica encuesta con los profesores investigando su parecer sobre un tematrascendental como es lacultura organizacional,es claro que esta es una preocupación central para la institución, ya que impregna todos los aspectos del trabajo que hacemos todos en la escuela. Dada su centralidad, es fundamental que tengamos en cuenta que la cultura surge y prospera con el apoyo de las instituciones, los recursos y las tecnologías de una sociedad determinada. Entre sus conclusiones indicalo siguiente: “la forma en que una empresa interactúa con su entorno y las creencias y valores de sus empleados y partes interesadas están determinados por su cultura. Diferentes ideas explican dónde se originó la búsqueda de mejores prácticas de gestión organizacional. Tener en cuenta a las personas también. Será más desafiante, pero no imposible, generar cambios en una institución educativa cuya cultura está imbuida de hábitos, procedimientos establecidos y vínculos interpersonales degradados. El estado actual de las cosas ha decidido que los problemas que toda empresa debe enfrentar no son

solo el resultado de un vínculo causal entre la cultura organizacional, el cambio y la influencia de la tecnología. Cuando el director de una institución educativa y las personas que trabajan allí no se preparan y dirigen adecuadamente la cultura de la institución, a menudo falla como un todo.

Boy (2008), ejecutó un trabajo investigativo titulado “La calidad educativa y la gestión institucional en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho”. Los métodos incluyeron una encuesta utilizando un instrumento de cuestionario, y el tamaño de la muestra estuvo compuesto por 4 gerentes y 57 instructores. Las señalizaciones para la planificación del PEI, la organización y ejecución de la gestión, el liderazgo estratégico y la evaluación y el control de la gestión fueron parte integral de la operacionalización de la variable de gestión institucional. Las credenciales de los maestros, la titularidad, el predominio de la tecnología en el salón de clases y la disponibilidad de herramientas como laboratorios de ciencias, todo ello tuvo en cuenta la excelencia escolar general. Debido a la falta de motivación en cuanto a la intervención instruccional y la falta de establecer buenas situaciones en las que interactúen las personas, se determinó que el 96,5% de los docentes se encuentran muy descontentos con la gestión institucional de los directores. Como muestra la investigación, “las fallas de la gestión son visibles en el cumplimiento de las responsabilidades gerenciales, no se alcanzan las metas definidas, la planificación de operaciones, en la comunicación y en la falta de liderazgo, y apuntan en el sentido correcto aportando evidencia de que “la gestión institucional y la calidad educativa, tal como la perciben directivos y docentes, se correlacionan positivamente”.

A nivel local, Roca (2012) efectuó la tesis titulada “Relación entre la cultura organizacional y la comunicación interna de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009 – II”. Encontrando que “La mayoría de los educadores reportan una comunicación interna débil en relación con la inscripción de estudiantes”, mediante una escala tipo Likert, una investigación descriptiva-correlacional en una muestra transversal de 100 docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación arrojó estos resultados. Un mayor porcentaje de estudiantes y docentes de la Universidad Nacional Mayor de San Cristóbal de Huamanga afirman que la cultura organizacional, lo cual es consistente con la evidencia estadística que sugiere un vínculo señalable entre la comunicación interna y la cultura organizacional.

Areche (2013), sostuvo un trabajo de investigación que lleva por título “La calidad en el servicio educativo y la Gestión Institucional de acuerdo con la percepción de los docentes y padres de familia del 3º al 5º del nivel secundario de la institución educativa “María Auxiliadora” de Huamanga – Ayacucho, 2011”, el estudio fue de nivel descriptivo, diseño correlacional, la muestra de 150 personas entre profesores y padres de familia, aplicó un cuestionario arribando a la conclusión que hay relación significativa entre las dos variables en el centro educativo, por otro lado los elementos de las variables se acercan entre sí, dicha correlación es muy buena, asimismo existe una asociación muy importante que se da con ambas variables lo cual resulta trascendental.

2.2 Diseño teórico

2.2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

2.2.1.1 Definición de la cultura organizacional

Calano y Salzman(1989) “la cultura de una empresa es su propio conjunto de valores y creencias que sus empleados mantienen y adoptan”(p. 94).

Asimismo, Koontz (1994) señala “La cultura organizativa se refiere a las normas de interacción entre los empleados y los ideales que tienen en común. Al involucrar la acumulación y transferencia de información y hábitos a lo largo del tiempo, asegura que la cultura de una empresa permanezca relativamente sin cambios a lo largo del tiempo”. (p. 87). Que sustancial es la incidencia de la cultura organizacional en las organizaciones para la buena marcha y la consecución de objetivos comunes los cuales se van fijando entre sus integrantes.

Respecto a lo señalado líneas arriba se puede señalar que el tema de la cultura organizacional es trascendental por la misma interacción que se da en las organizaciones y ello debe permitir tareas compartidas que conlleven a la búsqueda de patrones de sus integrantes en bien de la organización y ello debemos analizar mejor para la marcha positiva de la organización.

Gran número de ideas que se tienen sobre la cultura organizacional son relativamente nuevas vistos desde el mundo empresarial en torno a su seguimiento de la gestión y su extensión continua, progresiva hacia otras áreas. Es reciente esta preocupación del nivel gerencial en su ideal de comprender y perfeccionar las diversas organizaciones. Las ideas plasmadas por diversos autores que luego se darán a conocer permiten entender la suma relevancia de

la cultura en las organizaciones, pues hay espacios por llenar para entender mejor esta temática para el buen funcionamiento de las instituciones, igualmente dan a conocer los motivos de ciertos lineamientos que se realizan en favor de una organización que parecen marchar muy bien y que al final terminan muy mal; en otras no pasa eso y por lo tanto esta situación conlleva a direccionar mejor las posturas que se tienen acerca de este tema y que contribuya a las instituciones educativas.

Sin embargo, es necesario tener claro la idea que se tienen acerca de cultura, en ese sentido Davis (1993) señala “La conducta social convencional es la cultura de una sociedad e impregna todos los aspectos de la existencia de esa sociedad, aunque solo sea de manera subconsciente”. (p.38) Dicho intelectual señala una posición muy marcada en cuanto a la idea que las personas se empoderan con prontitud de su cultura y que esta le da mayor protección y perspectiva en diversos lugares donde interactúe. Podemos señalar que esas circunstancias en varias oportunidades son detenidas por factores que no son favorables y que se encuentran alrededor, perjudicando a las personas directa o indirectamente, esto trae como signos perjudiciales la negativa en cuanto a la actuación dentro de la sociedad.

Que significativo es darnos cuenta que nuestra sociedad pasa por un proceso de maduración para entender mejor sus debilidades, por ello es importante poner en práctica una cultura que nos guie a mejorar de manera progresiva como sociedad, teniendo mejoras y alcanzando mejores estatus en nuestras vidas, es importante tener en cuenta ello porque el factor cultural está unido a una serie de actuaciones que realizamos en la vida cotidiana; en la

actualidad se ha avanzado por la comprensión de tener un gran soporte en la literatura cultural pues ello nos permite tener mayor certeza en aportar en el mejoramiento de nuestra sociedad y esto se puede visualizar relacionando con tiempos anteriores. Es necesario en los tiempos actuales implementar de manera significativa nuestros saberes sobre un tema tan importante sobre la cultura y realizar la multiplicación de estos efectos para que muchos valoren la temática de la cultura.

Delgado (1990) sustenta “Los miembros de una comunidad intercambian y transmiten las piezas de su cultura, como la configuración de un hábito aprendido”. (p.54)

En esa dirección Schein (1988) señala que las necesidades, valores, creencias, expectativas, políticas y convenciones de esa comunidad están siendo dirigidos de cierta manera. Diferencia diversos pisos de cultura, 1) supuestos básicos; 2) ideologías o valores; 3) artefactos (jergas, historias, rituales y decoración); 4) prácticas. Por el contrario, los artefactos y las prácticas revelan los valores y las filosofías de la gestión. La cultura concuerda en un alto nivel de abstracción debido a una colección de dogmas y estimaciones compatibles entre los miembros de la organización, lo que lleva a una fuerte convergencia en el comportamiento de la organización como un todo, interviniendo directamente en muchas formas de actuar que mantiene unido a las personas.

Queda evidenciado la importancia de indicar que todos los miembros de la organización deben tener juicios claros en cuanto a esa forma de comportarse en la misma sociedad, teniendo mucho respeto por las normas establecidas y de esa manera luego cumplir diversas acciones en colectivos organizacionales

en búsqueda de nuevos objetivos, es importante señalar que estas formas de pensar han evolucionado debido al dominio más permanente y seguida de la comunicación en todos los campos por ello es muy relevante el conocimiento amplio del marco teórico para llevarlo a la práctica enriqueciendo la forma de pensar culturalmente.

Pümpin y García, citado por Vergara (1989) precisansobre el tema “las creencias y prácticas compartidas mantenidas por los empleados de todos los niveles de la organización y reflejadas en sus interacciones de los clientes y el público”. (p.51). Es claro que lo mencionado por los autores, está referido a esa forma de imagen de como la cultura se impregna en la organización vivenciando las diversas características que llevan consigo los participantes que constituyen esa organización. Más aún que dan a conocer que la cultura se activa como un procedimiento donde se espera con ansias la mayor interacción de sus participantes que apoyen a elevar la representación de todos las que las conforman.

Po la misma razón, es importante dejar en claro que el concepto de cultura incluye no solo cosas como creencias, actitudes y conducta, sino también cosas como orientación, métodos y actividades, que en total marchan como un engranaje relevante y que se dirige a la persecución de objetivos tanto individual como grupal. La realidad nuestra también conlleva a entender que la cultura debe influenciar enormemente en nuestras acciones de manera importante y positiva para superar las debilidades que tenemos como sociedad y poder dirigirlas hacia estatus mucho más positivos y por ende al mejor funcionamiento de las organizaciones.

Por su parte Charles Handy citado por González y Bellino (1995), esboza según su parecer cuatro características de culturas organizacionales: Claro está que depende de la fuerza que le da a uno de ellos: Poder, rol, tareas y personas. Pensado sobre ello, señala culturalmente el poder es reflejada por ser orientada, así como distribuida a través del núcleo de un dominio de personas trascendentes al interior de las instituciones. Culturalmente indicada en el rol esta comúnmente inscrita en el orden burocrático y respaldada con claridad y de forma específica descrita en los compromisos de los espacios ubicados al interior de la institución. Culturalmente las tareas principalmente ayudan en lo relacionado a la labor de proyectar a favor de la institución dirigiéndose hacia el logro de productos determinados en función al tiempo real. Últimamente, la cultura relacionada en personas.

Observado de otro modo más extenso, la cultura sigue una ruta en los valores, los principios y las creencias conformando una plataforma del gobierno direccional de la institución, asimismo las diversas operaciones y conductas gerenciales que se utilizan como ejemplos y son el soporte de esas ideas fundamentales; para todo ello es relevante poseer ideas recientes, cambiantes que aporten, ya que muchas veces no se ponen en práctica para buscar cambios importantes que beneficien, que transformen de manera positiva a la institución de educación.

2.2.1.2 Importancia de la cultura organizativa

La cultura de organización viene a hacer el núcleo institucional y por lo tanto siempre se presenta el total de espacios y operaciones ejecutadas en todos sus elementos. Teniendo en cuenta estos detalles Monsalve (1989) señala lo

siguiente “la cultura empieza con la sociedad, se sustenta en instituciones sociales y contribuye activamente al progreso de la civilización humana”.

Katz y Kahn (1995) afirman “la cultura se construye sobre los supuestos compartidos de los sujetos y se comunica a través del idioma, las costumbres, las historias y las tradiciones de sus líderes, lo que dificulta su evaluación objetiva; por lo tanto, la mayoría de los estudios de organización cultural se han basado en enfoques cualitativos”. (p.87)

Es necesario aterrizar en afirmar que la cultura establece una forma de engranaje en una institución, todo ello observamos en las estructuras, estrategias y sistemas. Constituye el núcleo donde la observación es un aspecto relevante que determina las actividades a seguir. El triunfo de los planes de verdaderos cambios está en relación con las características talentosas y actitudinales de la dirección para transformar culturalmente a la institución esto ello dependiendo de la rigurosidad de los que están alrededor y esa determinación también lleva a cabo la relación en diferentes espacios una de ellas es la educación donde se concretiza transformaciones reales mediante todas las formas mencionadas de interactuar donde la realidad educativa se está transformando.

En función a lo señalado Kennedy y Deal (1985) la cultura corporativa es “conducta típica de una cultura cuyos miembros tienen un conjunto fundamentalmente distinto de valores y creencias”. Por lo tanto, se reconoce que la cultura, como cultura a difundir, se modifica por la exposición a experiencias novedosas. La cultura en todas las esferas ha penetrado en función al tiempo dejando que los diferentes países puedan tener sus características peculiares por diversos factores, lo cual les permite mejorar.

Lo relacionado a la cultura de cualquier forma indica la forma de funcionamiento de la organización, ello queda reflejado en entender mediante las estrategias, estructuras y sistemas presentado a través por ellas y pudiendo ser estudiada y desenvuelta mediante novedosas actividades concretas, asimismo tiene la posibilidad de variar de manera positiva si llega a entenderse por todos los ritmos del proceso de aprendizaje. Todo ello nos lleva al entendimiento que las organizaciones están adheridas a las personas, por ello es muy importante imponer nuevas estrategias para llevar a una maduración la idea de organizaciones con trabajo en equipo para robustecer nuestras ideas y que ellos nos permitan lograr metas con una mirada común para todos nosotros.

Schein (1985) señala lo siguiente “A través de la promoción de valores compartidos al interior de la empresa, todos deben llegar a identificarse con sus objetivos estratégicos y exhibir comportamientos regulados”. Señalando lo anterior se puede señalar que siempre la cultura lo vamos a distinguir como una práctica real que le es útil a los integrantes de la organización a obtener una identidad propia para desempeñarse en áreas concretas para beneficio de dicha organización.

2.2.1.3 Características de la cultura

Es necesario resaltar que las características acerca de la cultura resultan significativo porque señala detalles muy importantes para su estudio. Chiavenato (1989) señala al respecto “si observa detenidamente, verá que este sistema se basa en algunos principios fundamentales que son importantes para

la empresa. Como han demostrado los estudios, hay un puñado de valores fundamentales que resumen la cultura de una organización”. (p. 32)

Dichas características traen consigo una serie de análisis por parte de todos ya que es importante su estudio centralizado en relación con interrelación dentro de lo que ocurre en la organización, por ello Chiavenato señala:

- a. La innovación y correr riesgos. -Categoría que consiste en dar ánimos al conjunto de integrantes incentivándoles a ser transformadores, afrontando una serie de peligros.
- b. La minuciosidad. -Nivel esperado para que los integrantes de la organización muestren precisión, ser capaces para analizar y atender aspectos específicos.
- c. La orientación a los resultados. -Valor de la administración donde concentra la guía en productos sobre otros aspectos como técnicas y procedimientos con el afán de obtenerlos.
- d. La orientación a las personas. -Categoría donde disposiciones de la dirección tienen en señalación los resultados de los miembros de la institución.
- e. La orientación a los equipos. -Categoría donde el accionar laboral se organiza en equipos superando lo individual.
- f. La energía. -Valor donde las actividades de los integrantes de la organización demuestran valentía y profesionalidad, en vez de ser indiferentes.
- g. La estabilidad. -Nivel donde el accionar de la institución permanece igual la situación, en vez de desarrollar.

En relación con peculiaridades de la cultura Davis (1993) bosqueja en señalar “Es cierto que cada empresa deja una huella digital diferente. Tienen su propia mitología, filosofía, procesos para la toma de decisiones, estructuras de recompensas y más, todo lo cual, según él, forma su propia cultura. La cultura es una expresión social e histórica tanto en su sentido amplio como en el estricto. La expresión de una cultura y los lugares de los que se inspira son distintos”.

Continuando con la percepción de Davis (1990) escribe que: “Lo que es bueno o malo, y cómo los individuos eligen ser guiados, es producto de la cultura en la que se criaron”.

Se visualiza lo resaltante que es la distinción de las posturas, por ello es necesario puntualizar las diferentes filosofías organizacionales, lo cual nos conlleva a elegir la más adecuada para la obtención de mejores resultados con que se encamina la organización y va a permitir al mismo tiempo una fuerte ligazón entre sus integrantes para ello es importante que todo esto se comparta en función de la mayoría.

Es importante que las organizaciones busquen su identidad en muchas dimensiones como en la calidad y su propia forma de comunicación, los cuales siguen patrones a través de sus integrantes, por ello es importante el valor de la cultura ya que muchas veces contrario a ello hay ideas que no se ajustan a la realidad y no se aprecia su real valía y en ese entender el rol que se sigue con el proceso educativo es fundamental para reforzar la idea de cultura dentro de la organización.

Teniendo en señalación la misma línea de ideas, Guiot (1992) tiene en cuenta que “La cultura de la empresa facilita la capacidad de un individuo para percibir con precisión las solicitudes y la interacción de varias personas y la organización. Sirve como una guía para saber qué anticipar. Proporciona una ilustración integral de los principios básicos para el éxito, incluida la adquisición de autoridad, posición social y beneficios monetarios”.

El conjunto de ideas señaladas permite hacer referencias que definitivamente la organización aprenda en conjunto. Que importante es afirmar que solo a su cultura la organización lo es todo y no solo se limita a algunos aspectos o unos cuantos integrantes. Esta forma de conjunción le da una gran significancia en el quehacer de los participantes y orienta los esfuerzos y formas de trabajo dentro del colectivo.

Un elemento sumamente importante es conocer que mediante la cultura organizacional se visualiza una guía y se mentaliza profundamente cada compromiso que asumen los integrantes. Los colectivos se crean en función a patrones en que los miembros comparten para tener una identificación muy fuerte en la organización. En función a lo anterior podemos señalar a la cultura como una piedra angular y ese gran impacto sobre lo positivo o negativo que le pueda pasar a la organización.

En relación a lo señalado anteriormente, se puede señalar que la cultura constituye rasgos arraigados en la personalidad y que están estrechamente relacionados con los valores y las actitudes que crecen de manera lenta y que por lo general actúan de manera inconsciente. Por lo tanto, es importante enfatizar que la cultura organizacional se define como los valores compartidos y

las normas generalizadas en una empresa y, por consiguiente, posee una determinación sobre decisiones y comportamiento de la organización. Por último, dan una serie de ideas, orientaciones de cómo debe ser el desempeño real dentro de la organización. Esta característica debe formar un compromiso frente a la sociedad, teniendo en cuenta que toda organización requiere de una adecuada comunicación, asimismo la institucionalización de la labor en equipo buscando el logro de fines para todos.

Con relación a esta temática Robbins (1991) llama la atención sobre lo siguiente "Las subculturas son frecuentes en las grandes organizaciones y tienden a ser un reflejo de las experiencias y reacciones compartidas de los individuos ante problemas comunes. Los departamentos o partes dispersas de la empresa son el foco principal de estas.

Debido a la dificultad de enmarcar culturas grupales de bajo estatus, la institución proporciona a sus miembros un conjunto de reglas a seguir para decodificar la siguiente serie de actos y sucesos. y la naturaleza humana, a la luz de esta realización, para definir los objetivos. En tal resultado, si bien es distinguido, que la cultura de una organización es una especie de espejo del trabajo rítmico que se da entre los niveles inferiores; también es muy importante que se deba entender la forma como se desenvuelve y el radio de alcance de este proceso. Ello conlleva observar con mayor accesibilidad el movimiento de los procesos de la organización. Se hace evidente que una organización es el producto de trabajos realizados por sus miembros, en el cual esos integrantes desarrollan acciones siguiendo fines parecidos en bien de la organización.

La intervención de Guédez (1995) apunta notoriamente a dos características resaltantes los cuales son: el aspecto filosófico y actitudinal, dicho en otras palabras, el subsistema filosófico está sujeto a la misión, visión y valores institucional, puesto que dichas funciones competen directamente de manera y responsable de lo más alto de la administración. El otro aspecto, es el actitudinal, que está sujeto con el aspecto filosófico, está relacionado con una serie de factores comportamentales, sentimentales, relacionales y comunicacionales, inclinación al trabajo con responsabilidad, sentido de participación, honradez e involucramiento; todo ello está muy relacionado con el clima organizacional.

Muy relevante es importante señalar que la misión puede observarse como la categoría acerca del conocimiento sobre la personalidad y las supuestas respuestas acertadas con respecto al objetivo principal planteado y otros factores como el sentido ético de mucha trascendencia para la existencia de la organización y ante ello tenemos la opinión de Denison (1991). Quien señala, la equivalencia a contestar la razón de ser de la institución. Dicha persona toma en cuenta que el termino misión viene hacer el corazón de toda institución, ya que da el sentido y propósito porque va definiendo una función tan importante como es la social y por otro lado las metas externas para una determinada institución; además define las funciones que deben asumir cada uno de sus integrantes en relación a la función que persigue la misma organización.

Queda establecido que el propósito de la misión está relacionado a que las diversas organizaciones tengan una proyección al futuro. Estas ideas tienen

un gran alcance sobre la conducta porque permite que una organización cambie de manera positiva su actual actuación de manera tal que pretende un mejor desenvolvimiento en el futuro.

El sentido de diálogo acerca de lo relacionado al porvenir de la institución, es hacerlo en función de lo visionario de ella, en ese sentido la organización puede ser observada a partir de los nuevos pedidos notados en la escasez de dicha organización y que puedan ser usados para promover una idea compartida para cambiar en función a la necesidad que conlleve a un futuro mejor. Todo ello es importante resaltar porque la materia misma es cambiante, está en movimiento y las ideas pasan por una evolución y todos debemos estar preparados para dichas transformaciones y que dichas instituciones obedezcan funciones importantes en la comunidad.

2.2.1.4 Funciones de la cultura

Dentro de sus funciones hay una toda una diversidad, debido a la relevancia que representa en la sociedad. Según Robbins (1991) “La cultura organizacional cumple diversas funciones dentro de una organización. Primero, sirve para establecer límites; en otras palabras, las acciones son distintas entre sí. En segundo lugar, ayuda a sus miembros a sentir que pertenecen a algún lugar. Y tercero, ayuda a las personas a desarrollar lealtad hacia causas externas. Ese es el cuarto beneficio: hace que la sociedad sea más estable”.

Se va poniendo de manifiesto el rol que cumple la cultura organizacional y por ello realiza muchas variaciones al interior de las instituciones por ello Robbins (1996) en relación al análisis realizado con relación a la temática mencionada cinco funciones.

- 1) Precisa metas - Señala los puntos diversos de dos organizaciones.
- 2) Manifiesta identificación con los integrantes de la institución—Comprendido está el entendimiento de los peligros en la identificación organizativa entendidos en la definición de cultura, sobre todo en el aspecto de orientar el cual constituye partes establecidas, distinguidas y que son compartidas por los integrantes.
- 3) Forja vinculación de los integrantes con instituciones mediante honestidad y responsabilidad.

Tomando en cuenta lo anterior Arias Galicia (1974) se refiere a la noción de que, si bien es innegable que cada persona tiene un cuerpo único y un conjunto de habilidades intrínsecas, también es cierto que, a través de la adquisición de convenciones, normas, valores, actitudes, etc., la cultura cubre indiscutiblemente su propia impronta.

- 4) Refuerza la estabilidad social - Tienen una fuerte cultura de comparación y pueden identificar empresas exitosas como esas. Es relevante que los miembros de una organización puedan reconocerse y categorizarse de acuerdo con los valores y normas que se han establecido para el grupo, ya que esto ayudará a encaminar los cambios que se avecinan en la dirección correcta. expectativas que no se pueden cumplir de otra manera
- 5) Es un mecanismo de control. - Es una forma de poner un símbolo junto a las formas de actuación social establecidas a las que se adhieren las personas cuando forman parte de grupos de trabajo, lo que puede ser visto como una forma de indicar las reglas del juego, que pueden caracterizarse como diversas formas de pensar, actuar y creer dentro de un sistema.

Tomando en cuenta lo señalado, podemos percibir que podemos enfatizar en función a una orientación más concreta de la temática abordada. En otras palabras, los efectos culturales que emanan deben orientarse hacia la efectividad de la organización y los que forman parte de ella. En función a ello Schein (1985) refiere que: “Las consecuencias de la falta de comprensión cultural son demasiado evidentes en el escenario global. Las guerras y el colapso de las civilizaciones pueden desencadenarse por una falta de comprensión cultural”.

En realidad, son procedimientos que orientan de manera importante a la cultura organizacional, estrechamente relacionada a la conducta de la institución percibiéndose un patrón de comportamiento que van aprendiendo y buscan resultados como producto de dicha conducta que la organización comparte y por otro lado los factores relativamente pequeños tengan un y formen un macro comportamiento organizacional.

Dando una mirada de manera detenida a lo anterior, se puede creer que la cultura organizacional da entender circunstancias que están concadenadas, cabe en la comprensión que es una medida de eficiencia y que el apoyo de todos los entes es muy importante, esto quiere decir que en una organización puede existir culturas pequeñas con semejanzas de la cultura de la organización. De igual forma podemos observar otras ideas, con el propósito de comprender de la mejor manera dicha temática.

a) Control social de los empleados

Esta es una función importante que cumple la cultura, en ese entender Campos (2008), esa cultura organizativa consigue provocar en los integrantes un

comportamiento en forma permanente sin la obligación apretada de supervisión u otras formas de una que corresponden a una inspección. Los miembros obtienen algo valioso porque pueden disfrutar de los beneficios de pertenecer a un grupo u organización, siempre que compartan los mismos valores y normas y actúen de acuerdo con esos valores y normas. Cuando las personas no se conforman y se comportan de acuerdo con los estándares culturales, ven cómo se produce una presión social para que se ajusten; como resultado, las personas se sienten alentadas por lo que la sociedad espera de ellas o se exilian y son agredidas por sus compañeros de trabajo. La mayoría de las cosas antes mencionadas suceden extraoficialmente, llenando los espacios en blanco que dejan los mecanismos organizacionales oficiales de mando y control, tales como conversaciones de supervisión y descripciones de puestos.

b) Estabilidad

La estabilidad es una función equilibrada y en ese sentido la cultura suministra una especie de continuación en ambientes de veloces transformaciones y aguda imposición de competencia. En espacios de acciones ligados a demasiada presión que se da en ciertas actividades humanas, la cultura cubre escasez en los seres humanos que son vitales en el caso relacionado a fijeza, verdad y riqueza. En este asunto la cultura logra contribuir a bajar los niveles de estrés causado por las actividades de trabajo que repentinamente cambian de un momento a otro, debido a cambio de decisiones, permutas imprevistas del grupo trabajador, así como registrador, de manera más delicada todavía en cuanto a los cambios de proceso y método de trabajo. La dinámica de continuidad que da la cultura organizacional hoy en día

es muy valiosa teniendo en cuenta el crecimiento rápido que tienen la mayoría de las organizaciones y ello se puede trasladar a las instituciones educativas para fortalecerla.

c) Socialización

La cultura deja aprendizajes a los integrantes de la organización y de manera sutil valores adicha organización. En relación con ello Campos (2008) define la socialización como el medio por el cual los miembros de una organización tienen que adoptar las normas y valores de ese grupo como propios. En este caso, la socialización se divide en tres franjas horarias:

a.- Previa a la llegada: También ha sido interpretado como la "etapa previa a la llegada" por ciertos escritores; esto se refiere a la primera fase de socialización, que incluye las creencias preexistentes del empleado sobre la organización, así como sus esperanzas y expectativas para su tiempo de trabajo allí.

b.-Periodo de encuentro: En esta etapa de socialización, el nuevo empleado evalúa la cultura de la empresa frente a sus propios supuestos.

c.- Periodo de metamorfosis: Se persuade al trabajador para que adopte las valoraciones y los métodos de comportamiento de la institución a lo largo de este tiempo de colectivización.

2.2.1.5 Dimensiones de la cultura organizacional

Teniendo en cuenta la relevancia de esta temática Gómez y Belkin (2002), proponen extensiones que engloba la temática y en el total atraen atributos de cultura organizacional, estos pensamientos están en sintonía con la visión integral sobre la cultura organizativa. Dichas dimensiones señalan lo siguiente:

a. La innovación y aceptación de riesgos

Se refiere a un elemento muy comentado en estos tiempos y corresponde al grado de motivación de los integrantes a practicar la innovación y tomar una serie de riesgos. Relacionado con directrices modernas, en la actualidad los miembros de una institución deberían diseñar ideas recientes para el beneficio de cumplir los fines de la institución; también los integrantes llevar a cabo sus compromisos, consiguiendo llevar consigo la asunción de riesgos con el fin de dar mejoras en ciertos elementos y en función a ello aportar a poseer una fortísima cultura organizacional.

b. La atención a los detalles

En este caso está referido al valor donde esperamos que los trabajadores manifiesten exactitud, estudio y atención a los detalles. Eso con la intención de complementar contextos que la institución solicite, se va a consentir la mejora y reforzamiento de la cultura de organización.

c. La orientación hacia los resultados

Referido a un aspecto en el cual el grado donde los administradores encauzan la mirada en los productos, así como las consecuencias, más que inventivas, procedimientos a través de ellos se obtuvieron dichos resultados. Está referido a la preocupación de las organizaciones en el objetivo expresado en el resultado, y en función a lo señalado optimizar toda iniciativa en la consecución de altos rendimientos.

d. La orientación hacia las personas

Esta dimensión se refiere al valor de disposiciones administradoras tienen muy en cuenta la consecuencia de los resultados de los integrantes inmersos en la institución. Es necesario dar una mirada potencial humanista en la

trascendencia de obtención de productos altamente buenos, de tal forma que se pueda utilizar argumentos sólidos en la cultura de organizativa.

e. La orientación hacia el equipo

Esta dimensión menciona un nivel donde el accionar laboral se encuentran organizadas funcionalmente en equipos, mas no en personas. Ello va permitir la mejora en cuanto a la contribución de ideas diversas, asimismo se apunta al aporte de mayores contribuciones pertinentes y de esa manera conseguir las metas establecidas.

f. La agresividad

Este nivel está referido a la agresión y competitividad de las personas, contrariamente a demostrar en asequibilidad y servidumbre. Actualmente debemos tomarse en cuenta este detalle en la cristalización de resultados tomando en cuenta una verdadera consolidación institucional, porque es sabido el llenado de espacios para superar retos permanentes, debido a las incesantes transformaciones por parte de la ciencia.

h. La estabilidad

Esta dimensión tiene que ver a la serie de actividades que se dan en la organización referidos a conservar estado del momento actual. Por ello precisamos insistir en lo que respecta reforzar acciones para continuar con la buena marcha de la organización y los que forman parte de ella, hay que lograr que continúe así.

2.2.1.6 La organización y la cultura escolar

Que importante es la relación de estos dos entes ya que la institución educacional puede ser entendida como una organización que tenga una fuerte

ligazón con una cultura que conlleve a logros institucionales, en esa comprensión Robbins (2004) señala que es “un grupo es un grupo de personas que laboran juntos de manera regular para lograr un conjunto de objetivos compartidos”, podemos realizar una reflexión que si la institución educativa no se visualiza en su medida como institución donde su cultura organizativa constituya el centro y tenga presencia en la totalidad ocupaciones y actividades realizadas por sus integrantes será complejo establecer el modo como marcha, ello se reflejará mediante comportamientos característicos, por consiguiente dar facilidades en cuanto a la conducta de la organización.

Que relevante es mostrar esta temática, debido a los diversos cambios que se producen en las organizaciones y por ello Martínez y Pérez (2003) señalan que la cultura en los escolares se refleja proyectándose en las rutinas, símbolos, cuestionamientos, interacciones y fines institucionales, incitando a que la correlación entre la institución y cultura la posea un fino acercamiento para que se produzca una unión muy fuerte. Se ha manifestado que la cultura escolar, está relacionada al campo educativo en función y mirada que ahonda en el distintivo personal, así mismo los integrantes de la organización aportan a través de su peculiaridad a forjar esa cultura. El tema mencionado está en relación muy fina a aquellos que contribuyen de manera significativa en todos los involucrados a la institución educativa, así como en el espacio social donde se ubica, dicho en otras palabras, la sociedad tiene una influencia cultural en la institución educativa y viceversa.

Lo que se afirma es muy interesante puesto que la transformación de la escuela debe estar centrado en una cultura fuerte por parte de los que forman

la comunidad educativa para concretizar y fortalecer los objetivos trazados como organización.

2.2.2 GESTIÓN INSTITUCIONAL

2.2.2.1 Definición de gestión

Alvarado (1999), afirma “es la práctica de utilizar un conjunto de herramientas de métodos y estrategias para organizar y hacer crecer las operaciones y la infraestructura de una organización.” (p. 17)

El tema relacionado a la gerencia presenta toda una complejidad, ya que se ciñe a un conjunto de factores que establecen su práctica. Teniendo en cuenta más todavía en el mundo educativo pues la conducción llevado a cabo en administración está orientado a hombres. El término de gerencia encuentra una interacción ejecutiva de actividades en la interna de la institución, a través de la ejecución ágil de un conjunto de acciones, que llevan directamente a concretizar propósitos institucionales. Pensamiento defendido en base a teorías de la gerencia, teniendo en cuenta el indicio que las instituciones están compuestas mediante esqueletos y procedimientos técnicos enfocados a la asunción y cumplimiento de fines, opinando sobre ello Gonzales (2008) “Es responsabilidad de los gerentes y administradores de la organización usar estos estándares como base para las evaluaciones de los empleados”, y ello debe

dirigir a la consecución de mayores logros sobre todo en cuanto a utilidad y complacencia.

Además, Cosse y Braslavsky mencionado por Limachi (2006), proponen que el “El enfoque de la gestión construida tendría que presuponer la necesidad de compatibilizar las cosas incompatibles, expresarlas con claridad y armonizarlas. Esta definición captura los aspectos centrales y puede ser utilizada por cualquier organización, académica o de otro tipo”.

Se evidencia que actualmente los diversos centros educativos señalados agrupaciones están constantemente en la búsqueda de nuevas actividades con enfoques diferentes siempre pensando buscar concretizar fines comunes e importantes a nivel de toda la organización, por tanto todavía falta realizar una revisión de todas estas actividades buscando la mejora a través de una gestión con una propuesta que busque viabilizar al máximo el llamado potencial humano como pieza fundamental dentro de la organización.

En esa tendencia PROEIB Andes (2008) señala que “la administración se puede señalar como los esfuerzos coordinados de varias personas, cada una de las cuales tiene ciertas responsabilidades y trabajan juntas para aunar los recursos disponibles a fin de lograr una meta compartida”.

La serie de actividades que deben seguir los que forman la organización tiene que estar relacionado con la potencia que debe reflejarse que como equipo consiguen objetivos comunes, en este caso las instituciones donde se realiza el proceso educativo, sin embargo son los directivos los que guían las organizaciones los que tienen que poner en práctica una serie de actividades

donde se manifieste el compromiso por parte de sus integrantes valiéndose de formas de trabajo recientes para trabajar de manera colaborativa.

Se especifica la acepción que registra principio tanto a nivel de empresa y administrativa por lo que Escalante (2010) aporta: “Por lo tanto, la gestión implica una dedicación seria, tales como llevar a cabo y evaluar los procesos, acciones y medidas requeridas para hacer realidad los objetivos de la institución y sus actores de manera eficaz y eficiente”

La gestión dado el punto de vista en el párrafo anterior afirma que la evidencia se visualiza en que dicha gestión tiene una correspondencia cercana con los logros en el interior de la organización, con la concretización de manera positiva del cuerpo de actividades, o asignaciones que conducen a materializar toda una intención a nivel institucional, más aún cuando lo relacionamos al campo de la educación direccionada en los aprendizajes de nuestros estudiantes.

2.2.2.2 Gestión educativa

El papel de la gestión educativa en la búsqueda de mejores instituciones educativas en su conjunto ha cobrado importancia en los últimos años. Según el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la Unesco. En los últimos años se ha visto el desarrollo de un conjunto de sistemas horizontales y verticales para la administración de la educación, dentro de la estructura educativa para atender y cumplir con sus necesidades. Comprendiéndose de esta manera, como gestión educativa el conjunto de actividades desarrolladas por los representantes que guían grandes espacios organizacionales que integran todo un cuerpo de juicios y actividades, moral y

operatividad, política y dirección desarrolladora los cuales se orientan en la mejora continua del ejercitamiento educativo, llevado a dar un conjunto de medios, así como la creación de manera permanente y ordenada.

a. Enfoques de la gestión educativa

Se han interrelacionado con estos enfoques, habiendo mejoras progresivas. El proceso de gestión de cualquier institución sea esta estatal o privada está argumentada bajo un enfoque, la cual orienta la clase de gestión que va a desarrollar una determinada institución. Por consiguiente, la intervención de toda la comunidad en cuanto a la gestión de la educación va dirigida a una guía de orientación asignada a un específico régimen educacional. En seguida, realizamos una descripción de orientaciones gracias al apoyo de algunos intelectuales:

a.1 Enfoque burocrático. Viene a hacerla manera de organizarse socialmente basándose en la racionalidad garantizando la máxima eficiencia consiguiendo los fines de la institución. El enfoque burocrático tiene fundamento:

- a) La burocracia se fortalece a través de reglas trazadas.
- b) Fundada en la segmentación ordenada y señala anteladamente asignaciones.
- c) Instituyen ocupaciones teniendo en cuenta el principio jerárquico.
- d) La conducción de las personas que laboran se fundamenta según capacidades y méritos.
- e) Contrapesa la especialidad de los jerárquicos importantes.
- f) Impersonalidad en cuanto a lo relacional, la gestión general.

- g) Se establecen reglas, estándares técnicos y procesos estandarizados para poder predecir las operaciones de la organización.

Dicho enfoque da a conocer una serie de ventajas y desventajas. Dentro de las ventajas toma en cuenta: eficiencia y apresuramiento determinadas, exactitud para definir los puestos más altos, se encuentran mandadas por reglas, continuación de los puestos laborales teniendo como fundamento el giro como la permanente decisión. Y por el lado de las desventajas: tiende a lo jerárquico y verticalismo, enorme aplicación normativa, inspección practicado por un grupo jerárquico, burocratismo con excesivo papeleo, los individuos son señalados recursos sencillos, por la exagerada verticalidad trae como resultado un sentido contrario a la competencia.

Asimismo, vale la pena señalar que el Estado juega un papel fundamental en esta estrategia, ya que es el principal medio a través del cual se pueden satisfacer las necesidades educativas de la comunidad. Tomando esa dirección la gestión educacional posee una inseparable mirada en la realidad de la gestión del estado, comprendida al igual como una herramienta que ejecuta disposiciones de la alta dirección. Recordemos que es el estado quien practica dominio políticamente en bien y progreso social.

a.2 Enfoque sistémico. Se sostiene tomando en cuenta la interacción del conjunto de elementos de la estructura educativa, concretando propósitos en el proceso educativo. Dicho enfoque logra emparejar los integrantes del proceso educativo los cuales interrelacionan conjuntamente, buscando fines individuales y usuales. Presenta las características:

- a. Señala que la totalidad, está por encima de actividades realizadas por cada individuo. Involucra que la totalidad es primero y cada parte secundario.
- b. La presencia de los fines se propaga hacia los tentáculos de comprender la naturaleza del hombre.
- c. El cuerpo presenta una clara definición en el caso que sus integrantes presentan una buena organización en su espacio.
- d. Pendeno exclusivamente del total de sus integrantes y los que componen, además de ello, la muy elevadas y variadas relaciones establecidas.
- e. La integración se fortalece en caso los integrantes conservan relaciones de coordinar bien prospera.

Las desventajas a este enfoque, a pesar de poseer una elevada implementación en cuanto a su distribución, presentamos algunas debilidades de ella:

- a. Vuelve mecánico a los individuos y los transforma en seres dependientes al sistema.
- b. Continúa con una forma de educar en relación a espacios ya lejanos, no dan procedimientos de retroalimentación veloces.
- c. Rechaza la idea que el estudiante no debe ser señalado un objeto para manipular, asimismo no puede ser tomado como producto final a los egresados.

En relación con lo anterior Muñoz (2000) afirma que robustecer modelos sistemáticos involucra crear la certeza de la institución desde la administración del hombre, es decir, un grupo puede prosperar siempre que sus miembros

tengan oportunidades de aprender y avanzar junto con el grupo, ayudar en su crecimiento físico e ideológico y adherirse a sus principios rectores. El objetivo de la gestión de recursos humanos es inculcar en sus empleados un conjunto compartido de valores, normas y principios rectores que forman la base de la gestión de la organización y se manifiestan en el comportamiento del grupo.

Es evidente que cuando logramos la intervención de los que forman parte de una organización los objetivos llevamos a concretizarlos y para que suceda eso se requiere de un trabajo influyente de los que dirigen la organización, logrando en metas establecidas diversos avances en beneficio de la organización.

a.3 Enfoque gerencial. Está apretadamente orientado con las líneas del desarrollo educativo, medio donde reside en la forma de ordenar sistemáticamente y racional de actividades y proyectos a desarrollar, estableciendo de manera adecuada los recursos que existen y así concretizar los propósitos educativos.

Los pasos para su planificación son demasiados abstractos pues vienen hacer ese conglomerado de acciones con el fin de cristalizar propósitos señalados, en ese sentido Alvarado (2000), presenta los siguientes principios:

- a. Racionalidad: este da lugar a pasos lógicos y es el resultado de la razón del que planifica.
- b. Previsión: se refiere a que toda la planificación se lleva al futuro, que se basa en la historia.

- c. Universalidad: tiene que estar integrado por diversidad de espacios de la organización.
- d. Flexible: está relacionado a la factibilidad de adaptarse a los cambios.
- e. Continuidad: procesos constantes de prever, ejecutar y revisar de manera permanente.

Este enfoque toma en cuenta 4 tipos de planes, teniendo en cuenta:

- a. Dimensión espacial: se incluyen los planes a nivel nacional y regional, departamental y macrorregional, comunitario y local, ya nivel de proyectos y actividades.
- b. Dimensión temporal: relacionado con el procedimiento que opera a poco alcance, planificación táctica y planificación estratégica.
- c. Según la naturaleza de las actividades: tiene que ver con la planificación administrativa (asesoría, órganos de apoyo, control etc.) y la planificación a nivel operativo.
- d. Según las características de las actividades: está el planificador innovador (actividades nuevas) y el planificador de adaptación.

Especificaciones que se señalaron anteriormente tienen mucha más aplicación en las nuevas formas de la gestión de algunas instituciones educativas de nuestra realidad educativa, porque ciertas características de los métodos obsoletos, como el burocrático, metódico y administrativo, persisten en las instituciones académicas modernas. Dichos elementos invitan y al mismo tiempo cortan la intervención de la comunidad educativa. Por lo tanto, es trascendental, pues con una forma idónea para trabajar en cuanto a la gestión institucional los que dirigen el proceso educativo deben convencer plenamente

a los integrantes para obtener objetivos señalados como una organización que busca un fortalecimiento.

2.2.2.3 Gestión institucional

Sovero (2007) menciona en relación con la gestión institucional que “es la colección coordinada de tareas involucradas en la ejecución de los procedimientos administrativos que ayudan a mantener la gestión educativa funcionando sin problemas” (p.228). También da a conocer que entre los importantes elementos gerenciales están: la organización, planificación, control, comunicación y participación. Asimismo, argumenta sobre la temática que hay que sustentar las destrezas señaladas:

- a. El liderazgo: Este factor es muy valorado por su importancia y por su potencial para inspirar a los miembros del grupo a actuar en pos de los propósitos compartidos de la institución.
- b. La reingeniería: Esta competencia se vincula con incrementar la calidad educativa mediante la modernización, reorientación o rediseño de procedimientos o procesos existentes. En la misma línea que la invención, es quizás un factor crucial.
- c. La dirección con creatividad: en este aspecto involucra que los directivos de la institución sean imaginativos durante el avance de la administración educativa.

En base a lo señalado líneas arriba se puede llegar a la conclusión que la gestión institucional representa una importancia de intervención en fines específicos ante demasiadas extenuaciones en función a la administración acostumbrada. Cuando logramos desarrollar el gráfico a la par en que expertos

brindan una guía acostumbrada y por otro lado una guía administrativa reciente en aplicación observamos espacios de relevancia observándose que en la forma acostumbrada se muestra al estudiante quien asimila sapiencias de manera estática, en el cual hay una participación nula, mucho menos llama la atención su mismo aprendizaje, también no forma parte de manera empática de su entorno social, es evidente que la nuclear de toda atención viene hacer el maestro el cual retiene de forma extrema el cual no se recomienda pues actualmente establecemos la idea una institucionalización educativa en el cual prevalezca un diálogo.

Más bien, la gestión institucional en la actualidad está orientada a la formación de alumnos diferentes donde el epicentro del proceso es el estudiante mismo, donde indaga y construye sus propios conocimientos, identificándose a través de su propio contexto y tiene posición crítica reflexiva en su entorno. El profesor viene hacer responsable en conllevar la praxis educativa, por lo tanto, tiene el compromiso de realizar los procesos de aprendizaje con ese calor humano y entusiasta utilizando métodos adecuados y actuales donde prevalezca el trabajo en equipo como enriquecimiento del programa curricular por medio de la diversificación en relación de la realidad.

En esa línea Farro (2001) dice “La medida en que una organización puede ejecutar su plan estratégico, como se muestra en los presupuestos institucionales que supervisa, con planes operativos anuales que brindan detalles granulares sobre los resultados reales del plan” (p.186). En lo

mencionado líneas arriba seacentúa la relevancia de lo estratégico el cual debemos resaltar yaplicar en los instrumentos administrativos.

Asimismo, Ruiz (2009), menciona el momento actual nos hace mirar que para el auge de la organización de manera adecuada es necesario una administración a nivel institucional que sea de calidad. Asimismo, tener una excelente administración en la escuela es solo la mitad de la batalla; también es importante asegurarse de que la oferta educativa esté a la altura. Debe tenerse en cuenta que dicho servicio muy calificado en las instituciones educativas, sufrettransformación con mayor énfasis a medida que pasa el tiempo en un aspecto fundamental de calidad. Por ello, puede señalarse un factor estratégico que premia a quienes lo persiguen con una ventaja competitiva diferenciada y duradera.

En esa orientación por medio del trabajo investigativoes requeridoen establecer correspondencia en el cual vive la cultura de organizacióncon la gestión institucional, además de puntualizar accesos para posibilitarla labor en equipo en las organizaciones asimismo tener una fuerte comunicación donde se evidencie todo lo señalado en la gestión institucional, de esa manera el proceso educativo que se da en las instituciones educativas benefician a los estudiantes y se encuentren preparados frente a retos de la comunidadconpermanentestransformaciones. Si ello no estaría aconteciendo estaríamos procediendo de la misma manera y lo más preocupante es seguir actuando de acuerdo a patrones clásicos no dando una contribución a entregar contestación a novedosos desafíos que exige la sociedad. Es importante poseer las ideas muy claras sobre las nuevas tendencias que se dan sobre la gestión

institucional que coadyuve a seguir muy de cerca los desafíos, y orientaciones que deben seguir los que dirigen las instituciones educativas, así como los maestros, y los demás miembros que conforman las comunidades educativas.

Con relación a ello Buitrón (2006), menciona a los elementos que establecen calidad en los centros de educación vienen a ser: “la disponibilidad de fondos, la disponibilidad de personal, el liderazgo y la administración académica/administrativa del centro, la evolución de los elementos de instrucción, incluida la evaluación y el contenido, y la variedad de métodos utilizados para enseñar” (p. 86).

Podemos acotar sobre lo señalado por el autor, que mediante la gestión administrativa de la organización educadora optimizara en forma correlativa la calidad del proceso educativo, pero cabe mencionar que se debe puntualizar que una institución educativa debe tener otra forma de dirección por ejemplo dando una nueva mirada con una real planificación.

La formación de nuevas personas que contribuyan al crecimiento de nuestra querida nación es un factor de significativa trascendencia, por lo que es fundamental recalcar que la gestión institucional está enfocada a la gestión de los recursos humanos.

a. Las dimensiones de la gestión institucional

Citando a Alvarado (1999) menciona sobre la eficiencia de una gestión institucional pende de explícitos elementos de administración, establecidos en las dimensiones, los cuales deben señalarse durante la labor diaria en la institución educativa, esto definitivamente va a darle soporte, por lo tanto, es necesario darle una mirada.

Se debe señalar:

a.1 El liderazgo Directivo

Varios escritores han hecho contribuciones a esta área y se han hecho sugerencias para el liderazgo educativo. Con relación a la caracterización y la identificación de los tipos de liderazgo, Alvarado (1999) reafirma la existencia de varios tipos, incluidas las variantes autoritaria, democrática y liberal, la última de las cuales se conoce coloquialmente como "laissez-faire" (dejar ir). A nivel político, Max Weber esboza tres estilos básicos de liderazgo (racional, convencional y chovinista) y Rensis Likert los clasifica como tales. Organización consultiva autocrática, benéfica autocrática, autocrática explotadora (p.110).

Con relación a lo anterior Huari (2007) afirma "el líder dominante asume toda la culpa por las acciones y elecciones del grupo. Como consecuencia de lo que dicen, hacen, delegan y logran, ejercen influencia sobre la producción del grupo. Además, se ha demostrado que este estilo de gestión desalienta a los empleados a revelar toda la información relevante por temor a represalias". (p.28).

Hoy en día hay escasez de líderes que posean ideas nuevas para constituir una organización y que tengan a bien el logro de la conformidad de los integrantes en cuanto al desarrollo de las actividades que desempeñan en bien de la institución educativa, por ello es importante repasar las recientes teorías y ponerlas en práctica para cambiar de manera positiva las instituciones educativas y conseguir una mejora en los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Otra forma de liderazgo que se refiere Huari es el que es mencionado por Hersey y Blanchard (1986), tal arreglo, que podría tomar la forma de una serie de pactos, acuerdos o transacciones para satisfacer intereses mutuos en un nivel más técnico, también se denomina acuerdo situacional o dependiente, finalmente, indica al liderazgo transformacional el cual trata de transformar a los docentes en líderes de las acciones educativas, incentivándolos mediante beneficios, en función a ello proporciona insumos que se necesitan en el afán de alcanzar muchos de lo señalado. Por cierto, pocos entendidos en la temática afirman la negación de una concurrencia hacia cierto modo de liderazgo que fuera muy certero. Los guías podrían acogerse a un estilo donde más consigan acomodarse, adaptarse a un contexto concreto, a este modo se ha nombrado liderazgo situacional.

Que el liderazgo no se trata de usar la posición de autoridad o la influencia de uno para promover los propios objetivos es un principio central de las teorías alternativas sobre el tema. De acuerdo con esta escuela de pensamiento, la principal responsabilidad de un líder es inspirar a las personas de su equipo a seguirlo e infundirles la fe. En esa línea Cavalcante (2004) argumenta que los directores de las escuelas secundarias públicas, con el fin de equipar a sus estudiantes para enfrentar los desafíos del cambio y la incertidumbre, deben inculcarles un sentido de curiosidad e iniciativa, la capacidad de pensar críticamente y tomar decisiones acertadas, las habilidades para trabajar con eficacia tanto de forma independiente y en grupo, y la fluidez comunicativa y tecnológica para expresarse creativamente a través del habla y la escritura. (p.379).

Por regla general, la tarea de reunir a los miembros de una determinada organización recae en la dirección, quien lo hace con medidas que no son obligatorias, sino que se basan en ideales claros, voluntad, habilidad y competencia administrativa. Dicho liderazgo se debe comprender como un proceso el cual los integrantes son orientados hacia la concretización de acciones que persigan determinados fines. Para cerrar esta parte podemos confirmar que ser líder es tener participación, ser estratégico, democrático, transformacional y debe actuar en función a la realidad concreta, a los integrantes de quienes está al frente para una verdadera innovación educativa.

a.2 La planificación estratégica

En el ámbito de la excelente administración educativa, proporciona una nueva dimensión importante, en el cumplimiento adecuado y de manera correcta sus propósitos. Dicha planeación educacional viene hacer un desarrollo con característica anticipatoria y perenne involucrando todo un cuerpo de fases lógicas mediante las cuales se observa lo real de una organización educacional. La planificación educativa es definida por Alvarado (1999) como “la disposición deliberada y organizada de las próximas tareas y esfuerzos, con el objetivo de hacer el uso más eficiente de los recursos disponibles para lograr los fines pedagógicos deseados” .Para asegurar que la ideología, los objetivos y las habilidades de la organización estén constantemente alineados con las posibilidades disponibles para ellos (p.64), para asegurar que la ideología, los objetivos y las habilidades de la

organización estén constantemente alineados con las posibilidades disponibles para ellos.

Siguiendo esa idea podemos señalar que el planeamiento estratégico educativo cumple un papel primordial para concretizar propósitos dentro de las instituciones educativas. De acuerdo con Farro (2001) quien precisa que viene hacer un desarrollo a través del cual una organización educacional precisa su punto de vista a extenso termino, junto con las herramientas necesarias para lograrlo a partir de un análisis de su FODA. Fomenta una respuesta coordinada del liderazgo de la escuela, los estudiantes, la facultad, los ex alumnos, el personal de apoyo, los padres y todos los demás interesados en la institución. (p. 67).

Por lo señalado se encamina todo teniendo en cuenta la planeación estratégica convirtiéndose un elemento trascendente porque a partir de dicha planificación se van a sostener todas las otras acciones reales para una verdadera transformación a nivel de gestión institucional por medio de una planificación estratégica verdadera. Por ello es importante sostener que la planeación es un ente de acercamiento a la visión y lleva a cabo la misión.

a.3 La evaluación de la gestión educativa

La evaluación de las prácticas administrativas en la educación ahora se señala una investigación comunitaria para mejorar los resultados educativos, cuando se da cuenta de que toda actividad educativa debe ser revisada y que esta evaluación debe constituir un "modus vivendi" de los miembros educativos, ha alcanzado un nuevo nivel de comprensión. En relación con ello Alvarado (1999), piensa que "Para que el plan sea exitoso, primero debe ser evaluado ex

ante para determinar su aplicabilidad y factibilidad; de lo contrario, su implementación será "ciega", lo que conducirá a consecuencias totalmente imprevistas o completamente impredecibles" (p.77). Por lo tanto, sostiene que estas evaluaciones previas a la prueba tendrán las siguientes cualidades: objetividad, pertinencia, coherencia, racionalidad, una dimensión metodológica y aportes de las partes interesadas. Su visión es que las evaluaciones finales o ex post deben tomar en cuenta no sólo si se cumplieron o no los objetivos de la institución, sino también su eficacia, trascendencia, eficiencia y mecanismos de retroalimentación.

Es necesario reflexionar que a veces no se entiende el hecho de que nosotros que somos los que evaluamos a nuestros estudiantes como algo que es menester y muy necesario, nos negamos a veces nosotros mismos hacer dicho proceso con nosotros mismos ya sea por nuestra labor docente. Por lo mencionado es necesario mencionar que los cargos directrices deben ser cambiantes y valorados en el sentido que se da en los resultados lo cual conllevaría, a dos rumbos en primer lugar aumentar energía de los directivos mejorando el servicio y por otro lado dar continuación a los integrantes que logran transformaciones en bien de la organización.

Contrastando las evidencias se observa que en muchas instituciones educativas se encuentran personas que dirigen de manera permanente, lo cual conlleva en muchas ocasiones la primacía que se da en sus funciones a través de un autoritarismo donde no se refleja ideas cambiantes, es decir que el servicio educativo no satisface las necesidades que requiere a la comunidad educativa.

En nuestro actuar cotidiano observamos que no se ha logrado tener la equivalencia, así como calidad sobre estatus pertinentes en la comunidad, ya que en la mayoría de los que gobiernan en el planeta se ha persistido en transformaciones de las estructuras educativas que poseen, ello les lleva a concretizar teniendo en cuenta variadas maneras, sin embargo hay algo habitual que domina a todos: el apego de la calidad que forma parte de modernas tendencias pedagógicas y en tomar las mejores disposiciones, satisfacción hacia los nuevos pedidos sociales.

Es fundamental señalar que al medio de la totalidad de estructuras educativas se ubica a la valoración, con la intención de acoplarse a los sistemas actuales solicitan en función a su realidad, situación e historia. Veamos algunas ideas propuestas acerca de evaluación que se atienden en los últimos tiempos.

La temática discutida, es muy citada en la cotidianidad en las escuelas; están centrado de manera continua en las ideas de maestros, personal directivo sobre todo en estos últimos. Analizando cada vez más, podemos mirar la asociación a términos similares y usados frecuentemente, tal es el caso de pruebas, exámenes, test; instrumentos; es decir aquellos que forman parte del procedimiento evaluativo. Por otro lado, dicho término es común asociarlo con la calificación y también relaciona más con la acreditación. En función a lo señalado Tapia (2004) señala que ello es relativamente cierto, ya que la significancia de la expresión insinúa características específicas de la evaluación.

Teniendo en cuenta lo señalado la evaluación en su amplitud se podría señalar como estrategia o metodología en la labor tanto de los directivos como

los docentes, en realidad tiene una acepción más extensa, cambiando a indicarle a una serie de actividades sistematizadas de meditación sobre las actividades, ayudado con un conjunto de acciones como recolectar, analizar e interpretarreferenciasteniendo la intención de enviar ideas fundamentadas, que se comunican en dichas acciones,efectos e importancia de todo un programa. Contribuyendo a esas ideas Santos Guerra (2002) esboza la dicotomía sobre la valoración, teniendo en cuentaafirmar que no solo basta con realizar dicho acto, también es importante apreciar las valoraciones (metaevaluación). Dicho planteamiento está centrado por consiguiente en el entendimiento y la mejoría en la forma de percibir un conjunto de actividades en lo que suceda con la organización y por ello es importante que debe continuar realizando sus actividades sin dejar de hacerse la pregunta de quéestásucediendo con las pretensiones, acciones, los resultados.

Con esa idéntica mirada con respecto a la valoración, Tiana y Santágelo (2004) afirman que lo primordial en cuanto al fin del desarrollo evaluativo es mejorarrespecto a la calidad de las guías organizacionales. En base a las ideas expuestas se conlleva a originar culturas de evaluación que beneficien la estancia y perpetuidad de las acciones de tal modo que brinden indagaciones a todos los miembros de los que conforman la institución en esa firme acción de tomar de decisiones en relacióna la calidad de la educación.

Si tomamos en cuenta nuestro contexto falta poner en práctica el desarrollo real de una evaluación que responda a las necesidades propias del contexto que permita a la organización tener un compromiso en el cumplimiento

de fines planteados por la institución educativa en esa función de alcanzar mejorías.

Por otro lado, es sabido que la conceptualización del término valor está referido a la categoría de uso de las cosas, para saciar una necesidad o dar satisfacción. Definitivamente compartimos la idea de Gonzáles (2004) quien cree que juzgar cualquier cosa como buena o mala, atractiva o fea, y asignarle un lugar de importancia en una jerarquía, incluye el concepto de polaridad en sus significados centrales.

De esta manera, amplía que la valoración según tenga una direccionalidad tiene como intención: valoración señalada a la puesta de tomar una decisión y cuya dirección es dar una serie de informaciones a personas importantes llevando a cabo dicha actividad. Tendríamos mayor importancia en la dirección de valoración para tomar mejores determinaciones, fundadas sobre las averiguaciones obtenidas sobre esas actividades de valoración con el firme objetivo de efectuar opiniones mejorando los contextos resultantes de los procedimientos evaluativos.

a.3.1 La evaluación institucional

Es sabido que todos los que estamos inmersos de alguna uotramanera en asuntos que tengan que ver con educación, al mencionar a la valoración se debe señalar que esta evaluación requiere ser muy puntual, y cercana, sobre todo tratándose de una organización. Rodríguez (2005) afirma lo siguiente “La evaluación institucional es el proceso de recopilar y analizar sistemáticamente información cuantitativa y cualitativa sobre un centro o sus operaciones, de modo que se puedan tomar decisiones para

implementar las reformas en curso”, en ese sentido los propósitos deben ser concretizados oportunamente, debemos prever el presupuesto de diversos instrumentos en su análisis, así como en el momento de decidir mejoras, dando a conocer a la institución que está en constante cambio para alcanzar la calidad.

En función a lo señalado anteriormente Gonzáles (2004) señala “La evaluación de un proceso educativo nos impulsa a señalar en qué medida nos ayuda a alcanzar nuestros propios objetivos personales, del mismo modo que el propósito de la educación depende de los objetivos de los individuos. Es decir, en el contexto de una evaluación pedagógica, nos convertimos en el estándar con el que se mide a los demás: aquí están mis ideas y mis resultados”.

Considero de vital importancia resaltar a la evaluación dentro del proceso educativo, es muy necesario y tener claro los objetivos de dicho proceso, para poder tener un equilibrio entre los fines educativos planteados y aquellos que se han logrado terminado el proceso. Evaluar de manera educativa es entonces realizar un diagnóstico de los condicionantes que se da por inicio, así como el proceso donde culminan dichos procesos.

Hoy en día se presentan ideas variadas sobre evaluación educativa que señala el establecimiento de acción, entendida bajo la idea de proceso metódico y sobre todo con mayor preponderancia en función al resultado concreto de dicho proceso realizado. Adquiriendo de esa manera una valoración educacional como un resultado experimentado y acabado permite dar alcances de una serie de conceptos sobre la evaluación como un

instrumento muy útil y dispuesto a medir en las diversas instituciones educativas claro está con la labor de realizar la respectiva adecuación y de esa manera aplicarla a cada contexto en particular. Gonzáles (2004) señala lo siguiente “La evaluación en educación es tanto un procedimiento como un resultado final; a través de su uso, podemos determinar qué tan bien una determinada estrategia de instrucción promueve los resultados de aprendizaje para los que fue diseñada”.

Las opiniones expuestas deberán contrastarse en el contexto real para obtener una verdadera innovación educativa teniendo en cuenta la concretización de fines establecidos, en el cual dichas valoraciones tengan una funcionalidad y se sumerjan en la realidad plena de los alumnos con la intención de elevar su aprendizaje.

a.3.2 Los beneficios de practicar la evaluación institucional

Con relación a ello Díaz (2008) afirma que la valoración a nivel institucional, viene a ser una habilidad de gestión cuyo propósito consiste en mejorar la esencia y los parámetros de calidad de gestión de los productos y procesos.

Por lo tanto, mediante dicha evaluación, las organizaciones educativas lograrán:

- a. Tener el conocimiento de logros que requieren desarrollarse, así como los aspectos débiles a corregir.
- b. Tener una comprensión mayor de las acciones tanto pedagógicas como administrativas ejecutadas para constatar si los procedimientos para lograrlas resultan ser aquellos que esperamos.

c. Comprobar en función al grado dichas resultas conseguidas se encuentran en armonía con los modos de línea y administración, además del modelo de estudiante que la organización se ha trazado.

d. Encargar, teniendo en cuenta la conclusión valorativa, los criterios que van a formar parte de los procedimientos de mejora de administración y resultas educacionales.

Con relación al inicio del propósito de la valoración, señalado en la base al momento coyuntural con el fin de movilizar a través de una vía muy estructurada y de progreso permanente, señala claro que el requerimiento es que los aspectos relevantes sobre la valoración, se presenten claros anticipadamente, los cuales deben estar aptos de medirse en su desempeño. Por ello urge el requerimiento de los procedimientos tanto institucional, como operacional donde junten fines, responsabilidades, así como metas de acatamiento de esas metas.

También, explica que entendiéndose que valoración viene a ser una herramienta de gestión, cuyo propósito preferentemente orientado a lo formativo, evitando la imposición, ya que se debe valorar buscando la mejora, no sometiendo al castigo, por ello requiere elaborarse en un marco de transparencia, sincerarse y organización con antelación. Está claro que los parámetros para jugar tienen y deben ser visualizadas de manera clara y con difusión lo suficiente anticipada. También señala el aspecto reflexivo como una peculiaridad de la valoración, el cual es compartida generando su procedimiento propio, que va permitir a los directivos, maestros y padres, tener una retroalimentación, optimizar sus desempeños, usar mejor la serie

de recursos que están dispuestos y corroborar si cumplen los propósitos establecidos. Habría evitar de olvidarse sobre evaluación propia, pues ella recomienda una valoración de afuera pues accede a que la institución pueda ser inspeccionada con diferente atención, ventajosa y que la enriquezca. Dicha valoración realizada por uno mismo se puede originar por la misma petición de los directivos, también de la misma forma por el total de los maestros, además de una petición de valoración que proviene externamente.

En la misma idea de Díaz estamos en condición de decir que el procedimiento de valoración es constante que se opera en todo momento; es decir maleable porque circunscribe variados métodos y ordenamientos, y que integra porque es suplemento que se agrega a los procesos educativos, si no por su rol que orienta debe asumir ese signo de una actividad, más bien por su rol que orienta, debe llevar a cabo la representación de acciones holísticas relacionado a las funciones educativas en el cual lo fundamental en cuanto al objetivo son las nuevas guías de acciones para el beneficio estudiantil potenciando la debilidad que presentan.

a.4 El clima institucional

Es un aspecto muy importante y está referido a un entorno traslucido en función de la interacción de los individuos que laboran en la organización. Establecer un clima organizacional conveniente está dentro de las funciones de los directivos y en caso particular del director. Es importante y significativo desenvolver un espacio donde los integrantes de la organización se sientan realmente identificadas en función a los fines establecidos por la

organizacióeducativa, esa situación se puede dar si está presente la señalación, colaboración y la permanente comunicación.

Cabe señalar que el clima institucional, no es otra cosa que el conocimiento en conjunto de la institución como algo total, estableciéndose dentro del área concurrente de los integrantes que conforman la organización, donde se establece la dinámica de los aspectos relacionados con el ambiente que caracteriza a cada institución. Dentro de la tendencia Martín (2000), citado por Berrocal (2007, p. 32) indican que es importante teniendo en cuenta que dicha esfera denominado clima institucional es señalado como un factor positivo o negativo para el trabajo de la institución, para luego convertirse en un elemento que distingue y a la vez influyente en la conducta de sus integrantes; ideas declaradas sobre cláusulas de responsabilidad institucional como: conexión con los integrantes, colaboración, , intervención, apoyo, amistad, compromiso, etc.

Se debe comprender, que la temática en cuestión es muy importante, intrínseco que pertenece a un perímetro de las interacciones entre personas que se da dentro de la médula de la organización. En ello participan los integrantes que forman de la organización y le compete a la parte directiva vigilar por el sostenimiento les pertenece a los directivos proteger por la conservación sana del clima organizacional.

Además, el clima institucional envuelve un conjunto de pasos que teniendo alcances de ello favorecerá una mejor conducción. Dentro de ellas se puede indicar interacciones del hombre, el temperamento, la estimulación, las cualidades, el entorno natural, etc. Debemos señalar que lo complicado de todo

esto sin duda es como tramitar para compensar las perspectivas de los beneficiarios que están al interior, donde los que conducen la institución educativa direccionen su labor profesional y de nivel técnico.

Por medio de un clima institucional prospero las instituciones en forma definitiva lograran tener concordancia en sus pedidos para sus gremios educativos, además teniendo en cuenta que hoy es un elemento a tener en cuenta para alcanzar los propósitos en el interior de ella. Sin embargo, es notorio que en la realidad nuestra aún se debe persistir en reforzar estas relaciones.

a.5El desempeño docente

En relación a este componente Montenegro (2003) bosqueja el supuesto que la dimensión desempeño docente compone el trascendental componente referido a la calidad de la prestación educativa. Por ello es importante de dar una caracterización a la función profesional y poseer entorno que englobe competencias específicas y básicas. Adicionalmente, sostiene que las competencias son modelos genéricos de actuación, que las actuaciones crean ejercicios únicos que revelan el problema en cuestión a través de su ejecución, y que el desarrollo holístico de competidores informados y capaces es la medida más reveladora del éxito. También señala, “En su opinión, existe una alta correlación entre la capacidad de los instructores y el éxito de sus alumnos. Una forma de determinar la calidad del sistema educativo es en qué medida se sacan a la luz los objetivos del sistema educativo, la docencia es una actividad metódica alimentada por principios filosóficos, artísticos, científicos y tecnológicos; esta es una manera en que se lleva a cabo la profesión” (p.9).

Sin embargo, el desempeño de los docentes demanda empoderarse con la intención de optimizar la calidad en educación y en una ejecución de retroalimentación afinar de manera imperiosa la calidad del docente, llevando a cabo todo un procedimiento sostenido en parámetros de calidad, para que sea distributivo. La práctica docente en estos días demasiado examinado por el hecho mismo que el trabajo de los docentes tiene una observación, pero falta mayor profundidad estos estudios para certificar una medida del trabajo docente en todo su potencial.

En función a lo señalado líneas arriba Valdés (2004), señala que “la mayoría de las personas está de acuerdo en que determinar la competencia, el nivel de competencia y el desempeño de un maestro es el objetivo principal de la evaluación.” (p.6) además debemos tener en cuenta los fines de esta evaluación de desempeño:

- a. Busca una mejora del espacio de aprendizaje, además de instrucción en el aula, ya que "cuando el desarrollo del personal, la evaluación de los maestros y la mejora escolar se integran con éxito, conducirá a una mayor eficacia".
- b. Compromiso y progreso en la profesión, “esto requiere una firme creencia en la profesión docente como una vocación distinta con sus propias normas, ética y recompensas intrínsecas para el educador dedicado”.
- c. Inspección en la parte administrativa, toma en cuenta al proceso de enseñanza como una empleabilidad que necesita ser supervisada y controlada por el docente a cargo administrativamente.

d. Estimulación salarial meritocratico, señalando que los docentes requieren ser reconocidos y motivados a través de las elevaciones salariales. Llega a la conclusión que “El crecimiento de los educadores debe ser el énfasis de cualquier sistema de evaluación, por lo tanto, dicho sistema debe centrarse en las habilidades profesionales de los docentes” (p. 15).

En función a ello, la Ley General de Educación en su artículo 56, establece que “Por su importante papel en la educación, debe velar por que sus empleados sean "profesionalmente idóneos, moralmente solventes y sanos física y mentalmente de forma que no se ponga en riesgo la integridad de los alumnos”.

Hoy en día, de todos estos aspectos señalados lo que menos se está cumpliendo es “percibir remuneraciones justas y adecuadas”, es sabido que los sueldos no tienen alcance de cubrir lo básico y por lo tanto muchas veces ello no permite garantizar la mejora en cuanto a la calidad educativa. Por lo mencionado es prioritario que el gobierno atienda esas peticiones muy urgentes por medio de un dialogo alturado, poniéndose el compromiso de los involucrados para contribuir al desarrollo de nuestra sociedad.

Ante ello Uribe (2000), afirma que en el informe mundial de educación se menciona: El proceso de enseñanza corresponde a una profesión donde sus integrantes brindan un servicio público; dicha profesión reclama de los docentes en primer término conocimientos muy hondos y un nivel muy especial, obtenidos y mantenidos a través de estudios duros y permanentes, además de una mirada de responsabilidad personal y grupal que dichos profesionales

toman, para el proceso educativo y la tranquilidad de los estudiantes que tienen en su poder. (p. 86)

Las aseveraciones mencionadas resaltan la importancia y compromiso permanente que deriva la formación de los profesores en cuanto a su desempeño y la gran labor de formar de la mejor manera a los responsables futuros que guiaran nuestro país y para ello es importante contar con ideas innovadoras que se relacionen con el mundo y sus cambios repentinos.

a.6La capacitación del personal

Viene hacer un elemento en el cual se desenvuelve el conjunto de procesos transformativos del actuar profesional mediante el perfeccionar continuo, comprendido como una etapa de crear condiciones que hagan ver y comprender al docente la problemática que encuentra en su práctica profesional, de tal forma que pueda transformar respuestas propias para las diferentes situaciones donde actúa y de esa forma apoderarse un conjunto de responsabilidades diversas con vías de solución también diversas.

Estar capacitado significa ser competente para estar al frente de nuevos desafíos, nuevas experiencias y estar al frente de situaciones novedosas. Actualmente, en el mundo que vivimos los profesionales tienen que aumentar a los títulos obtenidos, nuevos estudios para que los tengan actualizados con los constantes cambios que ocurren hoy en día. De igual forma los que forman parte de una institución educativa no deben dejar margen y estar al ritmo de las actividades con que se lleva a cabo hoy en día. Es necesario resaltar que cuando se menciona a la institución educativa se refiere a todos los que forman parte de ella incluyendo desde el personal de recepción a los docentes. “La

perfeccionamiento, actualización y formación del personal de la institución”, en ese entendido Gutiérrez y Senlle (2005), sostienen que “El camino al éxito requiere esto como un ingrediente necesario. Por lo tanto, es imperativo que las instituciones inviertan en el crecimiento de sus profesores y personal a través de la capacitación regular” (p. 53).

Lo señalado acerca de la capacitación del personal debe comprenderse como la permanente capacitación del potencial humano con que cuenta la institución educativa. Tomando en cuenta lo señalado, hay una coincidencia en la idea de Senlle y Gutiérrez (2005) quienes afirman que “Es esencial que los educadores tengan acceso a oportunidades anuales de desarrollo profesional para mantenerse al día con el campo de la educación en constante evolución” (p. 37).

Tiene verdadera relevancia aumentar estas opiniones ya que en la actualidad se debe llevar a cabo una maniobra de una manera alturada a las personas que están involucradas en aspectos educativos claro está en base a sus acciones resaltan hallando concretizar los fines establecidos por la gestión de la institución para llevar a cabo una verdadera transformación educacional, por consiguiente ya no nos referimos a recurso humano más bien de potencial humano para brindarle un mayor valor a las personas que aciertan llevando a la realización de los propósitos establecidos.

La idea actual que se tiene acerca de una gerencia involucrado a la estructura educacional, comprende tener una visión basado en el triángulo: antelación, innovación, excelencia a propósito siendo este último lo más preponderante y por ende darle su lugar ya que ella nos permitirá ostentar

una ventaja notable pues proporcionará ese equilibrio y duración y en ese sentido Correa de Molina (2005) afirma que ingresando a esa novedosa dimensión, y la institución educacional no tiene los elementos de excelencia (modelos de mejora permanente y de asegurar la búsqueda, por lo tanto, posee escasas oportunidades de ingresar y seguir en este novedoso espacio. En función a lo afirmado es necesario ser claros en puntualizar que las instituciones educativas que no cumplan con actualizar a sus integrantes se observaran muy restringidas frente al lanzamiento que se da pensado en el desarrollo del país. (p.28)

b. Los instrumentos de la Gestión Institucional

Son herramientas las cuales deben ser planificadas que se deben planificar con mucha destreza alineados dentro de los planes a todo alcance para no desviar la orientación de ser transversal y con mayor razón en la gestión a nivel institucional ubicando las reales necesidades y fortalecimiento de toda la comunidad educacional de tal forma que haya participación sistemática buscando de manera clara la calidad educativa.

b.1 El Proyecto Educativo Institucional

Ha llegado el momento de crear un instrumento metafísico para dirigir las operaciones diarias de la institución hacia las metas impulsadas por la visión de la gerencia. Básicamente presenta la particularidad de como cristalizar los objetivos en la mejoría de la institución educativa, dar satisfacción a las demandas de la comunidad educativa, tiene que ser trabajado por los involucrados directos y debe establecerse en un factor de motivación para el impulso del trabajo educativo.

b.2El proyecto curricular institucional

Con relación a ello el artículo 33º de la Ley General de Educación afirma lo siguiente “El currículo nacional de primaria y secundaria son creados por el Ministerio de Educación. Cada institución educativa desarrolla un plan de estudios reconocido por el gobierno que tiene en cuenta los contextos regionales y locales y las necesidades únicas de sus estudiantes y la comunidad”. Si ello es así, es compromiso de la institución educacional, a través de una junta laboral en colaboración comprometida de la junta directiva, la elaboración de esta caracterización partiendo de la recolección de las ideas de los maestros. En ese sentido el Diseño Curricular Nacional 2016, enuncia que “los maestros y administradores de toda la escuela colaboran en equipos específicos de grado para crear el proyecto curricular multifacético de la escuela”.

Es en esta etapa en las escuelas que un currículo más variado se convierte en una realidad para los estudiantes. De ahí parten los componentes que manda el Diseño Curricular Nacional, el Proyecto Educativo Institucional y los demás lineamientos regionales y locales.

Queda la importancia de distinguirse en la actualidad, la forma de participación colaborativa, lo cual es la más indicada para la concretización de fines establecidos por la institución educativa y por el hecho mismo de obedecer a las ideas nuevas que afloran y se va mejorando en función al tiempo para beneficiar a los estudiantes como productos educativos.

Los alcances que está enmarcado en el Proyecto Educativo Institucional y, particularmente, en la propuesta pedagógica, se elabora el Proyecto

Curricular Institucional. En consecuencia, el instrumento asume su posición como componente principal de la gestión pedagógica de la Institución, dirigiendo y regulando todos los procesos y procedimientos de instrucción. Adicionalmente, se constriñe a la necesidad pedagógica particular, los Programas Curriculares Diversificados, las técnicas de orientación, y los cargos directivos de evaluación y tutoría.

Definitivamente teniendo en cuenta las programaciones curriculares diversos, se confeccionan los programas curriculares del año, así como módulos pedagógicos, adaptados a las especificidades de cada concentración y nivel académico. Se derivan de la programación posterior de los módulos de aprendizaje y se utilizan durante las sesiones de aprendizaje. Es cierto que todo ello conduce a la concreción de los aprendizajes y son estas asignaciones las cuales tienen que ser concretadas en particular por los docentes del área y grado, teniendo en cuenta los caracteres, necesidades reales estudiantiles que están bajo su responsabilidad y la realidad en el que desenvuelve su labor pedagógica.

b.3 La propuesta de gestión

Este viene a ser un elemento muy importante, ya que es el conglomerado de artículos de la caracterización de los procedimientos y políticas de la institución que va concretar en la práctica el proyecto pedagógico que proyecta realizar la comunidad educativa, ayuda y proporciona los recursos necesarios para la realización de los propósitos y fundamentos de la oferta pedagógica mediante un enfoque de gestión institucional altamente eficiente y creativo, tiene su alcance en una constante consolidación de mejora educativa, dando la

seguridad en cuanto al aprendizaje de los estudiantes, por ello es importante una comunicación de apertura y constante con liderazgo abierto por parte de los que conducen la institución educativa, que ostente la capacidad de guiar, dirigir, compartir las funciones de planificar, organizar y acompañar lo relacionado al tema pedagógico, institucional, así como el tema administrativo de la institución educativa.

b.4 El reglamento interno

Importante para el funcionamiento interno de la institución educativa es una herramienta para la gestión que se somete a revisiones anuales. El Proyecto Educativo Institucional, las herramientas para la planificación regional y local, y las normas reglamentarias existentes, sirven para homogeneizar la institución y las operaciones vitales que en ella se lleva a cabo. Afianza muestras, ideas y procesos de ejercicio y formas de comunicarse entre los distintos integrantes de la comunidad educacional. La ejecución de este instrumento reglamenta las funciones de la institución educativa, constituye la principal instancia de la estructura educativa, respaldada en el actuar ético de los participantes, la solución a los diversos conflictos, la ascendencia y la presencia de un clima muy propicio.

b.5 El plan anual de trabajo

Instrumento que disecciona el plan educativo de una institución a la luz de la variedad de actividades detalladas en el mencionado documento, el cual está elaborado pensando en un año académico completo. Se realiza con el fin de concretizar los fines estratégicos en un corto espacio. De igual manera se

confecciona mediante un grupo específico de trabajo, con el frontal involucramiento de la plana directiva, teniendo en señalación los componentes: objetivos y resultados que se quiere alcanzar en el año lectivo escolar, alcances, acciones y valoración. Es necesario que la evaluación debe llevarse a cabo trimestralmente para ver las problemáticas que puedan surgir en el énfasis de su cumplimiento.

b.6 Informe de Gestión Anual

Elemento base para una mejora progresiva. Instrumento para evaluar y seguir, que da a conocer como se da el desarrollo y consecuencias halladas en el proceso de ejecutar una serie de procesos, programaciones y metodologías ejecutadas durante el año lectivo escolar. Los avances y problemas que se han identificado van a servir como una base para planificar el subsiguiente año escolar.

Documento para gestionar, que nos permite la estructuración de actividades prácticas y el que hacer de la institución educacional llevados a cabo al finalizar al año lectivo escolar, se da conocer a todos los participantes de la comunidad educativa y la autoridad en una serie de documentos de manera sencilla con información clara, el cual es aprobado por Resolución Directoral por los directivos con una serie de opiniones realizadas con antelación por el Consejo Directivo Institucional.

b.7 Los proyectos de innovación

Con relación a este instrumento MINEDU (2005) señala que innovar está relacionado con cambiar y en ese sentido a las instituciones educativas les corresponde dar estímulo a sus integrantes para elaborar proyectos innovadores. Toda acción innovadora en educación tiene como fin el logro de cambiar la práctica pedagógica de los docentes, en demasiadas ocasiones sumergidos en la rutina. Es importante señalar que las propuestas novedosas a menudo apuntan a abordar el problema apremiante de incrementar la calidad de la educación, entre otras cosas, persiguiendo el ideal de paridad como objetivo declarado de la escolarización.

Asimismo, es importante mencionar que la acción innovadora es la práctica pedagógica que explora concretar una transformación o una alineación en nuestra realidad educativa y en la praxis pedagógica diaria, busca superar lo repetitivo o mejorar acciones anteriores con una perspectiva genuina con orientación o una intención. Es necesario conocer que lo innovador se plantea para ofrecer una contestación a necesidades de llevar a cabo una mejora en la eficacia e igualdad en la línea educativa. Cabe señalar que puede llevarse a cabo a diversos horizontes, desde el horizonte, macro a nivel estructural como son los cambios profundos de la educación de todo un país, hasta un horizonte pequeño que se ejecutan acciones como es el aula de clase. (p.38). Dicho proyecto viene hacer una proposición de acciones con iniciativa innovadora con el objetivo de fin de promover transformaciones para mejorar el nivel de prestación educativa y por ende tiene que haber una previsión y sobre todo

se debe tener en cuenta el contexto de la institución educativa para prevenir problemáticas futuras.

2.3 Bases conceptuales

Cultura. Es una parte crucial para que las personas crezcan juntas y se conviertan en una comunidad. La cultura es la conducta consuetudinaria de una sociedad, y afecta todos los aspectos del comportamiento de esa sociedad, sean o no conscientes sus miembros de ese hecho.

Cultura organizacional. La cultura de una organización puede definirse como un conjunto de normas y prácticas basadas en el respeto mutuo y la evaluación entre sus miembros que fomenta la formación de un sentido de identidad compartido para la organización y sus constituyentes.

Implicación. Es una parte de nuestra sociedad donde todos tienen un lugar y utilizan su conjunto completo de habilidades para el beneficio del grupo.

Valores. Estas son las partes de la Conducta donde los individuos necesitan ser regulados por su propio bien.

Gestión educativa. Al involucrar a todas las partes interesadas en la educación, es un enfoque del gobierno para lograr los objetivos educativos.

Gestión participativa. En una cultura de participación y responsabilidad, todos en una organización aprenden a tomar decisiones y asumen las consecuencias de esas elecciones.

Gerencia: La sólida formación ética y profesional del gerente conduce a un conjunto de opciones que son coherentes, eficaces y beneficiosas para la organización.

Gestión institucional: Es el proceso de coordinación y elaboración de estrategias con otros grupos dentro de un orden social para promover los objetivos y la imagen de la institución a la vista del público.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

Hay una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

3.1.2 Hipótesis específicas

1. Hay relación entre la cultura organizacional y el Liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.
2. Existe relación entre cultura organizacional y planificación estratégica en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.
3. Hay relación entre la de cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.
4. Existe relación entre la cultura organizacional y la capacitación del personal en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

5. Hay relación entre la cultura organizacional y el clima institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.
6. Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

3.2 Variables y operacionalización

3.2.1 Variables

Variable 1: Cultura organizacional

Variable 2: Gestión institucional

3.2.2 Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala /valoración
Ox: Cultura organizacional	Las características distintivas de una comunidad se remontan a su combinación distintiva de comportamientos sociales tangibles e inmateriales, que crean un clima emocional compartido (ya sea bueno o negativo) y un modelo mental común para comprender el mundo. (Mendoza y Ortiz, 2006)	Se usó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario formado por ítems, en base a las dimensiones.	Innovación y aceptación de riesgos.	- Incremento de habilidades - Creatividad - Oportunidad	No hay ambigüedad sobre las metas o expectativas de mi puesto, por lo que puedo desempeñarme de acuerdo con esos estándares. Este es un lugar donde puedo aprender y crecer en mi profesión. Los errores de creatividad se entienden como inevitables e incluso fomentados en mi escuela. Las tareas en mi escuela están muy bien organizadas. En la mayoría de los casos, me siento empujado a alcanzar los objetivos de la organización. Hay suficientes vías para que avance en mi carrera.	Ordinal: Opciones: MA: Muy de acuerdo DA: De acuerdo I: Ni de acuerdo ni en desacuerdo ED: En desacuerdo MA: Muy en desacuerdo
			Atención a los detalles	- Calidez - Dominio administrativo - Toma de decisiones	Autoridades en la I.E. tener una relación amistosa con los educadores. El equipo de administración de la escuela demuestra que son competentes y están bien informados en sus funciones. Los docentes son incluidos en la toma de decisiones por parte de la administración de la Institución Educativa. Las relaciones entre los educadores son amistosas y abiertas. Las personas en el lugar de trabajo tienden a ser amables y serviciales entre sí. Los mecanismos accesibles para atender las inquietudes planteadas por los educadores han cumplido mis expectativas.	
			Orientación hacia los resultados	- Nivel de iniciativa - Disposición a cambios - Autoridad compartida	Los administradores a menudo dan a los profesores mucha libertad para tomar decisiones por su cuenta. Los instructores son obligados por la administración de la institución a adherirse a un conjunto de normas y procedimientos. Los administradores de la institución han sido evasivos sobre por qué hicieron lo que hicieron. La administración está abierta a hacer ajustes. La autoridad en la institución se divide entre la administración y un consejo de facultad. La administración otorga a los maestros un margen de maniobra señalable en sus operaciones diarias.	
			Orientación hacia las personas.	- Toma de decisiones - Asignación de funciones	Las decisiones son tomadas unilateralmente por las autoridades de la institución. Las autoridades de la institución lucharán por tus derechos como miembro de una determinada comunidad.	

					Hay muchas personas involucradas en la toma de decisiones al más alto nivel de la institución. La administración alienta activamente los conflictos entre el sindicato de profesores. Los funcionarios de la institución actúan arbitrariamente. La administración de la escuela no colabora con la facultad de ninguna manera.	
			Orientación hacia el equipo.	)} Colaboración.)} Decisiones consensuadas.	Los derechos de los docentes están protegidos por la administración de la institución. La administración de la escuela luchará por las libertades de los alumnos. La administración de la escuela alienta a todos los miembros de la facultad a tomar un papel activo en la administración universitaria. La administración de la universidad alienta activamente a los estudiantes a participar en el funcionamiento de la escuela. Los funcionarios de la institución toman decisiones por consenso grupal. La administración cuenta con el respaldo de la facultad.	
			Agresividad	)} Desagrado)} Decepción)} Cordura	Mi apelación por lo que es mío por derecho no se hizo de manera agresiva sino con firme convicción. Cuando las personas están enojadas, decepcionadas o son hostiles hacia mí, a menudo me comporto de manera irracional al decir o hacer cosas que sé que no debo hacer. No tengo miedo de hacerles saber a los demás cuando me siento hostil, insatisfecho o decepcionado con ellos. No importa cuán crueles sean las personas conmigo, me esfuerzo por mantener mi cordura. Cuando me atacan, tiendo a tomar represalias violentamente. Mantengo mi temperamento bajo control para no lastimar a nadie.	
			Estabilidad	)} Adaptación a las condiciones laborales)} Trato)} Cumplimiento de objetivos	Confío en mi capacidad para adaptarme a los requisitos únicos de mi puesto actual. Los educadores de todos los rangos son tratados con respeto y aprecio. Independientemente de su situación laboral, los educadores son tratados con respeto y aprecio. Hay acuerdos unilaterales en la institución. Los miembros del personal designados piensan que son los verdaderos dueños de la organización.	

					Las misiones y objetivos organizacionales solo se pueden lograr con la ayuda de personas contratadas.	
Oy: Gestión institucional	Para administrar los recursos disponibles y fomentar el crecimiento dinámico de las operaciones institucionales, las instituciones educativas deben utilizar una variedad de metodologías, equipos y procesos exactos. (Alvarado, 1999)	Se usó un cuestionario de encuesta constituido por ítems, en base a las dimensiones.	Liderazgo directivo	) Toma de decisiones) Estilo de liderazgo) Participación y trabajo en equipo	Las sugerencias visionarias del director para la escuela se centran en mejorar la educación. En las reuniones de personal, suele tener en cuenta las opiniones de los profesores. De esta manera, facilita que los estudiantes tengan voz en la administración escolar. El rector es la cabeza institucional de la escuela. La administración está a cargo de las nuevas iniciativas en el salón de clases. El enfoque del director es inclusivo y revolucionario. Los maestros a menudo brindan a la gerencia sugerencias que benefician a la institución en el curso de reuniones regulares. Las comisiones de trabajo y las jornadas pedagógicas están abiertas a todos los profesores y empleados auxiliares y de apoyo. Los educadores no tienen problemas para trabajar en grupos y adaptarse a diferentes puntos de vista.	Ordinal: Opciones: 1. Nunca 2. A veces 3. Siempre
			Evaluación de la gestión	) Cumplimiento de las metas) Evaluación de la gestión) Evaluación de los resultados	Todos los involucrados con la I.E., desde administradores hasta educadores para apoyar a trabajadores y estudiantes, conocen sus objetivos y propósitos. El grupo de gestión revisa de forma rutinaria el progreso de la I.E. hacia sus metas y objetivos declarados. La dirección de la I.E. está implacablemente impulsada para hacer realidad la visión y la misión de la organización. Los administradores, profesores y personal de apoyo evalúan periódicamente la eficacia del liderazgo de la institución. La administración, la facultad y el personal de apoyo realizan evaluaciones periódicas de la gestión pedagógica. La gerencia proporciona actualizaciones sobre el estado financiero de la I.E. de manera regular. La dirección insiste en la necesidad de reflexionar sobre las propias prácticas docentes. El objetivo de las jornadas pedagógicas es evaluar las prácticas docentes. Todos los miembros de la I.E. El equipo participa en las pruebas y la evaluación de la eficacia de los programas educativos.	

			Planificación estratégica	) Análisis) Elaboración de proyectos) Priorización de problemas	El gobierno investiga primero los problemas, luego formula planes para las empresas. Enfermedades relacionadas con I.E. puede ser diagnosticado por la I.E. personal. El I.E. el personal tiene una comprensión firme del significado de "planificación estratégica". El Proyecto Educativo Institucional es un esfuerzo colaborativo de docentes, auxiliares y APAFA. El Plan Anual de Trabajo es un esfuerzo de colaboración entre todos los I.E. empleados. La realidad de la I.E. tiene un papel en el desarrollo de las iniciativas. La gerencia es consciente de los problemas que enfrentan los distintos departamentos. Para abordar los problemas internos de la institución, el equipo de gestión organiza un esfuerzo de colaboración. El personal administrativo se enfoca primero en los asuntos más apremiantes.	
			Capacitación del personal.	) Actualización pedagógica) Eficiencia en el uso de los recursos humanos	El I.E. Miembros de la facultad. Exhiben receptividad a nuevas ideas y perspectivas. Educadores profesionales en el Instituto de Educación. Tienen las habilidades y conocimientos necesarios. Los encargados están interesados en asegurarse de que los educadores tengan acceso a lo último y lo mejor en investigación y práctica educativa. Todos los que brindan asistencia conocen bien sus funciones y están al tanto de los últimos desarrollos. Los miembros del personal hacen un buen trabajo en el desempeño de sus funciones como educadores. El personal de la mesa de ayuda es realmente efectivo en lo que hace.	
			Clima Institucional	) Relaciones interpersonales) Solución de conflictos, valores	La integridad y la confianza impregnan la I.E. En todos los niveles. Cada finca en la I.E. colabora para ayudar a solucionar los problemas que lo aquejan. Es posible para I.E. empleados para colaborar en las tareas asociadas con los cambios propuestos. La actividad educativa de la I.E. se ve obstaculizada por desacuerdos internos.	

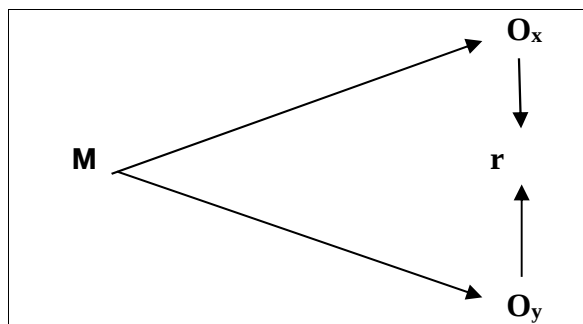
					Cuando ocurren problemas en la I.E., la gerencia programa reuniones para discutir y decidir cómo abordarlos. El director negocia con éxito un compromiso entre la comunidad educativa y los intereses contrapuestos del director y su personal. El equipo de gestión es confiable y abierto con sus informes financieros. El liderazgo se dedica a inculcar principios morales en sus alumnos. Los gerentes toleran las tardanzas y el descuido del deber para mantener las diferencias al mínimo. La administración se preocupa por mantener el orden ya que ayuda con la enseñanza.	
			Desempeño docente	) Planificación curricular) Planificación de la clase) Logro de aprendizaje	El PEI y el PCC sirven como base para los planes anuales oportunos y variados de los maestros. Las unidades que crean los maestros están alineadas con iniciativas escolares más grandes. El instructor planeó con anticipación y alineó su lección con los objetivos de la unidad. El instructor brinda a los estudiantes todo lo que necesitan para crecer y aprender de manera rápida y efectiva. El plan de estudios informa a los estudiantes de sus objetivos para el curso. El instructor está satisfecho con el progreso de los alumnos en clase. El instructor piensa que los alumnos han logrado metas de aprendizaje de muy alta calidad.	

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo de investigación: La investigación realizada es sustantiva - descriptiva. De acuerdo con Sánchez y Reyes (2006) "El objetivo de la investigación sustantiva es describir, explicar, pronosticar o retroceder la realidad en un esfuerzo por descubrir los principios y reglas generales subyacentes que pueden usarse para estructurar una teoría científica". (p.38).

4.2 Diseño de la investigación: Corresponde a una investigación Descriptivo Correlacional. Tamayo y Tamayo (1999), refieren que "cuán estrechamente relacionadas (pero no causalmente relacionadas) están dos o más variables entre sí. Es necesario medir las variables para evaluar el vínculo, lo que se realiza mediante el uso de pruebas de hipótesis correlacionales y varios otros procedimientos". El esquema es:



Donde:

M: Muestra

O_x: Variable 1

O_y: Variable 2

r: Relación

4.3 Población y muestra

4.3.1 Población

Para la investigación son 90 profesionales de educación de las tres instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista. En opinión de Hernández Sampieri, "una población es el número total de ocurrencias que cumplen ciertos criterios" (p.65). Representa el total de la problemática a estudiar, en el cual los involucrados de esa población tienen especificaciones comunes, las cuales son estudiadas, dando origen a los datos investigativos.

Nº	Institución Educativa	Nº de Docentes
1	Faustino Sánchez Carrión	22
2	José Abelardo Quiñones	18
3	San Juan Bautista	50
	TOTAL	90

Fuente: Directores de las tres instituciones educativas

4.3.2 Muestra

"Una muestra es una selección hecha de toda la población. Una población es un subconjunto de un conjunto que puede ser identificado

por algunas de sus características” (H. Sampieri, citado por Balestrini 2001 p.141).

Como resultado de su tamaño modesto, la muestra es representativa de toda la población.

4.3.3 Muestreo

Sampieri (2010) afirma que a veces denominadas "muestras dirigidas", “las muestras no probabilísticas se seleccionan mediante un proceso menos formal. Tanto los estudios cuantitativos como los cualitativos se basan en ellos.”.

4.4 Técnica e instrumentos

4.4.1 Técnica

Se utilizó la técnica de la encuesta para ambas variables.

En opinión de Rodríguez (2008) “la encuesta es una herramienta para recopilar información o medir el sentimiento público sobre los factores que se investigan”. (p.10)

4.4.2 Instrumentos

Aplicamos el instrumento del cuestionario para ambas variables.

Calderero y Bernardo (2000) señalan “las inquietudes y preguntas del cuestionario se adaptan a las variables de investigación y sirven como herramienta para la recopilación de datos”.

4.4.3 Ficha técnica

FICHA TÉCNICA

VARIABLE: CULTURA ORGANIZACIONAL

NOMBRE	Comunicación interna y la cultura organizacional.
AUTORA	Sheila Vilma Roca Gonzales
PROCEDENCIA	Comunicación interna y la cultura organizacional en la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNSCH - 2009. Sustentada en la Universidad Nacional "Mayor de San Marcos", 2012.
AÑO DE ELABORACIÓN	2009
ADMINISTRACIÓN	Su aplicación es de forma individual a los docentes.
TIEMPO DE APLICACIÓN	25 minutos
AREAS QUE EVALÚAN LOS REACTIVOS	Variable: Cultura Organizacional Dimensiones:) Orientación hacia los resultados) Orientación hacia el equipo) Innovación y aceptación de riesgos) Orientación hacia las personas) Estabilidad) Atención a los detalles) Agresividad
POBLACIÓN	Son noventa profesores del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de San Juan Bautista.
MUESTRA A APLICAR	La misma que constituye la población
VALIDEZ	Se realizó mediante el juicio de expertos, que son los que van a emitir sus opiniones en un formato de juicio de expertos debidamente firmados.
CONFIABILIDAD	Determinada con el alfa de Cronbach
CALIFICACIÓN	Escala ordinal: 5. MA: Muy de acuerdo 4. DA: De acuerdo 3. I: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2. ED: En desacuerdo 1. MD: Muy en desacuerdo

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

VARIABLE: GESTIÓN INSTITUCIONAL

NOMBRE	Gestión Institucional y su relación con la calidad de servicio
AUTOR	Rodomiro Elera Gómez
PROCEDENCIA	Tesis Gestión Institucional y su relación con la calidad de servicio de una institución educativa publica del Callao – 2008. Sustentada en la Universidad “San Ignacio de Loyola”, 2010.
AÑO DE ELABORACIÓN	2008
ADMINISTRACIÓN	Su aplicación es de forma individual a los docentes.
TIEMPO DE APLICACIÓN	25 minutos
ÁREAS QUE EVALÚAN LOS REACTIVOS	Variable: Gestión Institucional Dimensiones:) Evaluación de la gestión) Capacitación del personal) Liderazgo Directivo) Clima Institucional) Desempeño Docente) Planificación Estratégica
POBLACIÓN	Noventa profesores del nivel secundario de la Instituciones Educativas del distrito de San Juan Bautista.
MUESTRA A APLICAR	La misma que constituye la población
VALIDEZ	Se consultó a los expertos para obtener sus aportes, que se documentarán en un formulario de juicio de expertos debidamente ejecutado.
CONFIABILIDAD	Determinada con el alfa de Cronbach
CALIFICACIÓN	Escala ordinal: 1. Nunca 2. A veces 3. Siempre

4.5 Validez y confiabilidad

EXPERTOS	ITEMS										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	80%	85%	85%	90%	90%	85%	85%	90%	85%	90%	85%
2	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
3	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%
PROMEDIO DE PONDERACIÓN											85%

Como puede verse en la tabla, la mayoría de los expertos (85,5% o 0,85) coincidieron en que todos o la mayoría de los ítems de los instrumentos son muy excelentes, lo que indica que son confiables y adecuados para los objetivos del estudio.

4.5.1 Validez

Se consultó a expertos para determinar la legalidad del instrumento, y sus veredictos se documentaron en un formulario de dictamen pericial debidamente ejecutado. Según Hernández, Fernández y Baptista (1996), “la validez es la medida en que un determinado dispositivo de medición proporciona datos fiables sobre el constructo para el que fue diseñado.” (p.243)

4.5.2 Confiabilidad

Efectuamos pruebas con la información que se obtuvo mediante el Alfa de Cronbach. Rusque (2003) afirma que “ el análisis de los datos garantizó la veracidad del estudio al permitir a los autores internalizar los fundamentos

teóricos, las ideas y la actualidad (sujetos de estudio-escenarios y contextos) del estudio” (p.134)

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_x^2} \right)$$

Donde:

K	:	Es el número de ítems de la prueba o test
$(\sigma_i)^2$	:	Varianza de cada ítem
$(\sigma_x)^2$	:	Varianza del cuestionario total

4.6 Tratamiento estadístico

En nuestro caso se aplicó el estadígrafo Tau C de Kendall en la fase de ejecución de la investigación.

$$T = \frac{2K(C - D)}{n^2 (K - 1)}$$

4.7 Aspectos éticos

Esto tiene que ver con adherirse a los estándares éticos universales establecidos por organismos internacionales de renombre para cumplir con los deberes de investigación con integridad.

Con relación a ello, Huberman y Miles (1994) en su opinión, no es suficiente simplemente describir los hechos; la calidad de la información creada es de suma importancia. Como investigadores, ya sean cuantitativos o cualitativos, debemos tener presente constantemente a los sujetos objetos del estudio.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

TABLA N° 1

El nivel de Liderazgo Directivo en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

LIDERAZGO	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0.0
A VECES	85	94,4
SIEMPRE	5	5,6
Total	90	100,0

Conforme con la tabla N°1 se aprecia que del 100% (90) docentes, la proporción mayoritaria equivale al 94,4% (85) de profesionales de educación señala que sólo a veces existe un buen liderazgo directivo en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 2

El nivel de planificación en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

PLANIFICACION	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0.0
A VECES	85	94,4
SIEMPRE	5	5,6
Total	90	100,0

Conforme con la tabla N°2 se aprecia que del 100% (90) docentes, la proporción mayoritaria equivale al 94,4% (85) de profesionales de educación señala que sólo a

veces existe un buen nivel de planificación estratégica en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 3

El nivel de evaluación en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

EVALUACION	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0,0
A VECES	81	90,0
SIEMPRE	9	10,0
Total	90	100,0

En conformidad con la tabla N°3 refleja que del 100% (90) docentes, la proporción mayoritaria equivale al 90,0% (81) de profesionales de educación señala que sólo a veces se lleva a cabo una buena evaluación de la gestión en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 4

El nivel de clima en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

CLIMA	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0,0
A VECES	84	93,3
SIEMPRE	6	6,7
Total	90	100,0

Se observa en conformidad con la tabla N° 4 notamos que del 100% (90) docentes, la proporción mayoritaria equivale al 93,3% (84) de profesionales de educación señala que sólo a veces se presenta un buen clima institucional en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 5

El nivel de capacitación en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

CLIMA	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	1	1,1

A VECES	85	94,4
SIEMPRE 4		4,4
Total	90	100,0

En los resultados presentados en la tabla N°5 observamos que del 100% (90) docentes, laproporción mayoritariaequivale al 94,4% (85) de profesionales de educación señala que sólo a veces se lleva a cabo una buena capacitación del personal en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 6

El nivel de desempeño en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

DESEMPEÑO	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	2	2,2
A VECES	83	92,2
SIEMPRE 5		5,6
Total	90	100,0

Conforme con la tabla N° 6 notamos que del 100% (90) docentes, laproporción mayoritariaequivale al 92,2% (83) profesionales de educación señala que sólo a veces se presenta un buen nivel de desempeño docente en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 7

El nivel de gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

GESTION	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0.0
A VECES	85	94,4
SIEMPRE 5		5,6
Total	90 100,0	

Al observarla tabla N° 7 notamos que del 100% (90) de profesionales de educación, laproporción mayoritariaequivale al 94,4% (85) de profesionales de educación señala que sólo a veces se lleva a cabo una buena gestión institucional en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 8

El nivel de cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

CULTURA	Frecuencia	Porcentaje
EN DESACUERDO	1	1,1
DE ACUERDO	89	98,9
Total	90	100,0

En conformidad con la tabla N° 8 que del 100% (90) docentes, la proporción mayoritaria equivale al 98,9% (85) de profesionales de educación expresa su acuerdo con el nivel de cultura organizacional en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 9

La tabla entre cultura organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		GESTION		TOTAL
A VECES	SIEMPRE			
CULTURA	EN DESACUERDO	101		
		1,1%	0,0%	1,1%
	DE ACUERDO	84	5	89
		93,3%	5,6%	98,9%
TOTAL		85	5	90
		94,4%	5,6%	100,0%

Se observa en la tabla N° 9, en relación con la variable cultura organizacional, nos muestra que la proporción mayoritaria de profesionales de educación equivale al 98,9% (89) señala su acuerdo con la cultura organizacional; por otro lado, con relación a la variable gestión institucional, el porcentaje mayor equivale al 94,4% (85) de profesionales de educación señala que a veces existe una buena gestión institucional en las instituciones de educación secundaria.

TABLA N° 10

La tabla entre cultura organizacional y liderazgo en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		LIDERAZGO				TOTAL
		A VECES		SIEMPRE		
CULTURA	EN DESACUERDO	1		0		1
			1,1%	0,0%		1,1%
93,3%	DE ACUERDO	84		5		89
			98,9%			
TOTAL		85	5		90	
		94,4%	5,6%		100,0%	

Observamos en la tabla N°10 con relación a la variable cultura organizacional, que la proporción mayoritaria de profesionales de educación, equivale al 98,9% (89) señala su acuerdo con la cultura organizacional; por otro lado, con relación a la variable liderazgo directivo, el porcentaje mayor equivale al 94,4% (85) de profesionales de educación señala que a veces existe un buen liderazgo directivo.

TABLA N° 11

La tabla entre cultura organizacional y planificación en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		PLANIFICACION				TOTAL
		A VECES		SIEMPRE		
CULTURA	EN DESACUERDO	1		0		1
			1,1%	0,0%		1,1%
93,3%	DE ACUERDO	84		5		89
			98,9%			
TOTAL		85	5		90	
		94,4%	5,6%		100,0%	

Se observa en la tabla N° 11, con respecto a la variable cultura organizacional, el mayor porcentaje de educadores (igual al 98,9%, o 89) dice estar de acuerdo con la

cultura; con respecto a la variable planificación estratégica, el porcentaje más alto (igual a 94.4%, o 85) dice que a veces hay una buena planificación estratégica en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista.

TABLA N° 12

La tabla entre cultura organizacional y evaluación en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		EVALUACION				TOTAL
A VECES	SIEMPRE					
CULTURA	EN DESACUERDO	1	0	1		
		1,1%		0,0%		1,1%
	DE ACUERDO	80	9		89	
88,9%	10,0%			98,9%		
TOTAL		81	9	90		
		90,0%	10,0%	100,0%		

Notamos en la tabla N°12, cuando se les preguntó acerca de la cultura organizacional, la gran mayoría de los docentes (98.9% u 89) dijeron estar de acuerdo con la cultura; cuando se les preguntó acerca de la evaluación de la gestión, el mayor porcentaje dijo que a veces era buena (90.0% u 81) en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista.

TABLA N° 13

La tabla entre cultura organizacional y clima en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		CLIMA				TOTAL
A VECES	SIEMPRE					
CULTURA	EN DESACUERDO	1	0	1		
		1,1%	0,0%	1,1%		
	DE ACUERDO	83	6		89	
92,2%	6,7%					
TOTAL		84	6	90		
		93,3%	6,7%	100,0%		

Notamos en la tabla N°13, en cuanto a la variable cultura organizacional, el mayor porcentaje es igual al 98,9% (89) de educadores que están de acuerdo con la cultura organizacional; sin embargo, el mayor porcentaje en cuanto a la variable clima

institucional es igual al 93.3% (84) de educadores que opinan que a veces existe un buen clima institucional en las instituciones educativas de nivel medio del distrito de San Juan Bautista.

TABLA N° 14

La tabla entre cultura organizacional y capacitación en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		CAPACITACION		TOTAL
NUNCA A VECES	SIEMPRE			
CULTURA EN DESACUERDO	010			1
0,0% 1,1%		0,0%	1,1%	
	DE ACUERDO	1844		89
1,1%93,3%		4,4%	98,9%	
TOTAL		1	85	4
1,1%			94,4%	4,4%
				100,0%

Observamos en la tabla N°14, cuando se les preguntó acerca de la cultura de la organización, la gran mayoría de los docentes (98,9% u 89) dijeron estar de acuerdo con ella. Sin embargo, para la capacitación del personal, el porcentaje más alto fue del 94,4 por ciento (85), lo que significa que la gran mayoría de los profesionales de la educación cree que la buena capacitación del personal se lleva a cabo ocasionalmente en las instituciones de educación secundaria en el distrito de San Juan Bautista.

TABLA N° 15

La tabla entre cultura organizacional y desempeño en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		DESEMPEÑO		TOTAL
NUNCA	A VECES	SIEMPRE		
CULTURA EN DESACUERDO	0	1	0	1
0,0%		1,1%	0,0%	1,1%
	DE ACUERDO	2	825	89
2,2%91,1%		5,6%	98,9%	
TOTAL		2	83	54
2,2%			92,2%	5,6%
				100,0%

La tabla N°15, muestra que gran parte de los docentes (98,9% u 89) está de acuerdo con la cultura organizacional; sin embargo, el porcentaje más alto (92.2% u 83) de los profesionales de la educación está de acuerdo en que ocasionalmente presentan un buen desempeño docente en las escuelas secundarias de todo el distrito escolar de San Juan Bautista.

5.2 A NIVEL INFERENCIAL

5.2.1 Prueba de normalidad

Tabla N° 16

La prueba de normalidad de las variables y dimensiones de la cultura organizacional y gestión institucional

Estadístico	gl	Kolmogorov – Smirnov		
				Sig.
LIDERAZGO			0,540	90 0,000
		PLANIFICACION	0,540	90 0,000
	EVALUACION	0,530	90	0,000
		CLIMA	0,538	90 0,000
CAPACITACION			0,512	90 0,000
		DESEMPEÑO	0,492	90 0,000
GESTION		0,540	90	0,000
CULTURA		0,531	90	0,000

Se observa en conformidad con la tabla N° 16 que, se concluyó aplicar el estadístico Tau c de Kendall para la prueba de correlación y de hipótesis ya que el nivel de significación alcanzado fue equivalente al valor de 0.000 menos de 0.05 en todas las dimensiones, indicando que los datos no son paramétricos.

5.2.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS

5.2.2.1 Prueba de hipótesis general

a) Sistema de hipótesis

Ho: No hay una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

Ha: Hay una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla N° 17

La prueba de hipótesis y correlación de las variables cultura organizacional y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		Error			Significación aproximada
		Valor	Estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	
Ordinal por ordinal	Tau – c de Kendall	0,002	0,003	0,930	0,352
N de casos validos		90			

Podemos concluir que no existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan Bautista en el año 2017 con base en los resultados de la prueba de hipótesis, la cual arrojó un valor de $p = 0.352 > 0.05$ y una muy bajo nivel de correlación equivalente a 0,002;

5.2.2.2 Prueba de primera hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No hay una relación entre la cultura organizacional y el Liderazgo Directivo en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

Ha: Hay una relación entre la cultura organizacional y el Liderazgo Directivo en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla N° 18

La prueba de hipótesis y correlación de las variables cultura organizacional y el Liderazgo Directivo en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		Error			Significación aproximada
		Valor	Estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	
Ordinal por ordinal	Tau – c de Kendall	0,003	0,003	0,930	0,350
N de casos validos		90			

Observamos que en la prueba de hipótesis se obtuvo un valor de $p = 0.350 > 0.05$, y un nivel de correlación muy bajo equivalente a 0.003; por lo que podemos afirmar que no existe relación entre la cultura organizacional y el Liderazgo Directivo en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan Bautista - 2017.

5.2.2.3. Prueba de segunda hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre cultura organizacional y planificación estratégica en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

Ha: Existe relación entre cultura organizacional y planificación estratégica en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla N° 19

La prueba de hipótesis y correlación de las variables cultura organizacional y planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		Error			Significación aproximada
		Valor	Estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	
Ordinal por ordinal	Tau – c de Kendall	0,004	0,004	0,932	0,348
N de casos validos		90			

El nivel de significación de la asociación entre la cultura organizacional y la planificación estratégica en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en el año 2017 resultó ser $p = 0.348 > 0.05$, lo que indica que no existe un vínculo significativo entre ambos.

5.2.2.4. Prueba de tercera hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre la cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

Ha: Existe relación entre la cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla N° 20

La prueba de hipótesis y correlación de las variables cultura organizacional y evaluación de la gestión en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		ErrorEstandarizado	T Significación		
		Valor	asintótico ^a	aproximada ^b	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau – c de Kendall	0,005	0,005	0,968	0,333
N de casos validos		90			

Podemos concluir que no existe relación entre la cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en el año 2017 ya que el valor obtenido al probar la hipótesis fue $p = 0.333 > 0.05$, y el nivel de correlación fue muy bajo en 0.005.

5.2.2.5. Prueba de cuarta hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre la cultura organizacional y la capacitación del personal en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

Ha: Existe relación entre la cultura organizacional y la capacitación del personal en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla N° 21

La prueba de hipótesis y correlación de las variables cultura organizacional y capacitación del personal en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		Error Estandarizado T	Significación		
		Valor	asintótico ^a	aproximada ^b	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau – c de Kendall	0,001	0,002	0,813	0,416
N de casos validos		90			

Después de realizar una serie de pruebas para determinar si existe o no un vínculo entre la cultura organizacional y la capacitación del personal, encontramos que no existe ($p = 0,416 > 0,05$) y que la correlación es extremadamente baja (igual a 0,001).

5.2.2.6. Prueba de quinta hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre la cultura organizacional y el clima institucional en las Instituciones Educativas en el nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

Ha: Existe relación entre la cultura organizacional y el clima institucional en las Instituciones Educativas en el nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla N° 22

La prueba de hipótesis y correlación de las variables cultura organizacional y clima institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		Error Estandarizado	TSignificación		
		Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau – c de Kendall	0,003	0,003	0,944	0,345
N de casos validos		90			

Dado que el valor de p en la prueba de hipótesis fue de 0.345 (más de 0.05) y el coeficiente de correlación fue solo de 0.003, concluimos que no existe relación entre la cultura organizacional y el clima institucional en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en el año 2017.

5.2.2.7. Prueba de sexta hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas en el nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

Ha: Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas en el nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

b) Cálculo del estadígrafo

Tabla N° 23

La prueba de hipótesis y correlación de las variables cultura organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.

		Error			Significación aproximada
		Valor	Estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	
Ordinal por ordinal	Tau – c de Kendall	0,001	0,002	0,760	0,448
N de casos validos		90			

En la prueba de hipótesis se encontró un grado de correlación extremadamente bajo igual a 0.001, por lo que podemos concluir que no existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en el año 2017.

5.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El estudio se planteó responder a la pregunta ¿Cuál es el vínculo entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista? examinando estos dos factores en profundidad. En primer lugar, en relación con la cultura organizacional, podemos mencionar que, siendo un factor trascendente en la actualidad, no es un factor que predomine en las instituciones educativas de nuestro país, debido a lo señalado son situaciones que muchas veces lleva a una restricción de concretar gestiones que conlleven a mejorar sobre todo en la fase institucional.

En las instituciones educativas de San Juan Bautista se nota una separación entre la cultura organizacional y la gestión institucional, lo que contribuyó a la caída de las instituciones, en vez de contribuir a propiciar ese ambiente cordial de la organización educativa donde se concrete propósitos comunes que beneficie a la institución. Además, la organización débil imposibilita llevar a cabo toda la eficiencia propuesta en la institución, el cual tiene mérito suficiente para ser argumentado por su trascendencia en el progreso educacional tanto local como a nivel nacional.

Por las razones expuestas, el arribo que se llegó con las derivaciones rescatadas en el transcurso del trabajo investigativo permitió llegar a la conclusión, en cuanto a la premisa general de que no existe una correlación entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en el año 2017.

Estos resultados están debidamente sustentados en la tabla N° 9, donde se observa claramente los porcentajes mayoritarios de los docentes, igual al 98,9% (89) reflexiona de manera favorable con la cultura organizacional. De igual forma, el 94.4% (85) de los educadores reportan que la gestión institucional fuerte solo está presente “a veces”; esto indica que las variables bajo investigación no están relacionadas ya que cada una evoluciona de manera independiente, si encontramos que las impresiones de los instructores sobre la cultura de la organización son positivas, podemos inferir que esto no es el resultado de una gestión eficaz a nivel institucional.

Limachi (2006) cita a Braslavsky y Cosse, quienes argumentan que cualquier nuevo enfoque de gestión debe comenzar inmediatamente a priorizar la necesidad de armonizar los muchos intereses contrapuestos en juego. La perspectiva de los escritores es perfecta para cualquier institución, académica o de otro tipo.

Se probaron todas las hipótesis específicas y los hallazgos indicaron que no existe correlación entre la cultura organizacional y el liderazgo gerencial, la planificación estratégica, la evaluación gerencial, la capacitación del personal, el clima institucional o el desempeño docente en las escuelas secundarias del distrito escolar de San Juan Bautista. La mayoría de los docentes está de acuerdo con la cultura organizacional, como se muestra en los Cuadros N° 10, 11, 12, 13, 14 y 15. Sin embargo, cuando se trata de variables como liderazgo gerencial, planeación estratégica, evaluación de la gestión, capacitación del personal, el clima y el desempeño de los docentes, la mayoría de los profesionales de la educación creen que las cosas solo a veces van en la dirección correcta.

También se puede decir que las dimensiones correspondientes a la variable que representa la gestión institucional están más restringidas por la falta de correlación entre ellas y las demás variables y dimensiones investigadas.

En este sentido, Ruiz (2009) afirma que la realidad actual nos obliga a darnos cuenta de que se requiere una excelente gestión institucional para un adecuado crecimiento institucional. Entonces, es fundamental que los servicios educativos que se brinden sean de alta calidad para que haya calidad en la administración de la institución. También se cree ampliamente que la calidad del servicio brindado por las instituciones educativas se está convirtiendo rápidamente en un requisito previo para la graduación. Cuando se ve bajo esta luz, se transforma en una cualidad atemporal cuyo logro proporciona un beneficio distintivo y duradero.

Por último, pero no menos importante, a la luz de estos hallazgos, es posible concluir que se ha hecho una adición sustancial al conocimiento científico, ya que será posible utilizar esta información para implementar métodos basados en evidencia para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. alumnos y, por extensión, la educación en su conjunto.

CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos, debido a que se encontró el valor de $p = 0.352 > 0.05$, y la correlación entre las dos variables fue extremadamente baja (equivalente a 0.002), podemos concluir que no existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión institucional en la educación secundaria. instituciones en el distrito de San Juan Bautista en el año 2017.
2. Los datos hallados, el nivel de significación de $p = 0.350 > 0.05$ y un nivel de correlación muy bajo de 0.003 nos llevan a concluir que no existe asociación entre cultura organizacional y liderazgo gerencial en instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan Bautista - 2017.
3. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede concluir, no encontró un vínculo significativo entre la cultura organizacional y la planificación estratégica en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en 2017 ($p = 0.348 > 0.05$), y una correlación muy baja ($p = 0.004$).
4. Los resultados obtenidos permiten concluir, encontrando sustentado con un valor de $p = 0.333 > 0.05$, y un nivel de correlación bajísimo similar a 0.005, que no existe asociación entre la cultura organizacional y la valoración de la gestión en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan Bautista - 2017.

5. De acuerdo con los datos hallados se concluye, encontró que no existe relación entre la cultura organizacional y la capacitación del personal en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en 2017 ($p = 0.416 > 0.05$) y una correlación muy baja de 0.001.
6. Los datos obtenidos permiten concluir que, un valor de p de 0.345 o mayor indica que la asociación entre cultura organizacional y clima institucional en escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en 2017 no es estadísticamente significativa ($p = 0.345 > 0.05$), y la correlación es débil ($r = 0,003$).
7. Los resultados obtenidos permite concluir que, el grado de significación alcanzado es equiparable a un valor $p = 0.448 > 0.05$, lo que indica que no existe un vínculo significativo entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las escuelas secundarias del distrito de San Juan Bautista en el año 2017.

RECOMENDACIONES

A la Facultad de Ciencias de la Educación, impulsar capacitaciones en el tema de gestión institucional para ayudar a las Instituciones Educativas.

A la Directora de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huamanga, impulsar el desarrollo de diplomados en gestión institucional que permita mejorar la gestión institucional en su jurisdicción.

A la Directora de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huamanga, implementar la asesoría institucional con profesionales especializados en cultura organizacional que permita potenciar la existente.

A los docentes de las instituciones educativas del distrito de San Juan Bautista, asumir una postura crítico reflexivo en relación a la gestión institucional que contribuya de manera positiva en la mejora de la misma.

A los maestrandos de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, desarrollar investigaciones de corte experimental que permitan mejorar la gestión institucional y cultura organizacional de las instituciones educativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (1999). *Gestión Educativa*. Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo Editorial. Lima
- Areche, V. (2013). *La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3º, 4º y 5º de educación secundaria del colegio María Auxiliadora de Huamanga-Ayacucho*, 2011.
- Beriguete y Segura (2008). *Impacto de la gestión institucional y pedagógica en la eficiencia de la educación media. Tesis de posgrado en el instituto de Formación docente "Salome Ureña", San Juan de la Maguana, Republica Dominicana*.
- Berrocal, S. (2007). *Clima institucional y la calidad del servicio educativo ofertado por las II.EE.PP. del nivel secundaria de la urbanización Dulanto del Callao-2006*. Tesis de post grado UNE. Lima.
- Borja, A. y Gaibor, J. (2007). *El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guarandá, provincia de Bolívar para el período 2006-2007*. Tesis de grado Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.
- Boy Barreto, S. (2008). *La gestión institucional y la calidad educativa en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho – 2007*. Tesis de maestría UNE, 2008.Lima.
- Braslavsky, C. (2004). *Diez Factores para una Educación de Calidad para todos en el siglo XXI*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(2e), pp.84.

- Buitrón, L. (2006). *Influencia de la Gestión Administrativa como soporte para elevar la Calidad Educativa de los Centros Educativos Estatales de la Urb. Los Ficus del distrito de Santa Anita – Lima. Tesis de grado en U.N Federico Villareal*. Lima.
- Calano y Salzman J. (1989). *Ten ways to fire Up Your creativity, en Working Woman*, p. 94.
- Campos, C. (2008). *Cultura Organizacional*. México URL: <http://www.slideshare.net/Crestin/presentacin2-presentacion-743092>.
- Carvajal, G. (2000). *Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes de la eficacia del personal Civil en el contexto Militar*.
- Cavalcante, J.J. (2004). *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina (Bahía-Brasil)*. Tesis
- Contreras, O. (2007). *Cultura organizacional en el Área Administrativa de una Institución Privada de Educación Superior de Zacatecas*. México: Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación.
- Correa de Molina, C. (2005). *Administración Estratégica y Calidad Integral de las Instituciones Educativas*. Editorial Magisterio, 3ra. Edición. Bogotá.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.

Davis K. (1993), *Comportamiento Humano en el trabajo*. Editorial Mc Graw Hill. México.

Delgado L., (1994), *Organización escolar. La construcción de la escuela como ecosistema*, Madrid, Ediciones pedagógicas.

Denison D. (1991). *Cultura corporativa*. Editorial Legis, Santa fe de Bogotá.

Díaz, H. (2008) *Evaluación de Instituciones Educativas de Educación Básica*.
En: http://politicasyeducacion.educared.pe/2008/09/evaluacion_de_instituciones_ed.html. www.cne.gob.pe/.../Hugo-Díaz/evaluar-un-proyecto-educativo-instit...

Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una Institución Educativa pública del Callao*.

Escalante, R. (2010). *Propuesta de un modelo de Gestión Institucional para mejorar la calidad de la gestión educativa en la Institución Educativa*. (En CD). Arequipa – Perú. UNSA.

Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para instituciones Educativas de Calidad*. UDEGRAF. Lima.

Gómez L. y Belkin D. (2002). *Administración*, Primera edición. España: editorial Mc Gran.

Guiot, J. (1992). *Diseño de la organización*. Editorial Legis, Santa fe de Bogotá.

González, R. (2004). *Evaluación de Instituciones Educativas*. Trillas.

- Gonzales y Bellino (1995). *Modelo de Gestión de Recursos Humanos*. Tesis de Maestría, Universidad Metropolitana. Caracas
- Guédez, V. (1998). *Gerencia, Cultura y Educación*. Tropykos/CLACDEC, Caracas.
- Hernández, R.et. al. (2006). *Metodología de la investigación*. Edit. Mc Graw – Hill. México.
- Huari, J. (2007). *Estilos de liderazgo y la gestión institucional de los centros educativos nacionales y particulares del Callao*. Tesis de grado UNE. Lima.
- Katz y Kahn (1995). *Psicología social de las organizaciones*. Editorial Trillas. México.
- Koontz, H. (1994). *Administración, una perspectiva global*/Harold Koontz, Heinz Weihrich – México: Ed. Mc Graw – Hill. 745 p.
- Martínez, C. (2010). *Gestión de directores y cultura organizacional en Instituciones educativas de secundaria – Red N° 7 del Callao*.
- Ministerio de Educación (2005). *Programa Nacional de Formación en Servicio. Dirección de Formación y Capacitación Docente (DINFOCAD)*
- Monsalve (1989). *La cultura y los ciclos vitales de la organización*. Monte Ávila. Caracas.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Cooperativa Editorial Magisterio. Bogotá.

- Muñoz, J. (2000). *La Gestión Humana: Una alternativa para el desarrollo universitario. Tesis de Grado para el magister en dirección universitaria de los Andes*. Inédita.
- Pachao, Y. (2006). *Cultura Organizacional de la institución educativa 40178*. Tesis de Segunda Especialidad en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas – Universidad Nacional de San Agustín. Arequipa.
- PROEIB Andes y Consejos Educativos de Pueblos Originarios de Bolivia. (2008). *Programa de Fortalecimiento de Liderazgos Indígenas. Gestión educativa en el contexto de la EIB. Módulo 4, guía del participante*. Cochabamba: UMSS, PROEIB Andes, RIDEI
- Robbins, S. (1991). *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall. México
- Roca, S. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de san Cristóbal de Huamanga*.
- Rodríguez, R. (2005). Tesis: *Desarrollo Institucional y del profesorado desde la evaluación como cultura innovadora*, para optar el título de doctorado, en la Facultad de educación de la Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid España.
- Ruiz, M. (2009). *La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano*, Tesis para optar el título de Magister en Educación Intercultural Bilingüe, en la Universidad Mayor de San Simón, Cochabamba, Bolivia.

Santos, G. (2002). *El Planeamiento Estratégico y su relación con la Calidad de las IE de EBR, nivel secundario de Bellavista – Callao*. Tesis de Grado UNMSM. Lima.

Santos, M. (2002). *Hacer visible lo cotidiano*. España: AKAL.

Senlle, A. y Gutiérrez, N. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos*. Ed. Díaz de los Santos. España.

Schein, E. H (1988) *La cultura Empresarial y Liderazgo*. Editorial Plaza & Janes, Barcelona España.

Senlle, A. y Gutiérrez, N. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos*. Ed. Díaz de los Santos. España.

Sovero, F. (2007). *Como dirigir una institución Educativa*. AFA, Editores Importadores S.A. España.

Tapia, A.; Asencio, F.; López, I. y Carriedo (2004). “*Evaluación del conocimiento y formación del profesorado*”. En Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (Ed.), Premios Nacionales de Investigación Educativa 2002.

Tiana, A. y Santángelo, h. (2004). *Evaluación de la calidad de la Educación*. Recuperado el 23 de abril del 2006 en www.reoei.org

UNESCO (1982). *Declaración de México sobre las Políticas Culturales*. Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales, México D. F.

- Uribe, P. (2000). *La Docencia Revalorada. Perspectivas y propuestas para el desarrollo magisterial*. Tarea. Lima.
- Valdés, H. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
- Vergara (1989). *La cultura organizacional en una institución de Educación Superior*. Tesis Doctoral, USB, Caracas.

ANEXOS

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e indicadores	Metodología
Problema General: ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? Problemas Específicos: 1.- ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el liderazgo directivo en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 2.- ¿Qué relación existe entre cultura organizacional y la planificación estratégica en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 3.- ¿Qué relación existe entre cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 4.- ¿Qué relación existe entre cultura organizacional y la capacitación del personal en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 5.- ¿Qué relación existe entre cultura organizacional y el clima institucional en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 6.- ¿Qué relación existe entre cultura organizacional y el desempeño docente en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?	Objetivo General: ¿Conocer la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión institucional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? Objetivos específicos 1.- Determinar qué relación existe entre la cultura organizacional y el liderazgo directivo en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 2.- Determinar qué relación existe entre cultura organizacional y la planificación estratégica en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 3.- Determinar qué relación existe entre cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 4.- Determinar qué relación existe entre cultura organizacional y la capacitación del personal en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 5.- Determinar qué relación existe entre cultura organizacional y el clima institucional en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017? 6.- Determinar qué relación existe entre cultura organizacional y el desempeño docente en las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017?	Hipótesis general: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión institucional en el nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017 Hipótesis específicas 1. Existe relación entre la cultura organizacional y el Liderazgo Directivo en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017. 2. Hay una relación existente entre cultura organizacional y planificación estratégica en las instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017. 3. Existe relación entre la cultura organizacional y la evaluación de la gestión en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017. 4. Existe relación adecuada entre la cultura organizacional y la capacitación del personal en las Instituciones Educativas en el nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017. 5. Existe relación adecuada entre la cultura organizacional y el clima institucional en las Instituciones Educativas en el nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017. 6. Existe relación adecuada entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas en el nivel secundario del distrito de San Juan Bautista – 2017.	V1: Cultura organizacional Indicadores) Desarrollo de habilidades) Creatividad) Oportunidad) Calidez) Dominio administrativo.) Toma de decisiones) Nivel de iniciativa) Disposición a cambios) Autoridad compartida) Toma de decisiones) Asignación de funciones) Participación) Decisiones consensuadas.) Desagrado) Decepción) Cordura) Adaptación a las condiciones laborales) Cumplimiento de objetivos. V2: Gestión institucional Indicadores) Toma de decisiones.) Estilo de liderazgo) Participación y trabajo en equipo) Diagnostico) Elaboración de proyectos) Priorización de problemas) Cumplimiento de metas) Evaluación de la gestión) Evaluación de los resultados) Relaciones interpersonales) Solución de conflictos) Valores) Actualización pedagógica) Eficiencia en el uso de los recursos humanos.) Planificación curricular) Planificación de la clase) Logro de aprendizaje	Tipo: Sustantiva descriptiva Diseño: Descriptiva correlacional Población: Son 90 docentes Muestra: Son 90 docentes Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
VARIABLE: CULTURA ORGANIZACIONAL
ENCUESTA A DOCENTES

INTRODUCCION:

Estimado docente, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación orientado a describir la cultura organizacional de las instituciones educativas del distrito de San Juan Bautista, cuyos resultados contribuirán a mejorar las condiciones de nuestro desempeño como equipo de docentes. Le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo.

INSTRUCTIVO:

Lea detenidamente el listado de preguntas y declaraciones, marque con un aspa (X) la alternativa que considere pertinente y llene los espacios en blanco.

VALORACIÓN:

1. MD: Muy en desacuerdo

2. ED: En desacuerdo

3. I: Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4. DA: De acuerdo

5. MA: Muy de acuerdo

Nº	DECLARACIONES	MA	DA	I	ED	MD
INNOVACIÓN Y ACEPTACIÓN DE RIESGOS						
1	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.					
2	En mi trabajo, siento que puedo desarrollar mis habilidades cognitivas.					
3	En mi Institución Educativa, se estimula la creatividad en forma constante.					
4	En mi Institución Educativa, el trabajo está bien organizado.					
5	Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.					
6	Tengo suficiente oportunidad para mi desarrollo profesional.					
ATENCIÓN A LOS DETALLES						
7	Existe calidez en la comunicación entre las autoridades de la I.E. y los docentes.					
8	Las autoridades de la Institución Educativa demuestran dominio administrativo y conocimientos de sus funciones.					
9	Las autoridades de la Institución Educativa toman decisiones con la participación de los docentes.					
10	Existe calidez en la comunicación entre docentes.					
11	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros.					
12	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los docentes.					
ORIENTACIÓN HACIA LOS RESULTADOS						
13	Las autoridades de la institución permiten a los docentes un alto nivel de iniciativa.					
14	Las autoridades de la institución obligan a los docentes a seguir normas y reglamentos preestablecidos.					
15	Las autoridades de la institución se rehúsan explicar sus acciones.					
16	Las autoridades de la institución están dispuestas a hacer cambios.					
17	Las autoridades de la institución comparten la autoridad con un grupo de docentes.					
18	Las autoridades de la institución permiten trabajar con autonomía a los docentes					
ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS						
19	Las autoridades de la institución toman decisiones unilaterales.					
20	Las autoridades de la institución defienden los derechos de un grupo.					
21	Las autoridades de la institución se rodean de asesores para tomar decisiones.					
22	Las autoridades de la institución promueven la división del gremio docente.					
23	Las autoridades de la institución toman decisiones arbitrarias.					

24	Las autoridades de la institución trabajan aisladamente de los docentes.					
	ORIENTACIÓN HACIA EL EQUIPO					
25	Las autoridades de la institución defienden los derechos de los docentes.					
26	Las autoridades de la institución defienden los derechos de los estudiantes.					
27	Las autoridades de la institución promueven la participación de los docentes en el gobierno de la I.E.					
28	Las autoridades de la institución promueven la participación de los estudiantes en el gobierno de la I.E.					
29	Las autoridades de la institución toman decisiones consensuadas.					
30	Las autoridades tienen el respaldo de los docentes.					
	AGRESIVIDAD					
31	Exijo mis derechos sin agresividad pero con total seguridad de que mi petición es correcta.					
32	Si expresan agresividad, desagrado, decepción u otro sentimiento negativo hacia mí, respondo con descontrol diciendo o haciendo lo que no deseo o debo hacer.					
33	Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, le expreso lo que siento.					
34	Trato de mantener la cordura por más que otros me agredan.					
35	Respondo con agresividad cuando alguien me agrede.					
36	Controlo mis emociones para no agredir a nadie.					
	ESTABILIDAD					
37	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.					
38	Los docentes son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan.					
39	Los docentes son tratados bien, independientemente de su condición laboral.					
40	En la institución existen contratos unilaterales.					
41	El personal nombrado se cree dueño de la institución.					
42	Al personal contratado se le exige más para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.					

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
VARIABLE: GESTIÓN INSTITUCIONAL
ENCUESTA A DOCENTES

Estimado docente: la presente encuesta tiene el propósito de recoger su opinión sobre la Gestión Institucional, en las Instituciones Educativas del distrito de San Juan Bautista, le pido por favor responder con la mayor objetividad. La información es reservada. Quedaré muy agradecido por su colaboración.

Valoración: **1:** Nunca
 2: A veces
 3: Siempre

Nº	ITEM	1	2	3
LIDERAZGO DIRECTIVO				
1	El director tiene propuestas institucionales con la visión orientada hacia el desarrollo de la calidad educativa.			
2	Generalmente en las reuniones de trabajo con el director, éste respeta la opinión de los docentes.			
3	Se facilita la participación de los educandos en la toma de decisiones.			
4	El director demuestra liderazgo en la Institución Educativa.			
5	El equipo directivo lidera los cambios en el proceso educativo.			
6	El director tiene estilo democrático y transformador de dirección.			
7	En las reuniones de trabajo con el equipo directivo, los docentes aportan con ideas que favorecen la gestión institucional.			
8	Los docentes y personal auxiliar y de apoyo de la institución participan en las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas.			
9	Los docentes se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.			
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA				
10	El cuerpo directivo diagnostica antes de planificar sus proyectos.			
11	El personal de la I.E. tiene capacidad para elaborar el diagnóstico de la I.E.			
12	El personal de la I.E. tiene claro lo que significa planificación estratégica			
13	En la elaboración del Proyecto Educativo Institucional participan los docentes, el personal de apoyo y la APAFA.			
14	En la elaboración del Plan de Trabajo Anual participan todos los trabajadores de la I.E.			
15	En la elaboración de los proyectos se tiene en cuenta la realidad de la I.E.			
16	El personal directivo conoce los problemas que aquejan a los diferentes estamentos de la institución.			
17	El equipo directivo lidera el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales.			
18	El equipo directivo prioriza la solución de problemas según su importancia.			
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN				
19	Los directivos, profesores, personal de apoyo y alumnos conocen los objetivos y metas de la I.E.			
20	El equipo directivo realiza evaluación periódica de los objetivos y metas de la I.E.			
21	El equipo directivo motiva permanentemente para el logro de metas y planes de la I.E.			
22	El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión institucional.			
23	El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión pedagógica.			
24	El equipo directivo informa periódicamente sobre los recursos económicos de la I.E.			
25	El equipo directivo promueve la autoevaluación del trabajo educativo.			

26	Se realizan jornadas pedagógicas para la evaluación del trabajo educativo.			
27	Todo el personal de la I.E. participa activamente en la evaluación del trabajo educativo.			
	CLIMA INSTITUCIONAL			
28	Existe confianza y sinceridad entre los diferentes estamentos de la I.E.			
29	Los diferentes estamentos trabajan en conjunto para resolver los problemas de la I.E.			
30	El personal de la I.E. es capaz de trabajar en forma conjunta las actividades de las propuestas de mejora.			
31	Existen conflictos entre los miembros de la I.E. que perjudican el trabajo educativo.			
32	Los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la I.E.			
33	Ante intereses contrapuestos entre el director y la comunidad educativa, el director logra que las partes lleguen a un acuerdo satisfactorio.			
34	En el equipo directivo hay honestidad y transparencia en la entrega de cuentas.			
35	El equipo directivo está comprometido con la formación en valores de los alumnos.			
36	Para evitar discrepancias los directivos toleran la impuntualidad e incumplimientos de responsabilidades del personal.			
37	El equipo directivo se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo educativo.			
	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL			
38	Los docentes de la I.E. muestran actitudes de apertura al cambio.			
39	Los docentes de la I.E. están capacitados y actualizados.			
40	El equipo directivo promueve la actualización pedagógica de los docentes.			
41	El personal de apoyo está capacitado y actualizado.			
42	El personal docente es eficiente en el cumplimiento de su función.			
43	El personal de apoyo es eficiente en el cumplimiento de su función.			
	DESEMPEÑO DOCENTE			
44	Los docentes elaboran su planificación anual oportuna y diversificadamente en función al PEI y el PCC.			
45	Los docentes planifican sus unidades de aprendizaje articuladas con los planes y proyectos institucionales.			
46	El docente elabora su sesión de clase con antelación y articulada con la unidad de aprendizaje.			
47	El docente prevé los recursos necesarios para el desarrollo eficiente de la clase.			
48	Los alumnos conocen los objetivos de aprendizaje a través del syllabus			
49	El docente se siente satisfecho con los logros de aprendizaje de sus alumnos.			
50	El docente señala que los logros de aprendizaje de los alumnos son de calidad.			

**UNSCH**ESCUELA DE
POSGRADO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 021-2023-UNSCH-EPG/EGAP

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado - UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNS CH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR:	Bach. GAMBOA CHAVEZ, JUAN CARLOS
MAESTRÍA:	EDUCACIÓN
MENCIÓN:	GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS:	CULTURA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE SAN JUAN BAUTISTA – 2017
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:	12% de similitud
Nº DE TRABAJO:	2004304320
FECHA:	01-feb.-2023

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 01 de febrero del 2023.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTOBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Ing. Edith Geovana Asio Peña
Responsable Área Académica

CULTURA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE SAN JUAN BAUTISTA – 2017

por Juan Carlos Gamboa Chavez

Fecha de entrega: 01-feb-2023 04:04p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2004304320

Nombre del archivo: TESIS.docx (366.59K)

Total de palabras: 28944

Total de caracteres: 160815

CULTURA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE SAN JUAN BAUTISTA – 2017

INFORME DE ORIGINALIDAD

12%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

10%

2

Submitted to Universidad Nacional de San
Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

1%

3

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

4

cybertesis.unmsm.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

5

repositorio.uancv.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

6

repositorio.unsch.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

7

www.urbe.edu

Fuente de Internet

<1%

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words



**ACTA DE SUSTENTACION VIRTUAL DE TESIS DE MAESTRÍA DEL Br.
JUAN CARLOS GAMBOA CHÁVEZ**

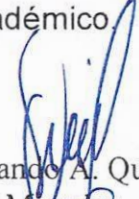
En la ciudad de Ayacucho, siendo a horas 4.00 p.m. del día veintiuno de octubre de dos mil veinte, en el aula virtual de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, conforme al art. 14 del Reglamento de Procedimientos para el Trámite Virtual de Procesos Académicos y Administrativos de la Escuela de Posgrado, se reunieron los miembros del jurado calificador, conformado por el Dr. Jaime Alberto Huamán Montes (presidente), Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales (miembro-DUPG), Dra. Delia Ayala Esquivel (miembro) y el Mgtr. Édgar Saras Zapata (miembro), para recibir y calificar la sustentación de la tesis **“Cultura organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de San Juan Bautista - 2017”**, bajo la asesoría del docente Víctor Gedeón Palomino Rojas, presentada por la Br. Juan Carlos Gamboa Chávez, con la cual aspira obtener el Grado de Maestro en Educación, mención Gestión Educacional.

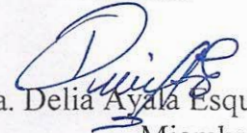
El presidente del jurado, Dr. Jaime Alberto Huamán Montes, dispuso que el secretario docente de la Escuela de Posgrado dé lectura la Resolución Directoral N° 119-2020-UNSCH-EPG/D y el art. n.° 83 del Reglamento de la Escuela de Posgrado. Acto seguido, invitó al aspirante proceder con la **sustentación y defensa pública de la tesis**, por el lapso no mayor de 30 minutos, conforme lo establece el Reglamento. Finalizada la exposición, los miembros del jurado formularon las preguntas y observaciones en el orden siguiente: Mgtr. Édgar Saras Zapata, Dra. Delia Ayala Esquivel, Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales, y finalmente, el Dr. Jaime Alberto Huamán Montes. Las preguntas fueron absueltas por el aspirante; en tanto que, las observaciones deben ser subsanadas en la versión final de la tesis a entregar.

Finalizada esta fase de sustentación, el presidente del jurado, invitó al sustentante y al público abandonar momentáneamente el aula virtual para dar paso a la deliberación y calificación por cada uno de los miembros del jurado. La nota promedio obtenida fue dieciséis (16), la misma fue aprobada por unanimidad.

El presidente del jurado, siendo las cinco de la tarde con cincuenta minutos dio por finalizado el presente acto académico. En señal de conformidad, firman los miembros del jurado.


Dr. Jaime A. Huamán Montes
Presidente


Dr. Rolando A. Quispe Morales
Miembro- DUPG


Dra. Delia Ayala Esquivel
Miembro


Mgtr. Édgar Saras Zapata
Miembro


Lic. Wilmer A. Hinostroza Gonzales
Secretario administrativo