



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN



UNIDAD DE POS GRADO

**“PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
MEJORAR EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA ESCUELA
SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA DE
BAGUA, EN EL AÑO 2015”**

TESIS

Presentada para optar el Grado Académico de Maestro (a) en Ciencias de la Educación con Mención en Administración de Instituciones Educativas y Tecnologías de la Información.

AUTORES:

Bach. LUCIA MAGDALENA DAVILA ARRASCUE

Bach. ROGER ALFONSO RAMIREZ LARROCA

ASESOR:

M.Sc. JOSÉ WILDER HERRERA VARGAS

AMAZONAS – 2015.

“PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA DE BAGUA, EN EL AÑO 2015”

Bach. Lucia Magdalena Dávila Arrascue

AUTORA

Bach. Roger Alfonso Ramírez Larroca

AUTOR

Mag.Sc. José Wilder Herrera Vargas

ASESOR

Presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Para optar el Grado de: **MAESTRO (A) EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.**

APROBADO POR:

Dra. ROSA ELENA SÁNCHEZ RAMÍREZ
PRESIDENTE DE JURADO

MSc. JUAN CARLOS GRANADOS BARRETO
SECRETARIO

Dr. MANUEL BANCES ACOSTA
VOCAL

Abril, 2016

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico con todo cariño a mi hija y esposa, por haberme motivado a emprender este reto de superación profesional.

Roger Alfonso.

Este trabajo lo dedico con todo cariño a mis hijos, por haberme motivado a emprender este reto de superación profesional.

Lucia Magdalena.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a todos los docentes del Programa de Maestría, por sus sabias enseñanzas y haber hecho posible mi superación profesional.

Roger Alfonso.

Agradezco a mi asesor y profesor del curso Asesoría de Tesis, por brindarnos sus experiencias y enseñanzas que me sirven de mucho en mi quehacer educativo.

Lucia Magdalena.

INDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	03
AGRADECIMIENTO.....	04
INDICE.....	05
RESUMEN.....	07
ABSTRACT.....	08
INTRODUCCIÓN.....	09

CAPÍTULO I

PROCESO DE GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL

1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	13
1.1.1. Contexto histórico provincial.....	13
1.1.2. Contexto sociocultural	14
1.1.3. Contexto histórico distrital.....	15
1.1.3.1. Contexto de la comunidad	17
1.2. COMO SURGE EL PROBLEMA	24
1.3. COMO SE MANIFIESTA Y QUE CARACTERÍSTICAS TIENE	29
1.4. METODOLOGÍA UTILIZADA	30
1.4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	30
1.4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	31
1.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	32
1.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICAS DE DATOS	33

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES.....	35
2.2. BASE TEÓRICA.....	38

2.2.1. TEORÍA DE MARTIN Y COLBS.....	38
2.2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	42
2.2.2. CLIMA INSTITUCIONAL.....	46
2.3. BASE CONCEPTUAL.....	52
2.3.1. Clima:.....	52
2.3.2. Motivación:.....	53
2.3.3. Liderazgo:.....	53
2.3.4. Toma de Decisiones:.....	54
2.3.5. Identidad:.....	54
2.3.6. Comunicación:.....	55
2.3.7. Estructura:.....	56
2.3.8. Innovación:.....	56
2.3.9. Conflicto:.....	57
2.3.10. Cooperación:.....	57
2.3.11. Recompensa:.....	57
2.3.12. Confort:.....	57

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. RESULTADOS DE CUADROS ESTADÍSTICOS	59
3.1.1. Cuadros y Gráficos Estadísticos	59
3.1.2. Percepción de los de los docentes sobre clima institucional	60
3.1.3. Percepción de los administrativos sobre el clima institucional	62
3.2. PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA – BAGUA SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL.....	63
3.3. DISEÑO DE LA PROPUESTA	69
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua ubicada en el Centro Poblado de Tomaque de la ciudad de Bagua, departamento y región de Amazonas con la finalidad de elaborar un modelo de propuesta de gestión administrativa para mejorar el clima institucional necesario para mejorar la calidad educativa, propuesta basada en la teoría de Martín y Colbs con la participación de la comunidad educativa de la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua.

La investigación adopta el diseño de la investigación descriptiva propositiva, pues primero describe y conoce la realidad problemática referente a las variables gestión administrativa y clima institucional, proyectándose finalmente a plantear una propuesta que permita mejorar el clima institucional incidiendo en la gestión administrativa, planteando acciones de mejora para el desempeño docente y de los estudiantes, con estrategias pedagógicas innovadoras y que permita el trabajo en equipo contextualizando su labor y mejorando así la gestión institucional.

De acuerdo a las variables de estudio consideradas en la investigación, se utilizó como instrumentos: guías de observación participativa y encuestas para recoger información de la comunidad educativa.

Durante el estudio se observó que los directivos, jerárquicos, docentes, administrativos y estudiantes, evidenciaban actitudes y conductas desfavorables para el clima institucional, que afectaba en su comportamiento educativo en las dimensiones: Motivación, liderazgo, toma de decisiones, identidad, comunicación, estructura, innovación, conflicto, cooperación, recompensa y confort, situación que nos permitió realizar la fundamentación teórico y empírico de nuestra propuesta de gestión administrativa.

Palabras clave: Gestión, Gestión administrativa, clima institucional, actitudes, emociones, valores, convivencia.

ABSTRACT

The present fact-finding work came true in Formación Artística Pública - Bagua once was located downtown Populated of Amazonas's urban Tomaque of Bagua, department and region with to elaborate purpose a proposal model of administrative steps for the better the institutional climate necessary for the better the educational quality, once was proposed once was based in Martín's and Colbs's theory with the participation of the educational community of Formación Artística Pública's Escuela Superior - Bagua's Escuela Superior.

The investigation he adopts the descriptive investigation's design propositive print, because first he describes and he knows the problematical reality relating to the variables administrative steps and institutional climate, having influence finally to present a proposal that he permit (subj) improving the institutional climate having an effect on administrative steps, presenting actions improving prop the teaching and students's performance, with pedagogic strategies innovative and that teamwork permit (subj) contextualizando his work and improving thus institutional steps.

According to the study variables considered in the investigation, it was utilized as instruments: You drive of communicative observation and you poll to gather the educational community's information.

It was observed than the executives During the study, hierarchic, teaching, administrative and students, they were evidencing attitudes and unfavorable conducts in order to the institutional climate, that I was affecting in his behavior educational in dimensions: Motivation, leadership, he takes from decisions, identity, communication, structure, invention, conflict, cooperation, reward and comfort, situation that he allowed us to accomplish theoretic foundation and our proposal's empiricist of administrative steps.

Key words: Steps, administrative Gestión, institutional climate, attitudes, emotions, moral values, get-together.

INTRODUCCIÓN

La psicología social considera el lenguaje y la comunicación como algo central en la organización de la vida laboral, personal y social. Hay una larga tradición de investigaciones sobre comunicación no verbal que muestran cómo una compleja comunicación inconsciente que utiliza el lenguaje del cuerpo es básica para el funcionamiento armónico de la interacción social (la simpatía y el afecto se expresan en general de este modo) necesarias para establecer un buen clima institucional que se exprese en una mejor gestión administrativa. Recientemente, se ha dado en la psicología social un interés creciente por el discurso, el dialogo y concertación en el ámbito laboral y la mejora de la gestión administrativa (Maslow, 1962).

La cognición social ha sido el enfoque dominante en la psicología social desde la década de 1970: se ocupa de las percepciones y creencias de los individuos sobre el mundo social. Las principales áreas abarcan el estudio de cómo las personas se explican su propia conducta y la de los demás, los estereotipos que se forman sobre los sucesos sociales y laborales, la concepción de ellas mismas y el rol que interpretan en el mundo social al que pertenecen, y en qué se ocupan en las diferentes situaciones sociales. La cognición social también estudia el efecto de todos estos procesos en el pensamiento y la motivación frente a sus actividades laborales como en este caso en la gestión administrativa institucional.

Por otro lado se tiene que hablar de calidad educativa como una exigencia en la preparación del hombre frente a la globalización imperante en todo el mundo y su relación que brindan como parte de la Institución Educativa, es menester tener presente sus alcances laborales y de conocimiento en gestión administrativa y en la importancia del clima institucional en el servicio que brinda dicha institución. Razón que ha permitido al Perú iniciar una reforma educativa en busca de la calidad para así lograr hombres y mujeres competentes que satisfagan las necesidades empresariales, comerciales, políticas, sociales, educativas, culturales, científicas y tecnológicas. También se busca lograr una convivencia social y solidaria en el accionar de su vida diaria, que exige reajustar el clima institucional de las empresas

públicas o privadas, para que sean formados de acuerdo a las necesidades sociales en las que se desenvuelven (Schmelkes, 1994).

En tal sentido es notorio que en el proceso de organización y de planificación de las instituciones existan deficiencias en la gestión administrativa en relación al clima institucional, la cual se manifiesta en la poca motivación de los trabajadores en sus funciones, la falta de liderazgo en los encargados de la administración y gestión institucional, inseguridad en la toma de decisiones, limitada identidad del personal con la institución, falta de comunicación, atención regular al usuario, limitaciones en de innovación del trabajo, incomodidad, inseguridad y desconfianza.

Podemos definir al clima institucional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos laborales administrativos y de gestión, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta como particular y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima laboral varía de una organización a otra (Rojas, J., 2010).

El trabajo tuvo como objeto de estudio el proceso organizacional, y el campo de acción a la propuesta de estrategias de mejora de la gestión administrativa, para plantear como objetivo elaborar un modelo de propuesta de gestión administrativa para mejorar el clima institucional, basado en Martín y Colbs, para lo cual determina el nivel de clima institucional de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua y la influencia que tiene en la gestión administrativa institucional. Lo cual permite el desarrollo cognitivo referente al clima institucional y de gestión administrativa, así como en la elaboración de la propuesta se consultó con fuentes bibliográficas y virtuales internacionales, latinoamericanos y nacionales, con la finalidad de tener una visión más panorámica sobre las variables de investigación.

La hipótesis de investigación comprobada manifestaba que si se elabora y aplica un modelo de gestión administrativa basado en la Teoría de Martín y Colbs entonces se mejorará el clima institucional de la Escuela Superior de Formación Artística Pública

de Bagua, de la región Amazonas en el año 2015. Y en conclusión se determinó que el clima institucional y la gestión administrativa tienen una relación e influencia significativa, que se expresa en el desempeño de los trabajadores y el servicio que brindan a los usuarios de la Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua, por lo que se hizo necesario plantear una propuesta de gestión administrativa que incluya la mejora del clima institucional debido al nivel en que se encuentra.

El presente informe presenta la siguiente estructura.

El capítulo I nos presenta la ubicación y ámbito de la investigación, los antecedentes históricos sociales de la institución donde se desarrolla el estudio, las características de la población educativa que presenta y del contexto sociogeográfico, además de referirse al desarrollo curricular de la especialidad de música a través del tiempo.

El capítulo II se refiere al marco teórico que sirve de fundamento a la investigación educativa, por lo que se enmarca en el conocimiento de la gestión administrativa y el clima institucional, como variables de la realidad educativa de la Escuela Superior de formación Artística Pública - Bagua, lo cual involucra en la estructuración teórica de teorías, características, relaciones, elementos, contextualizándose de acuerdo a la realidad problemática, bases teóricas, marco conceptual, terminología, cuadros estadísticos e ilustraciones.

El Capítulo III nos presenta los resultados a través de cuadros estadísticos, el diseño de la propuesta, la solución del problema. Conclusiones y sugerencias.

CAPÍTULO I

PROCESO DE GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL

CAPÍTULO I

PROCESO DE GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL

1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA:

1.2.1. Contexto histórico provincial:

La Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua es una Institución Superior que brinda las carreras de Educación Artística y Artista Profesional y se ubica en el Centro Poblado Tomaque de la ciudad de Bagua. La ciudad de Bagua, capital de la provincia de Bagua, está situada en una plataforma natural levantada a la orilla derecha del río de Utcubamba; a 400 msnm en los acantilados del río Utcubamba, en la plaza Héroes del Cenepa a 420 msnm, en los promontorios elevados como el cementerio Buen Pastor 500 msnm y 575 msnm en el Cerro dos de Mayo.

Esta provincia amazónica es recorrida por el río Chiriaco, el Utcubamba, la quebrada Atunmayo, la quebrada Copallín, la quebrada Keta, la quebrada Amojau, etc.

Consta de seis distritos: Bagua creada el 1 de setiembre del 1941, La Peca, Aramango, Copallin, El Parco e Imaza.

Las expediciones científicas de paleontólogos y geólogos que han visitado Bagua definieron que esta área geográfica era litoral o costa marítima hace millones de años, por eso que en su suelo encontramos actualmente tanto especímenes de procedencia marina (almejas, ammonites, y otros moluscos), y especímenes terrestres (dinosaurios herbívoros y carnívoros).

En la Era Secundaria o Mesozoica en Bagua habitaba el dinosaurio Titanosaurio; era un saurópodo, es decir vegetariano. Por otro lado el

Baguatherium Jaureguii vivió hace 31 millones de años en el valle del actual bajo Utcubamba, era un mamífero de 3 tres metros de largo y 2.5 toneladas de peso.

Hacia los 1300 a 200 a. C. (periodo formativo) floreció en la zona la gran Cultura Bagua, que es una de las más antiguas del nororiente peruano. A partir del siglo XVI los españoles hacen sus primeras incursiones en lo que es hoy tanto las provincias de Bagua y Utcubamba. Fue el capitán Juan Porcel de Padilla el primer español que llegó a estas latitudes, fundando la población desaparecida de Jerez de la Frontera. En 1535 el capitán Alonso de Alvarado venía en persecución de unos indígenas.

En mayo de 1902 arribaron a Bagua Manuel Antonio Mesones Muro, el etnólogo Enrique Bruning y el ingeniero Habich (delegado de la junta de vías fluviales) con el propósito de demostrar que se podía unir Etén y el Marañón en sólo cuatro jornadas. A orillas del río Utcubamba empezaron a preparar una balsa de catorce palos, de los cuales siete eran sauces, para viajar a Puerto Meléndez, pero por no haber conseguido nada mejor Mesones reduce la tripulación y partió con sólo tres bogas y un sirviente particular.

1.2.2. Contexto sociocultural:

El distrito de Bagua es uno de los seis distritos de la Provincia de Bagua, ubicada en el Departamento de Amazonas en el norte del Perú. Limita por el norte con el Distrito de Aramango; por el este, con los Distritos de La Peca y El Parco; por el sur, con el Distrito de Copallín; y por el oeste con los Distritos de Bagua Grande y El Milagro de la Provincia de Utcubamba, Departamento de Amazonas, y la Provincia de Jaén del Departamento de Cajamarca.

El distrito fue creado en el 2008 mediante Ley N° 29218, en el gobierno del Presidente Alan García. Su capital es la ciudad de Bagua.

Para encontrar la raíz etimológica de la dicción Bagua, los inmigrantes se vieron en la necesidad de plantear sus propias explicaciones, siendo el general de los resultados divergentes por completo de los métodos y técnicas usados por la ciencia toponímica. Es así que algunos pretendieron que Bagua devendría de bagual (desconociendo que este término se "inventa" a partir de un indígena querandí llamado Bagual, que vivió en Argentina por los años de 1582 a 1630). Otros adujeron que Bagua se llama así porque en esta llanura crecen plantas de guaba (sin embargo Diego Palomino en 1549 hace plena diferenciación entre Bagua y guaba). Hay algunos que suponen que Bagua poseería un origen en el idioma castellano y lo vinculan con valle rodeado de agua (pero en la documentación quinientista se evidencia un origen nativo de la locución), hay otros que afirman que Bagua devendría del vocablo aguaruna wawa (entretanto a la llegada de los españoles en el siglo XVI, no encontraron ninguna entidad aguaruna).

Basado en la relación de Diego Palomino (1549) y la relación anónima de la tierra de Jaén (1580) el investigador Elvis Chugna realizó un estudio histórico lingüístico y propuso que Bagua es voz de una antigua lengua denominado idioma Bagua.

1.1.3. Contexto histórico distrital:

Lamentablemente hasta el día de hoy el conocimiento del idioma Bagua es desconocido por los propios bagüinos, su estudio se limita sólo a los ámbitos académicos universitarios, especialmente a los entendidos en lingüística.

En la ciudad de Bagua la temperatura es alta, con promedio de 30-32 °C, una mínima de 18 °C y una máxima de 40-43 °C; estas condiciones tórridas se deben a que el valle se encuentra dentro de la ecorregión del bosque seco ecuatorial o conocido por otros como yunga.

Las precipitaciones pluviales son de 600-800 mm por año, en la región las lluvias se dan durante el primer semestre del año, en algunas ocasiones los

canales de regadío que circundan la ciudad se desbordan e ingresan a las viviendas.

Luego del Formativo como lo manifiesta el antropólogo alemán Peter Lerche, los resultados de las investigaciones arqueológicas de Shady (1976) muestran un vacío todavía más extremo: Entre el Formativo (1500 y 1200 a.C.) y el Intermedio Tardío (900 - 1400 d.C.) queda un espacio temporal de prácticamente 2 000 años. (Lerche: 1995, p.24), en este tiempo falta precisar que características culturales tenían los grupos humanos que vivieron en esta zona.

Durante el periodo de Reinos y Señoríos o Intermedio Tardío (900-1400 d.C.), en Bagua vivían los tomepeña, los bagua, copallín y los lomas(pecas) se encuentran conformando las veintidós etnias que poblaban las riberas de los ríos Chuquimayo (Chinchipe), Marañón (Jatunmayo), Chamaya, Tabaconas, Chirinos y la parte baja y desembocadura del Utcubamba (Espinoza Soriano:1986), estos grupos étnicos tenían características similares; la economía de estas etnias se basaban en la agricultura poco desarrollada, caza, pesca y recolección, por lo tanto en su modo de producción predominaban todavía rasgos de la Comunidad Primitiva. Socialmente se organizaban en grupos sociales pequeños de 10, 20, 30, 50 o 100 personas; vivían en chozas rústicas, como lo indica Waldemar Espinoza: “En Nehipe, Tomepeña y Bagua fueron ramadas sujetas a horcones, con el cobertizo de paja.

A finales de este período (Intermedio Tardío), los chachapoya ocupan la zona sur de la actual provincia de Bagua; constituyéndose ésta en el límite norte de la expansión cultural Chachapoyas (Lerche: 1995, p.21), esto se conoce por intermedio de fuentes etnohistóricas (Cieza: 1987) e investigaciones arqueológicas (Shady: 1976).

1.4.3.1. Contexto de la comunidad:

La historia de Bagua comienza con la llegada de los primeros hombres a estas tierras, por los hallazgos arqueológicos, se sabe que la ocupación humana de Bagua es muy antigua; los primeros humanos llegaron durante el período Lítico (20000 - 6000 a.C.) en un estado cultural de recolectores indiferenciados, luego debido a la experiencia acumulada y a los cambios climáticos y faunísticos estos grupos humanos se convierten en cazadores avanzados y esto representa una adaptación al medio en que viven; los grupos sociales se organizan formando hordas.

Luego del Arcaico se ingresa al Formativo o Primer Horizonte (2000 a.C._ 100 d.C.); en Bagua este periodo por las interrelaciones culturales con diferentes zonas y sobre todo con Pacopampa, centro pre_chavín (Chota - Cajamarca) y materializándose lo que se ha denominado “Cultura Bagua”; parte de la tradición Pacopampa–Chavín, evidencias de esto las tenemos en la cerámica encontrada en Bagua durante las investigaciones de la arqueóloga Ruth Shady Solís, cerámica semejante a las de Pacopampa y Chavín (Shady: 1976). Es necesario precisar que en esta zona (actuales provincias de San Ignacio, Jaén y Bagua) existieron las veintidós etnias mencionadas como lo prueba Waldemar Espinoza con sus investigaciones en archivos y crónicas; es errónea, entonces, como lo manifiesta Figueroa Luna y Montoya Peralta, la tesis del padre jesuita José Martín Cuesta en su libro Jaén de Bracamoros (1984) al sostener que este territorio era ocupado por los pakamuros o bracamoros, según Espinoza Soriano el nombre de pakamuros o bracamoros corresponde a un grupo étnico situado en el río Zamora (Ecuador) y erróneamente las autoridades españolas que no visitaron Jaén le asignaron este nombre a la ciudad de San Leandro de Jaén, que así paulatinamente pasó a ser llamada Jaén de Bracamoros. Cuesta, llama Jaén de Bracamoros a esta provincia porque así llamaron los invasores españoles a esta extensa zona cuya parte norteña estaría hoy en el Ecuador y la sureña en las provincias de San Ignacio, Jaén, Cutervo y Bagua.

➤ **De la comunidad:**

La etapa del bandolerismo ocurrió entre 1914 a 1925, Bagua era refugio de bandoleros por la geografía y naturaleza salvaje, en gran parte selva donde podían esconderse fácilmente sin ser vistos; se recuerda al grupo de Mesías Montenegro, pero los que alcanzaron mayor relevancia fueron la gente de Evaristo Rojas Julca. A Evaristo Rojas Julca sólo pudo doblegarlo el paso del tiempo, convirtiéndose en el primer alcalde provincial de Bagua.

Mediante Ley No. 9364 del 1 de septiembre de 1941, el presidente Manuel Prado Ugarteche crea la provincia de Bagua, elevándola a la categoría de ciudad; sus dominios comprendían los distritos de Copallín, La Peca, Bagua Grande, Jamalca, Yamón, Lonya Grande, El Parco y El Cenepa.

Lamentablemente hasta el día de hoy el conocimiento del idioma bagua es desconocido por los propios baguinos, su estudio se limita sólo a los ámbitos académicos universitarios, especialmente a los entendidos en lingüística.

En la ciudad de Bagua la temperatura es alta, con promedio de 30-32 °C, una mínima de 18 °C y una máxima de 40-43 °C; estas condiciones tórridas se deben a que el valle se encuentra dentro de la ecorregión del bosque seco ecuatorial o conocido por otros como yunga.

Concluyendo podemos afirmar que a finales de la etapa autónoma del proceso histórico de Bagua, la actual provincia de Bagua estaba ocupada por los tompenda, en la desembocadura del Utcubamba y el Chinchipe, los bagua en la parte sur limitaban con el grupo Chachapoyas de los chillao (provincias de Utcubamba y Luya), en una parte de Aramango estaba la etnia Llanquiconi y más al norte los jívaros (aguarunas, huambisas y ashual).

➤ **Centro Poblado El Tomaque:**

El Centro poblado de Tomaque se localiza en el distrito de La Peca, perteneciente a la provincia de Bagua del departamento de Amazonas, Perú.

Centro Poblado Tomaque cumplió 16 años de creación

El centro poblado Tomaque, se encuentra a 3 km. De la ciudad de Bagua, a diez minutos de la ciudad de Bagua, cumplió el 02 de junio su vigésimo aniversario de creación política, sus coordenadas de ubicación son con una latitud sur de 05° 35´, longitud norte 78° 30´ y una altitud de 500 msnm.

La Municipalidad de Tomaque fue creada con Resolución de Alcaldía N° 071-94/MPB-A de fecha 02 de junio de 1994.

La localidad de Tomaque se ubica en el Distrito de Bagua, Provincia de Bagua, Región de Amazonas.

Sus límites son:

- Por el Norte: Caserío el Horno.
- Por el sur: Caserío Palacios.
- Por el este: Caserío Primavera.
- Por el oeste: Caserío Alenya.

Las características del Centro Poblado El Tomaque se presenta con un su suelo es arcilloso arenoso y su relieve se caracteriza por ser plano con pequeñas elevaciones y hondadas, con un clima templado.

En religión celebran la fiesta patronal de San Juan, además de Semana Santa, Día de la independencia, día de la primavera, señor de los Milagros, día de los muertos y navidad.

La población de la localidad tiene aproximadamente unos 990 pobladores, siendo su fuente de trabajo la agricultura, con la siembra de arroz, maíz, papaya y cocos.

La población escolar la conforman 64 alumnos y 04 docente.

➤ **Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua:**

La Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua cuenta con antecedentes históricos resaltantes, antecidos por su funcionamiento en 1988 de talleres artísticos de Artes Plásticas, Teatro y Música, siendo su primer local los ambientes antiguos de la Institución SUBCAFAE de Bagua, en su creación tuvo mucha influencia el Instituto Nacional de Cultura de Bagua bajo la gestión del Señor Ángel Jauregui Zomora. Su Creación tuvo inconvenientes de carácter de implementación, pues el proyecto de creación informaba que la institución contaba con infraestructura propia y presupuesto, problema que ha limitado la inversión en la institución, pero que a la fecha ha sido superada, con la gestión de sus directores.

La institución donde se desarrolló la investigación es la Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua (ESFAP - Bagua) que se encuentra situado en la Carretera Bagua - Cajaruro, Km 2 1/2, Sector Tomaque, distrito Bagua, provincia de Bagua, región de Amazonas.

La Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua, es una Institución Educativa de Formación Profesional en la Carrera Magisterial y de Formación Profesional de Artista de Educación Superior No Universitaria, creada en el año 1989 por D.S. N° 016-89-ED, con la especialidad de Artes Plásticas. En el año 1993 con R.D. N° 041-93-ED se amplía con las especialidades de Música y Teatro.

Desde su creación hasta el año 2001 la Escuela Superior de Formación

Artística utilizó ambientes de las diferentes instituciones educativas del nivel primario y secundario, al no contar con una infraestructura propia. A partir del año 2002, bajo la dirección del profesor Walter Eugenio Araujo Nevado, la ESFA-Bagua inicia las clases en su propia infraestructura ubicada en el sector Tomaque en la carretera Bagua - Copallin km 2.5.

La Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua, es una Institución Educativa que brinda formación académica y profesional de Docentes en Educación por el Arte, en las especialidades de Artes Visuales, Música y Teatro; además, brinda formación académica y profesional de Artistas Profesionales, en las especialidades de Música y Artes Plásticas; y que tiene como ámbito de influencia de estudiantes que provienen de las regiones de Cajamarca, Amazonas y San Martín; y cuenta con egresados que se hallan laborando en condición de nombrados o contratados como docentes de Educación por el Arte en la mayoría de las regiones de la selva, sierra y costa de nuestro país.

Dicha institución limita: por el norte y este con el cerro de Brujo Pata, por el sur con el ISPP “César Abraham Vallejo Mendoza” y por el oeste con el sector Brujo Pata. Debemos resaltar también que la creación de la ESFAP – Bagua se debió a la gestión del Instituto Nacional de Cultura de Bagua, gestión realizada a partir del año 1984. La ESFAP - Bagua, inició su funcionamiento con una población estudiantil de 40 alumnos, para cubrir esta meta de atención se destinó 01 director y 03 profesores, encargados de las labores administrativas y académicas. En el año 2005 fecha en que se realizó esta investigación se contó con una población estudiantil de 262 alumnos, 22 profesores, que incluye a 03 directivos y 01 jefatura, además de 04 administrativos.

La población estudiantil se caracteriza por el deseo de superación, por auto educarse en su mayoría pese a las reducidas condiciones económicas que enfrentan. Su rendimiento académico es regular y la responsabilidad durante

el proceso de enseñanza – aprendizaje presenta algunas deficiencias en algunos de los alumnos.

□ **Plana docente y Estudiantil:**

En cuanto a la comunidad educativa está conformada por 21 docentes, 04 administrativos y 121 estudiantes, y lo presentamos en los siguientes cuadros:

**CUADRO N° 01
POBLACIÓN DOCENTE Y ADMINISTRATIVA**

N°	Cargo	Condición Laboral			Total
		Nombrado	Contratado	Destacado	
1	Docente	14	6	1	21
2	Administrativos	4	0	0	4
Totales		18	7	1	26

Fuente: CAP aprobado de la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua

**CUADRO N° 02
POBLACIÓN DOCENTE POR ESPECIALIDAD**

N°	Cargo	Condición Laboral						Total
		Nombrado		Contratado		Destacado		
		H	M	H	M	H	M	
1	Música	3	--	4	1	--	--	8
2	Teatro	4	1	--	--	--	--	5
3	Artes Plásticas	5	--	1	--	--	--	6
4	Pedagogía	1	--	--	--	1	--	2
Totales		13	1	5	1	1	--	21

Fuente: CAP aprobado de la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua

**CUADRO N° 03
POBLACIÓN ESTUDIANTIL POR CARRERA Y ESPECIALIDAD**

N°	Carrera	Especialidad	Ciclo	Número de estudiantes		Total
				H	M	
1	Educación	Música	I	15	--	15

	Artística		III	14	3	17
			V	11	1	12
			VII	8	1	9
			IX	12	3	15
		Teatro	IX	--	5	5
		Artes Visuales	I	15	--	15
			II	9	9	18
			IX	3	2	5
2	Artista Profesional	Música	VII	1	1	2
			IX	5	--	5
		Artes Plásticas	VII	2	1	3
TOTAL				95	26	121

Fuente: Nominas 2015-I de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua

El turno de atención es de 7:30 am a 2:45 pm.

- **Infraestructura:**

La Infraestructura está conformada por 12 ambientes de material noble, y 08 ambiente de material prefabricado, además cuenta con una loza deportiva, baños higiénicos de material noble. 03 almacenes, 01 biblioteca. Los recursos con que cuenta para el proceso de enseñanza aprendizaje son 03 televisores, un data, equipos de sonido, instrumentos musicales, carpetas, mesas, caballetes, pinturas, computadores. Cuenta con servicio de electricidad y agua, además de un pozo séptico.

- **Misión:**

“Brindar un servicio educativo de calidad, en la formación académica y profesional de Profesores Lideres en Educación Artística, que se incorporen con eficiencia y eficacia en la Educación Básica Regular, capaces de promover y desarrollar el arte y la cultura, en el ámbito

regional, nacional e internacional, y que muestren un desempeño sobresaliente en la labor docente y artística; además, ser capaces de administrar y gerencia instituciones educativas con sólidos valores éticos y morales, contribuyendo al desarrollo y progreso social de nuestro país. Así mismo formar Artistas Profesionales, que expresen sentimiento y emociones en la promoción del arte local, regional y nacional a través de sus producciones artísticas”.

- **Visión:**

“Ser la mejor Institución Educativa de Arte acreditada para el año 2020, líder en la Formación Académica y Profesional de Docentes en Educación Artística y Artistas Profesionales en las especialidades que oferta en nuestra región, y disponer de una moderna infraestructura, con recursos materiales innovados acorde a los adelantos tecnológicos; con la participación de personal laboral calificados y competentes plenamente identificados y comprometidos con la Institución Educativa y la sociedad”.

1.5. COMO SURGE DEL PROBLEMA:

En la actualidad a nivel mundial, muchos directivos de las empresas o instituciones están abiertos a la opinión y sentir de los empleados que forman parte de su compañía; es decir, se interesan por conocer cuál es el nivel de satisfacción de sus empleados, realizando estudios sobre clima institucional, y como ayudaría estos estudios en la calidad de servicio que brinda la empresa o institución.

El Clima institucional es un tema de gran importancia hoy en día para todas las organizaciones, las cuales buscan un mejoramiento continuo del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la institución e incluso la relación con los usuarios, todos estos elementos van conformando lo que denominamos "Clima laboral", este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otras series de experiencias que cada miembro tenga con la institución. De ahí que el clima laboral refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Las fuentes de los conflictos, son los hechos, que se genera como consecuencia de un desacuerdo sobre lo que es o lo que sucedió, donde cada trabajador tiene una versión (percepción) de la situación o problema, los recursos, es otra fuente de conflicto, y entre otros son el territorio (o espacio), el dinero, el tiempo, los bienes, etc., y se manifiestan cuando existe la posesión, la propiedad, la escasez, etc., las necesidades humanas, que según Abraham Maslow (1968) son aquellas que permiten el desarrollo fundamental de la persona o sociedad. Por ejemplo: Alimento, vivienda, vestido, seguridad, educación, la libertad, etc., las relaciones, donde los vínculos afectivos también son fuentes del conflicto porque generan particularidades diversas con alto contenido emocional, los valores donde las características morales, sea por creencia o educación, también pueden ser generadoras del conflicto: Mi percepción de lo bueno y lo malo, lo justo y lo injusto, la verdad y la mentira y la estructura donde aquellas pautas estructurales que sirven de marco durante nuestra vida y que en ocasiones

generan desigualdades o discriminación. Ejemplo: Jerarquías organizativas o familiares, estatus social, etc.¹

El Clima institucional es un tema de gran importancia hoy en día para todas las organizaciones, las cuales buscan un mejoramiento continuo del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Para lograr los fines institucionales en la gestión educativa, se dan una serie de procesos que son multidisciplinarios y complejos, por lo que la institución debe definir aquellos que respondan a sus necesidades y al contexto del cual son parte. Los procesos de la gestión dan una direccionalidad integral al funcionamiento del servicio educativo para satisfacer las necesidades de los diferentes miembros de la comunidad educativa y de otras instituciones vinculadas a ella, con miras a "conseguir los objetivos institucionales, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa" Amarate (2000, citado por Goncalves)², a fin de ofrecer un servicio de calidad, "y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes" (Álvarez, 1988)³.

Este servicio de calidad en la educación implica la mejora continua en la tarea diaria y en los procesos de la gestión, por lo que Schmelkes (1994), recuerda que Walter Shewhart desarrolló una propuesta del ciclo de los procesos de la gestión y que W. Edwards Deming lo popularizó como el "Ciclo de Deming". Este ciclo tiene los siguientes momentos: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA)⁴.

Buena parte de los sistemas educativos han acumulado históricamente un conjunto de deficiencias en la formación académica de niños y jóvenes.

¹ Maslow, A. (1968). *Toward a Psychology of Being*. Esdit. Studium. New York. EE.UU.

² Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)

³ Álvarez, M. (1988). *El liderazgo de la calidad total*. Ed. Praxis S. A. España.

⁴ Schmelkes, S. (1994). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Ed. Interamer. Buenos Aires-Argentina

Dramática distancia entre calidad y equidad, contenidos irrelevantes, limitaciones en el desarrollo del pensamiento, ausencia de propuestas de los jóvenes en los escenarios públicos, son algunas de las expresiones de los graves problemas que acusa la educación. La exacerbada centralización de decisiones, entre otras causas, ha debilitado la capacidad de gestión y toma de decisiones de las propias instituciones educativas, lo cual ha devenido en estructuras, normas y prácticas institucionales atentatorias a la formación integral de niños y jóvenes y al ejercicio de derechos, base fundamental de una propuesta de formación en valores (Schmelkes, 1994).

En el ámbito de la Gestión del Clima Organizacional, el rol del director tiene gran relevancia en la generación de climas organizacionales adecuados para potenciar el proyecto educativo y los logros de aprendizaje de los estudiantes. Los criterios considerados en este ámbito de acción directiva, promueven la colaboración al interior del establecimiento y la conformación de redes de apoyo al mismo en su entorno. Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a: El director y equipo directivo promueven los valores institucionales y un clima de confianza y colaboración en el establecimiento para el logro de sus metas. Para propiciar un clima institucional favorable, el director y equipo directivo junto con exigir altos criterios de cumplimiento, deben reconocer logros y promover lazos de confianza y apoyo mutuo entre el personal del establecimiento (Gaete, L.; Patricio y Otros, 1999)⁵.

El director y equipo directivo promueven un clima de colaboración entre el establecimiento educacional, los estudiantes y los padres y apoderados. La participación y colaboración de los padres y apoderados es un aspecto crucial para el logro de las metas de aprendizaje. Para esto es fundamental que, junto con informar periódicamente sobre los avances de rendimiento individual y grupal de los estudiantes, se desarrollen estrategias de apoyo conjunto. En esta tarea, si se quiere que los padres y apoderados actúen en

⁵ Gaete, L.; Patricio y Otros (1999). Liderazgo, inversión y toma de decisiones en educación, Clima organizacional. Ediciones Facultad de Educación, Universidad de Concepción. Concepción.

coherencia con los valores del establecimiento, es preciso que antes conozcan su proyecto educativo institucional. El director y equipo directivo garantizan la articulación de la definición del proyecto educativo institucional con las características del entorno.

La educación y la sociedad están en continua interacción. Por ello el director y equipo directivo, como conductores del proyecto educativo del establecimiento que presiden, deben asegurar que dicho proyecto guarde coherencia con el contexto socioeconómico y cultural de su comunidad educativa. El director y equipo directivo se relacionan con instituciones de su comunidad, para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, generando redes de apoyo pertinentes.

La escuela no es una organización aislada, dado que se ve afectada por el medio sociocultural en que se encuentra inserta. Por ello, es importante que el director y equipo directivo fortalezcan las relaciones con la comunidad y construyan relaciones de cooperación con instituciones tanto académicas y profesionales como gubernamentales y empresariales. El director y equipo directivo informan a la comunidad y al sostenedor los logros y necesidades del establecimiento. Es fundamental que la comunidad educativa y el sostenedor estén involucrados en el proceso de enseñanza aprendizaje. Por ello, el director y el equipo directivo deben difundir y desarrollar procedimientos periódicos para monitorear y evaluar los logros y necesidades del establecimiento en conjunto (Amoros, 2007)⁶.

1.6. COMO SE MANIFIESTA Y QUE CARACTERÍSTICAS TIENE:

En los últimos años, la educación en el Perú, consecuentemente en nuestra provincia y especialmente en esta ciudad de Bagua, se ha visto afectada por una serie de cambios estructurales tanto internos como externos, esto ha conllevado a reestructuraciones significativas y a una reorientación del

⁶ Amoros, E. (2007). Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas. USAT Escuela de Economía. Chiclayo.

sistema educativo, que exige un cambio de fondo y de forma, convirtiéndose así en un verdadero reto en la gestión de nuestra institución, particularmente el de la gerencia educativa, a enfocar temas relativos al desenvolvimiento de las personas y sus relaciones con el entorno, considerando qué se debe aprender, cómo trabajar en grupo, como intermediar en la solución de problemas, etc. (Rodríguez, D. 2005)⁷.

Es así que en la Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua, la comunicación educativa encuentra poca motivación y estimulación para realizar su trabajo con mayor eficacia, el liderazgo se caracteriza por su pasividad y conformismo, con un regular nivel en la toma de decisiones, donde la comunicación es horizontal pero no implica una coordinación de la gestión administrativa, con una estructura organizacional buena pero con limitaciones en la atención y servicio que brinda a los usuarios, siendo necesario la innovación administrativa, con un ambiente tenso, poco cooperativo y poco confortable (Roger, 2015).

Teniendo en cuenta las dimensiones: Motivación, liderazgo, toma de decisiones, identidad, comunicación, estructura, innovación, conflicto, cooperación, recompensa y confort, propuesto por Litwin y Stinger (1978, citado por Casanova en 1992), se ha observado en la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua, las siguientes limitantes en relación al clima institucional.

A nivel regional se ha observado crisis institucionales por conflictos laborales, productos de la reacción afectiva de desagrado o disgusto, resumido como insatisfacción de los trabajadores que provocan ausentismo, quejas, reclamos o acciones colectivas (Roger, 2015).

Los conflictos en las instituciones educativas, u otras empresas se producen cuando las personas presentan situaciones o percepciones opuestas sobre

⁷ Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico Organizacional. Ediciones Universidad Católica de Chile. Chile.

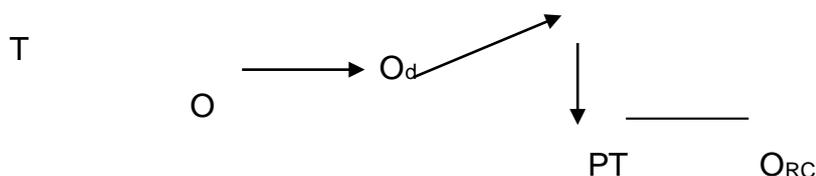
un caso en especial, la razón de esas situaciones y/o percepciones radica en la fuente del conflicto, sea por mal entendidos, falta de comunicación, expresiones mal intencionadas, etc.

El proyecto tiene como propósito proponer la capacitación dirigida a la plana jerárquica de la institución educativa en estudio, docentes, padres de familia y estudiantes sobre cómo gestionar con éxito una institución educativa y por ende tener clima institucional que desarrolle todos los proyectos en armonía con la comunidad educativa (Arteaga, V. 2006)⁸.

1.7. METODOLOGÍA UTILIZADA:

1.1.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

La investigación es descriptiva propositiva, enmarcadas como correlacional causal, ya que relaciona las variables propuestas de clima institucional y gestión administrativa, relacionando ambas variables:



O : Observación el clima institucional.

O_d : Diagnóstico de la realidad.

T : Teoría que sirve de base a la propuesta.

PT : Propuesta teórica.

O_{RC} : Realidad posiblemente cambiada.

⁸ Arteaga, V. (2006) “Grado de Relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa “Víctor Andrés Belaunde” de Trujillo”

1.1.2. POBLACIÓN Y MUESTRA:

La población está conformada por 22 docentes, 4 administrativos y 121 estudiantes (147 integrantes), de las carreras de Educación Artística y de Artista Profesional, de las especialidades de Artes Visuales, Artes Plásticas, Teatro y Música. La muestra está conformada por 19 docentes, 4 administrativos y 30 estudiantes con un margen de error es mínimo de $\pm 5\%$.

ESTAMENTO	POBLACIÓN		MUESTRAL	
	N°	%	N°	%
Estudiantes	121	100%	30	25%
Docentes	22	100%	19	86%
Administrativos	4	100%	4	100%
TOTAL	147	100%	53	36%

Fuente: CAP de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua.

CUADRO N° 03

POBLACIÓN ESTUDIANTIL POR CARRERA Y ESPECIALIDAD

N°	Carrera	Especialidad	Ciclo	Número de estudiantes		Total
				H	M	
1	Educación Artística	Música	I, III, V, VII Y IX	60	8	68
		Teatro	IX	--	5	5
		Artes Visuales	I, II Y IX	27	11	38
2	Artista Profesional	Música	VII Y IX	6	1	7
		Artes Plásticas	VII	2	1	3

TOTAL	95	26	121
-------	----	----	-----

Fuente: Nominas 2015-I de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua

1.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Técnica	Modalidad	Instrumento	Utilidad
Observación	Directa	Ficha de Observación	Detectar el problema en la I.E. superior
Encuesta	Directa	Cuestionario	Recoger información de variables: gestión administrativa y clima institucional
Fichaje	Directa	Fichas bibliográficas Fichas textuales Fichas de resumen	Recoger información teórica científica de las fuentes de información.

1.3. ANÁLISIS ESTADÍSTICAS DE DATOS:

Para ello se hará uso de las medidas de tendencia central media aritmética, de dispersión desviación estándar, coeficiente de variabilidad y varianza, así como la prueba de confiabilidad.

Además, se elaboró cuadros estadísticos para analizar frecuencias, número y porcentajes.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES:

En el ámbito Internacional entre los trabajos de investigación que se relacionan con el nuestro tenemos los descritos a continuación:

- A. Chaparro Espitia, Leovany (2006), Psicóloga de la Universidad Católica de Colombia, Especialista en Gestión del Talento Humano en la Universidad de los Andes, Magíster en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, Consultora en Gestión Humana y directora de proyectos pedagógicos en FUNEDUCAR, en su investigación denominada: Motivación laboral y clima laboral en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas públicas y privadas), nos dice que el producto de una investigación realizada en el sector de las telecomunicaciones en Bogotá, se orienta a describir y comparar los factores motivacionales y su relación con el clima laboral, en empleados de una empresa pública y una privada. El análisis de resultados se realizó con base en un comparativo general de promedios de los diferentes factores motivacionales y de las dimensiones del clima laboral en relación con algunas variables demográficas que sirvieron de punto de comparación, contraste o afinidad para describir y analizar la motivación laboral y el clima laboral de las dos empresas.

Por lo tanto no existen diferencias en cuanto al clima y la motivación laboral entre los empleados de una empresa pública y una privada en el sector de las telecomunicaciones, contra la creencia popular de la existencia de un compromiso relativamente bajo en las empresas del Estado. Las diferencias pueden ser en lo cultural, legal y jurídico.

B. Venegas Gómez, Cyntia (2010). Profesora de investigación de la Universidad del Papaloapan, Campus Tuxtepec, Oaxaca, México, realizó su investigación denominada Clima laboral en una empresa cervecera, en la que afirma que el objetivo fue identificar el clima laboral en una empresa cervecera, a partir del cuestionario de clima laboral de Litwin y Stinger (1968). Asimismo, señala que participaron 49 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario de 53 preguntas distribuidos en 9 escalas, donde los trabajadores percibieron un buen clima en apoyo, estructura, riesgo, responsabilidad y calor y tuvieron una percepción negativa en conflicto, identidad, estándares de desempeño y recompensa. Se encontraron diferencias estadísticas con respecto al sexo en recompensa y estándares de desempeño y no se encontraron diferencias en cuanto a la edad de los trabajadores, concluyendo decimos que a nivel internacional ambas coinciden que existe un buen clima laboral entre los trabajadores de una empresa pública o privada, lo que conlleva a mejor productividad. Por otro lado, señalan que no hay diferencias en las estadísticas con respecto al sexo en recompensa y estándares de desempeño, concluyendo que:

El Clima Laboral es de gran importancia, puesto que está basado en el papel que juegan los individuos que integran una organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla; por eso afirman que no existen diferencias significativas en cuanto al clima y la motivación laboral entre los empleados de una empresa pública y una privada en el sector de las telecomunicaciones, contra la creencia popular de la existencia de un compromiso relativamente bajo en las empresas del Estado. Las diferencias pueden ser en lo cultural, legal y jurídico.

Las instituciones deben buscar que sus empleados se involucren dentro de ella para una mayor productividad, tanto en la empresa pública como en la privada.

En el ámbito nacional, entre los trabajos de investigación que se relacionan con el nuestro tenemos los presentados a continuación:

C. En el trabajo de investigación de Almonte Bonifás, Rómulo (2007) en la Tesis de Maestría, denominada: Influencia de las relaciones humanas de los docentes en el clima institucional de las instituciones educativas secundarias “José Carlos Mariátegui” y “Nuestra Señora del Carmen” de la Ciudad de Ilaya, para optar el Grado de Maestría, aplicó una encuesta validada estadísticamente, comprobando que las relaciones humanas influyen significativamente, en un 75% en el clima institucional en ambas instituciones, confirmándose de esta forma que las relaciones humanas son pilares de desarrollo individual y social que permiten lograr mejores niveles de calidad educativa y vida.

2. Núñez Rodríguez, Fortunato (2008), en su Tesis de Maestría, denominada: Clima Laboral y satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas bolivarianas de las regiones Puno y Cusco, para optar el Grado de Maestría, realiza una investigación donde aborda el problema de clima institucional con el objeto de conocer cómo se mantienen el ambiente físico, la estructura institucional, el ambiente social, el aspecto personal y la satisfacción laboral de los docentes.

El motivo principal fue identificar el nivel del clima laboral en los docentes que laboran en dichas instituciones. La metodología que se empleó para la obtención de los resultados fue la aplicación de test sobre Clima Laboral.

Asimismo, las conclusiones muestran tres segmentos de comportamiento de sus trabajadores de un grupo, de 40% promedio, identificados y comprometidos con la mejora continua de su institución, otro 27% promedio indiferente y el 23% de opositores, este panorama es un indicador que debe llamar la atención de los directivos y trabajadores de base, para realizar reajustes y contar con un plan de mejora del Clima Laboral.

En esta investigación se tiene en cuenta las dimensiones de motivación, liderazgo, toma de decisiones, identidad, comunicación, estructura, conflicto y

cooperación, recompensa y confort. Estas dimensiones nos ayudan a analizar con detalles las variables del Clima Laboral.

En el ámbito Regional, se ha encontrado trabajos de investigación que se relacionan con el nuestro.

3. Calderón Cubas, Gilmer y Mejía Burga, Luzmeña (2013), en su Tesis de Maestría, denominada: Nivel de clima laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “Bagua” de Bagua Amazonas, 2013, para optar el Grado de Maestría, realiza una investigación donde aborda el problema de clima laboral con el objeto de analizar esta variable y así proyectar alternativas funcionales de solución frente a este problema.

El motivo principal fue Analizar el nivel del clima laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “Bagua”. La metodología que se empleó para la obtención de los resultados fue conocer la realidad de la variable clima laboral y así establecer causas y consecuencias que permitan plantear futuras propuestas de investigación.

Asimismo, las conclusiones muestran que el estudio realizado en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, provincia de Bagua, Región Amazonas respecto al nivel de clima laboral, se determinó en promedio que el 55% de trabajadores tenían un nivel alto, el 40% en un nivel medio y el 5% en un nivel bajo, determinándose que el clima laboral tiene un nivel medio con tendencia positiva, con un promedio de 12,95 puntos (cuadro de base de datos N° 01). Promedio obtenido de los valores calculados en la dimensión de comunicación, liderazgo, toma de decisiones, identidad, comunicación, estructura, innovación, cooperación, recompensa, confort.

2.2. BASE TEÓRICA:

2.2.1. TEORÍA DE MARTIN Y COLBS:

Martín y Colbs. (1998), hacen referencia a las siguientes escuelas:

Estructuralista, Humanista, Sociopolítica y Crítica.

Para los estructuralistas, el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento individual. Aunque, con esto, los autores no pretenden negar la influencia de la propia personalidad del individuo en la determinación del significado de sucesos organizacionales, sino que se centran especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva.

Para los humanistas, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales de los individuos y las de la organización.

Las corrientes sociopolítica y crítica afirman que el clima organizacional representa un concepto global que integran todos los componentes de una organización; se refiere a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas y a los sentimientos que los integrantes tienen ante su organización.

El clima organizacional es un elemento que ha adquirido gran relevancia en los últimos años; ya que a partir del clima organizacional se puede incidir en el mejoramiento de las instituciones. Es importante no confundir el clima organizacional general con el clima de cada sector de la organización.

Al respecto se menciona que no es un concepto reciente, sino ha sido motivo de múltiples investigaciones, pero a pesar de ello sigue teniendo un lugar para la discusión y la búsqueda de nuevos conocimientos. Cabe mencionar que los estudios de clima organizacional nacieron en el ámbito de las organizaciones empresariales distintas al ámbito público; sin

embargo, existen elementos comunes en ambos ambientes, tales como estructuras y procesos organizacionales, por lo que se consideran válidos elementos teóricos y metodológicos para generar conocimientos en ambos.

No se pretende aquí agotar todas las definiciones que existen del clima organizacional, sino, solo se recuperan aquellas que ofrezcan un acercamiento al objeto de estudio desde el ámbito público y que reflejen la posición teórica del investigador.

Martín y Colbs., (1999:10) menciona que: “El término clima, es un concepto metafórico...adquirió relevancia en el ámbito sociológico cuando las empresas empezaron a dar importancia a los aspectos relacionados con un ambiente de trabajo positivo y satisfactorio para conseguir, en última instancia, una mayor productividad en términos no sólo cuantitativos, sino sobre todo de calidad”.

En las conceptualizaciones de clima organizacional arriba mencionadas se puede observar que se presentan diferentes informantes claves de la institución: autoridades, funcionarios jerárquicos, empleados y ciudadanos.

El clima debe considerarse como inter-subjetivo, esto es como una vivencia diaria entre los colaboradores de una institución, en la cual se produce un intercambio de percepciones.

Ahora bien, quien intente intervenir en una organización para mejorar el clima de la misma, debe partir de que es un constructo o concepto que utilizamos para referirnos de diferentes dimensiones de la organización. Es sobre esas dimensiones sobre las que deberemos dirigir nuestra intervención para mejorar el clima (Gairín y Colbs, 1996).

Denison (1991) argumenta, que el clima organizacional, se puede entender como una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por otra parte, hay definiciones que refieren al clima organizacional como un conjunto de condiciones que existen y tienen un impacto sobre el comportamiento del individuo. La primera definición se ubica en un estado psicológico individual como la satisfacción, y la otra que dice que el clima es un conjunto objetivo de circunstancias como la estructura organizacional.

Retomando este orden de ideas, ya estamos en condiciones de dar una conceptualización de clima organizacional más ajustada:

Es la percepción individual y colectiva que tienen los directivos, empleados y público de una organización, producto de sus vivencias e interacciones en el ambiente en que trabajan diariamente y que afecta su desempeño.

De acuerdo con Martín y Colbs., (2002:331-348) el analizar y diagnosticar el clima organizacional posibilita:

- “Evaluar las fuentes de conflicto de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- “Diseñar un proceso de intervención, presentando una especial atención a aquellos elementos problemáticos que requieren un tratamiento específico.”

Por lo tanto, conocer la importancia que tiene el clima en el éxito de las organizaciones es una exigencia para todos los integrantes de la misma y de una manera especial para sus principales responsables. Se debe considerar que la estructura organizacional es una materia bruta que hay que ir moldeando día a día.

El clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, en tanto una organización cuyo clima es deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta” normalmente tienen un bajo clima organizacional.

El clima de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, entre otros. Estas variables a su vez pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo de estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización.

Las promesas que se realicen al personal de una institución acerca de mejoramientos de las remuneraciones, de las condiciones físicas, relaciones laborales, provocan mejoría momentánea en el clima laboral. De no cumplirse estas promesas puede ser que el clima se torne peor que el inicial, ya que no se cumplieron las expectativas. En este caso se produce frustraciones, desconfianza y una actitud desesperanzada y altamente negativa hacia la organización.

2.2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

El proceso de gestión, según Pozner (2008, cita a Molins), "implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema" (Molins, 1998), como lo es la escuela, para darle direccionalidad al servicio educativo que ofrece, basándose en: la normativa legal; la normativa general y la técnica, aportadas por la pedagogía, la didáctica y otras ciencias de la educación:

el currículo restringido y el amplio, y las políticas y los planes educativos (Molins, 2000).

Este servicio educativo, además, se fundamenta en los principios pedagógicos de la educabilidad, la educatividad, la pasión y la racionalidad, y consiste en la acción del docente para dinamizar y orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje para que el alumno logre unos objetivos previamente delimitados, a través de la adquisición de contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales, y ser así una experiencia de aprendizaje pertinente y significativo (Ander-Egg, citado por Frigerio y otros en 1993) orientada a aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser (UNESCO, 1996; citado por el MED en el 2000).

La escuela no es una organización aislada, dado que se ve afectada por el medio sociocultural en que se encuentra inserta. Por ello, es importante que el director y equipo directivo fortalezcan las relaciones con la comunidad y construyan relaciones de cooperación con instituciones tanto académicas y profesionales como gubernamentales y empresariales. El director y equipo directivo informan a la comunidad y al sostenedor los logros y necesidades del establecimiento. Por ello, el director y el equipo directivo deben difundir y desarrollar procedimientos periódicos para monitorear y evaluar los logros y necesidades del establecimiento en conjunto.

La educación y la sociedad están en continua interacción. Por ello el director y equipo directivo, como conductores del proyecto educativo del establecimiento que presiden, deben asegurar que dicho proyecto guarde coherencia con el contexto socioeconómico y cultural de su comunidad educativa. El director y equipo directivo se relacionan con instituciones de su comunidad, para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, generando redes de apoyo pertinentes.

En los últimos años, la educación en nuestro país, consecuentemente en nuestra provincia y especialmente en nuestra ciudad, se ha visto afectada por una serie de cambios estructurales tanto internos como externos, esto ha conllevado a reestructuraciones significativas y a una reorientación del sistema educativo, que exige un cambio de fondo y de forma, convirtiéndose así en un verdadero reto en la gestión de las escuelas, particularmente el de la gerencia educativa, a enfocar temas relativos al desenvolvimiento de las personas y sus relaciones con el entorno, considerando qué se debe aprender, cómo trabajar en grupo, como intermediar en la solución de problemas, etc.

A. Gestión Educativa:

La gestión de los centros educativos, en periodos de cambio estructural del sistema educativo como el actual, tiene como propósito esencial promover y posibilitar la transformación de las prácticas educativas, así como las formas de organización y gestión escolar, para garantizar la calidad de los procesos y resultados de aprendizaje.

Esto define a la gestión educativa como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo. Generar estas nuevas estructuras y procesos, en el contexto actual, demanda a los responsables de la gestión educativa aprender a anticipar y superar obstáculos y, en general, a actuar concertadamente para transformar las resistencias en compromisos y para convertir el cambio en una aspiración común.

En la gestión participan activamente los diversos actores educativos y la sociedad civil organizada comprometiéndose en corresponsabilidad con los gobiernos locales y otras entidades del estado al mejoramiento de la calidad educativa.

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

B. Dimensiones:

Dimensión organizacional: Que determina el estilo de funcionamiento. Considera los organigramas, la distribución de la tarea, la división del trabajo, los canales de comunicación formal, el uso del tiempo y de los espacios.

Dimensión Administrativa: Que trata la cuestión de gobierno. Tiene en cuenta la planificación de las estrategias, consideración de los recursos humanos y financieros, el control de las acciones propiciadas y el manejo de la información.

Dimensión Pedagógica – Didáctica: Actividades que la diferencia de otras instituciones. Tiene en cuenta los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos, las modalidades de enseñanza, el valor otorgado a los saberes, los criterios de evaluación y las teorías de la enseñanza.

Dimensión comunitaria: Actividades sociales entre los actores institucionales.

2.2.3. CLIMA INSTITUCIONAL:

Conjunto de características permanentes, que describen una organización.

Es la percepción del Sistema Institucional junto con otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una Organización.

Es la percepción o interpretación que los colaboradores, los clientes internos y externos tienen de las estructuras y procesos que ocurren en la realidad interna de aspectos del ambiente y del trabajo en una institución.

El clima institucional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento.

Los factores del clima sugieren mucho sobre la manera como se desarrolla el proceso de dirección en la institución pues es una variable que afecta sus resultados; así la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de las personas que tiene que ver con el clima.

Buena parte de los sistemas educativos han acumulado históricamente un conjunto de deficiencias en la formación académica de niños y jóvenes. Dramática distancia entre calidad y equidad, contenidos irrelevantes, limitaciones en el desarrollo del pensamiento, ausencia de propuestas de los jóvenes en los escenarios públicos, son algunas de las expresiones de los graves problemas que acusa la educación.

La exacerbada centralización de decisiones, entre otras causas, ha debilitado la capacidad de gestión y toma de decisiones de las propias instituciones educativas, lo cual ha devenido en estructuras, normas y prácticas institucionales atentatorias a la formación integral de niños y jóvenes y al ejercicio de derechos, base fundamental de una propuesta de formación en valores.

En efecto, en buena parte de instituciones educativas, el ejercicio del poder de la autoridad de directivos y maestros se sustenta más en prácticas represivas e intolerantes -que generan miedo y cumplimiento “formal” en los alumnos- que, en la interiorización de la importancia del cumplimiento de la norma, como base fundamental de la construcción de la democracia.

Al respecto, la norma que verdaderamente está interiorizada, no solamente enseña lo que hay que hacer sino también por qué hay que hacerlo. En ese momento, la construcción colectiva de normas adquiere un sentido pedagógico.

Para entender mejor el clima institucional tenemos que estudiar el clima organizacional.

En palabras de Edel (Edel, 2007), el estudio del clima organizacional es una tarea muy compleja, por lo que llevaría mucho tiempo tratar de comprender todos los factores que lo determinan. Para evitar esta complejidad se hace necesario especificar las variables de mayor interés.

Estas variables se relacionan con la estructura y los procesos organizacionales

En nuestro tiempo, el funcionamiento eficiente de organizaciones requiere de innovación constante en sus planteamientos operativos y en sus principios de organización. Se debe pensar en buscar en el interior de cada organización soluciones que permitan mejorar el trabajo que se realiza para responder de forma favorable a las necesidades que le presenta su contexto interno y externo.

Ante esta situación conviene estudiar el clima organizacional, puesto que son diversos los factores que lo determinan, provocando una percepción positiva o negativa en sus integrantes y en los destinatarios de su labor. Cabe señalar que estas percepciones se traducen en actitudes: positivas en el caso de que la percepción sea favorable; si la percepción es negativa habrá poco compromiso hacia los objetivos de la organización.

Las organizaciones públicas deben ser más eficientes en todas las áreas que la integran y para ello se hace necesario que los recursos con los que cuenta se aprovechen eficientemente, teniendo en cuenta su escasez. Optimizar los recursos es una tarea difícil porque las organizaciones son complejas, sobre todo por el hecho de que trabajan mucho con el factor humano, y este tiene innumerables intereses y distintas formas de pensar y percibir las acciones. Cabe destacar, por otra parte, que uno de los principales capitales que tiene cualquier organización es su capital humano, de cuyo desempeño depende en gran medida la efectividad de la organización.

Capacitar al personal contribuye al mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios, pero además se hace necesario que se lleven a cabo actividades de intervención que periódicamente regulen el clima organizacional de las organizaciones, para facilitar la aplicación de las nuevas propuestas.

Ejemplificando un poco más, tenemos que la institución, percibida por sus integrantes como un clima organizacional desfavorable tendrá dificultades en la realización de los principios de calidad. En cambio, un clima organizacional favorable tendrá consecuencias positivas como las siguientes: “logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción y adaptación” (Gibson, 1995).

Por otra parte, se debe destacar que el clima organizacional está ligado con la motivación de los miembros. Si la motivación de estos es elevada, el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los miembros. En tanto el clima organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, depresión e insatisfacción: en algunos casos pueden transformarse en inconformidad, agresividad e insubordinación (Gibson, 2001).

De esta manera los integrantes de una organización son personas que en forma activa perciben e interpretan su ambiente laboral. Desde esta perspectiva el clima organizacional es un proceso de medición perceptual del ambiente laboral que influye en las actitudes y conductas de los miembros de una organización.

El conocimiento del clima organizacional proporciona información acerca de las percepciones que determina los comportamientos de los integrantes de la organización y por consiguiente permite introducir cambios planificados con el objeto de influir en dichas percepciones. Estos cambios se transforman en relevantes en la medida que los integrantes de la organización pueden participar en su definición y por supuesto en la acción de actividades en el marco de un programa de intervención permanente.

Tamaño propósito demanda necesariamente la generación de un clima institucional que estime la individualidad, respete las diferencias y forje identidad generacional, como pilares para la construcción de la democracia.

Si el clima de una institución educativa se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la formación en valores requiere de espacios, procesos y prácticas donde la mediación positiva de conflictos, la participación en la construcción de normas y la no discriminación por ningún tipo de motivos, constituyan el clima de una institución educativa.

A. Importancia:

Mantener un buen clima institucional es tan importante como la ejecución de las metas de la organización, pues si no se cuenta con un buen ambiente las personas no laborarán al 100% sus capacidades. Para esto, es indispensable que los comprendan que en primer lugar su institución está conformada por personas y, por ende, es entre ellos que tienen que mantener una buena relación para contar con un equipo de trabajo que persigue el mismo fin y no con un simple grupo de personas que laboran en el mismo lugar. Cada persona constituye un mundo diferente con distintos objetivos y es tarea de recursos humanos establecer un buen clima y que las metas laborales se conviertan en denominador común de todos los “mundos personales” con los que cuentan.

Es muy importante el tema de clima Institucional en cada una de nuestras escuelas ya que esto permite que todos los estamentos que conforman una comunidad educativa trabajen de manera conjunta en equipo apuntando todos a consolidar la visión de la institución que conforman. El respeto y la tolerancia que debe existir entre unos y otros es clave para

que ese engranaje humano pueda convivir con armonía, sin él es muy difícil lograrlo.

B. Construcción:

Buena parte de los sistemas educativos han acumulado históricamente un conjunto de deficiencias en la formación académica de niños y jóvenes. Dramática distancia entre calidad y equidad, contenidos irrelevantes, limitaciones en el desarrollo del pensamiento, ausencia de propuestas de los jóvenes en los escenarios públicos, son algunas de las expresiones de los graves problemas que acusa la educación.

La exacerbada centralización de decisiones, entre otras causas, ha debilitado la capacidad de gestión y toma de decisiones de las propias instituciones educativas, lo cual ha devenido en estructuras, normas y prácticas institucionales atentatorias a la formación integral de niños y jóvenes y al ejercicio de derechos, base fundamental de una propuesta de formación en valores.

En efecto, en buena parte de instituciones educativas, el ejercicio del poder de la autoridad de directivos y maestros se sustenta más en prácticas represivas e intolerantes (que generan miedo y cumplimiento "formal" en los alumnos) que, en la interiorización de la importancia del cumplimiento de la norma, como base fundamental de la construcción de la democracia.

Al respecto, la norma que verdaderamente está interiorizada, no solamente enseña lo que hay que hacer sino también por qué hay que hacerlo. En ese momento, la construcción colectiva de normas adquiere un sentido pedagógico. Tamaño propósito demanda necesariamente la generación de un clima institucional que estime la individualidad, respete las diferencias y forje identidad generacional, como pilares para la construcción de la democracia.

Si el clima de una institución educativa se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la formación en valores requiere de espacios, procesos y prácticas donde la mediación positiva de conflictos, la participación en la construcción de normas y la no discriminación por ningún tipo de motivos, constituyan el clima de una institución educativa.

El Clima Institucional es el ambiente generado en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en la escuela. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador, directivo, alumno (a) y padre de familia de la institución padre de familia de la institución educativa y que se expresan en las relaciones personales y profesionales. Un clima institucional favorable o adecuado es fundamental para un funcionamiento adecuado es fundamental para un funcionamiento eficiente de la institución educativa, así como crear condiciones de convivencia armoniosa.

2.3. BASE CONCEPTUAL:

2.3.13. Clima:

El concepto de clima emite una serie de aspectos propios de la organización. Se trata de un concepto multidimensional, a diferencia de otros que están referidos a procesos específicos que tienen lugar en organización, tales como el poder de liderazgo, el conflicto las comunicaciones. Debido a esta multidimensionalidad, se ha llegado sostener que el clima de una organización constituye la personalidad de ésta, debido a que, así como las características personales en individuo

configuran su personalidad, el clima de una organización se conforma a partir de una configuración de características de ésta (Rodríguez, 2005).

Sus dimensiones son: Motivación, liderazgo, toma de decisiones, identidad, comunicación, estructura, innovación, conflicto, cooperación, recompensa y confort.

2.3.14. Motivación:

Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio laboral. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.

Grado de interés, entusiasmo o compromiso que una persona experimenta en relación con sus funciones, tareas o responsabilidades en su área de trabajo. Conlleva a la asunción profunda de una obligación que es preciso definir, parece materializarse en una actitud proactiva tras las metas compartidas en la empresa; pero caben muchas reflexiones ante este elemento alentador y orientador de nuestros esfuerzos.

2.3.15. Liderazgo:

El liderazgo es la capacidad de establecer la dirección e influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño.

Es la influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural. Estas

variables son percibidas por el individuo y determinan su forma de actuar con la organización, generando el clima institucional

2.3.16. Toma de Decisiones:

Tomar una decisión comienza por: Decidir o No decidir. Entenderemos por Decidir, al compromiso con los resultados que se quieren alcanzar, mientras que No decidir significa estar interesado en que las cosas sucedan sin hacer nada para lograr los resultados deseados.

Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

2.3.17. Identidad:

Reacción afectiva de agrado o complacencia que se suscita en una persona por la presencia o ausencia de una situación específica de trabajo.

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

La reacción afectiva de desagrado o disgusto se denomina insatisfacción y tiene como efectos: Ausentismo, quejas, reclamos y acción colectiva.

2.3.18. Comunicación:

Uno de los conceptos más idóneos sobre la comunicación es la formulada por Jurgen Habermas (1993), "la comunicación es acción comunicativa,

para lograr el entendimiento recíproco entre los actores del proceso de comunicación, en el que se produce un saber común, validadas a través de las diferencias, el mutuo acuerdo y al intercambio recíproco”.

El clima es a la Institución como el estado de salud es a la persona. Es una resultante de la interacción humana en los procesos de la institución mantener un buen Clima Institucional es responsabilidad de todos. Por lo tanto, las acciones para mantener o mejorar son acordadas entre todos los actores de la institución.

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

La comunicación es indispensable para procurar y mantener las buenas relaciones en todos los ámbitos de nuestra vida, particularmente en la familia, el trabajo y con las personas más cercanas a nosotros. Aun así, enfrentamos desacuerdos y discusiones sin sentido, provocando en ocasiones una ruptura en las relaciones con los demás. Entender y hacerse comprender, es un arte que facilita la convivencia y la armonía en todo lugar.

Con facilidad podemos perder de vista que la comunicación entra en el campo de los valores. Precisamente cuando hay problemas de comunicación en el trabajo, con la pareja, con los hijos o con los amigos se comienza a apreciar que una buena comunicación puede hacer la diferencia entre una vida feliz o una vida llena de problemas.

El valor de la comunicación nos ayuda a intercambiar de forma efectiva pensamientos, ideas y sentimientos con las personas que nos rodean, en un ambiente de cordialidad y buscando el enriquecimiento personal de ambas partes.

2.3.19. Estructura:

En su definición más amplia, la cultura organizacional es la prioridad que asigna la organización a distintas cosas. Estas pueden ser explícitas como las políticas y valores e implícitas como las costumbres.

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2.3.20. Innovación:

Innovación es un cambio que introduce novedades.¹ Además, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica. En el sentido estricto, en cambio, se dice que de las ideas solo pueden resultar innovaciones luego de que ellas se implementan como nuevos productos, servicios o procedimientos, que realmente encuentran una aplicación exitosa, imponiéndose en el mercado a través de la difusión.

2.3.21. Conflicto:

Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

2.3.22. Cooperación:

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes.

También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros.

2.3.23. Recompensa:

Es una necesidad que va más allá de lo material y tangible acercándose a esa parte intangible del “Ser” que nos hace humanos. El elogio, las gracias, la oportunidad, respeto.

Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.

2.3.24. Confort:

Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

Temperatura, ruido, iluminación, calidad, de aire, tamaño, distribución y privacidad.

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.4. RESULTADOS DE CUADROS ESTADÍSTICOS: 3.4.1.

CUADROS Y GRÁFICOS ESTADÍSTICOS:

CUADRO N° 01

NIVEL DE CLIMA INSTITUCIONAL SEGUN LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA – BAGUA, EN EL AÑO 2015.

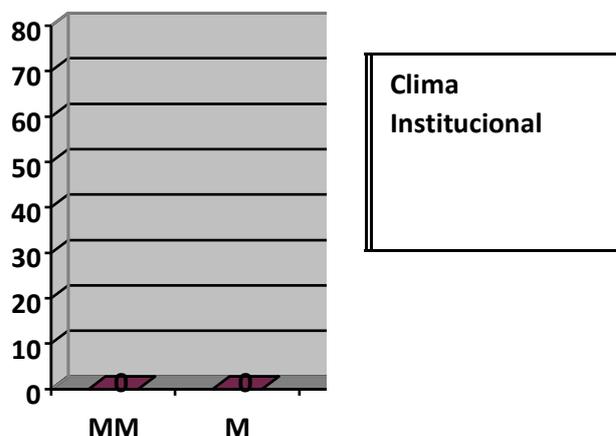
VARIABLE	xi	fi	hi	hi%
MUY MALO (MM)	1 – 38	0	0	0
MALO (M)	39 - 76	0	0	0
REGULAR (R)	77 – 114	4	0.13	13
BUENO (B)	115 – 152	22	0.74	74
MUY BUENO (MB)	153 -192	4	0.13	13
Totales	---	30	1	100

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística

Pública – Bagua, en noviembre del año 2015

GRAFICO N° 01

NIVEL DE CLIMA INSTITUCIONAL SEGUN LOS ESTUDIANTES DE LA ESFAP – BAGUA, EN EL AÑO 2015.



Fuente: Cuadro N° 01

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro N° 01 y el gráfico N° 01 en lo referente al nivel de Clima Institucional según los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua (ESFAP – Bagua) se puede apreciar que:

- El 13% (4) de los estudiantes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel regular.
- El 74% (22) de los estudiantes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel bueno.
- El 13% (4) de los estudiantes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel muy bueno.

3.4.2. PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL:

CUADRO N° 02

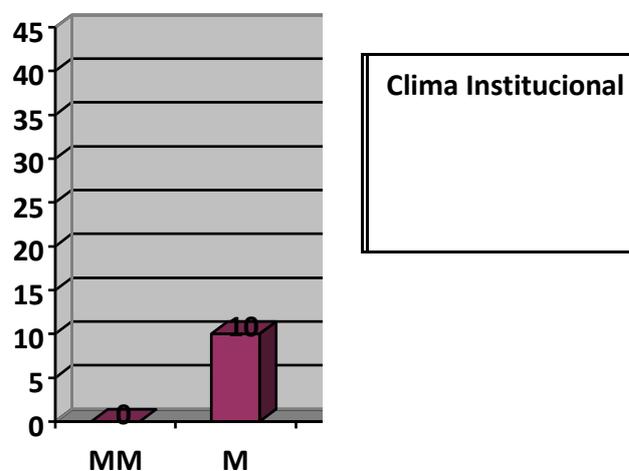
NIVEL DE CLIMA INSTITUCIONAL SEGUN LOS DOCENTES DE LA ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA – BAGUA, EN EL AÑO 2015.

VARIABLE	xi	fi	hi	hi%
MUY MALO (MM)	1 – 55	0	0	0
MALO (M)	56 - 110	2	0.10	10
REGULAR (R)	111 – 165	8	0.42	42
BUENO (B)	166 – 220	6	0.32	32
MUY BUENO (MB)	221 - 275	3	0.16	16
Totales	---	19	1	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, en noviembre del año 2015

GRAFICO N° 02

NIVEL DE CLIMA INSTITUCIONAL SEGUN LOS DOCENTES DE LA
ESFAP – BAGUA, EN EL AÑO 2015.



Fuente: Cuadro N° 02

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro N° 02 y el gráfico N° 02 en lo referente al nivel de Clima Institucional según los docentes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua (ESFAP – Bagua) se puede apreciar que:

- El 10% (2) de los docentes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel malo.
- El 42% (8) de los docentes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel regular.
- El 32% (6) de los docentes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel bueno.
- El 16% (3) de los docentes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel muy bueno.

3.4.3. PERCEPCIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL:

CUADRO N° 03

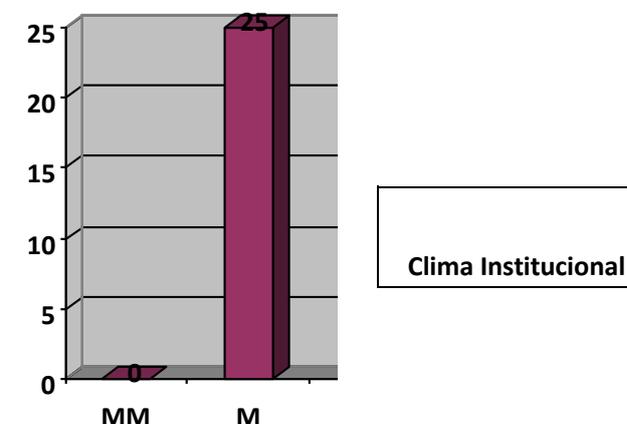
NIVEL DE CLIMA INSTITUCIONAL SEGUN LOS ADMINISTRATIVOS DE LA ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA – BAGUA, EN EL AÑO 2015.

VARIABLE	xi	fi	hi	hi%
MUY MALO (MM)	1 – 55	0	0	0
MALO (M)	56 - 110	1	0.25	25
REGULAR (R)	111 – 165	1	0.25	25
BUENO (B)	166 – 220	1	0.25	25
MUY BUENO (MB)	221 - 275	1	0.25	25
Totales	---	4	1	100

Fuente: Encuesta aplicada a los administrativos de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, en noviembre del año 2015

GRAFICO N° 03

NIVEL DE CLIMA INSTITUCIONAL SEGUN LOS ADMINISTRATIVOS DE LA ESFAP – BAGUA, EN EL AÑO 2015.



Fuente: Cuadro N° 03

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro N° 03 y el gráfico N° 03 en lo referente al nivel de Clima Institucional según los administrativos de la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua (ESFAP – Bagua) se puede apreciar que:

- El 25% (1) de los administrativos opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel malo.
- El 25% (1) de los administrativos opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel Regular.
- El 25% (1) de los administrativos opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel bueno.
- El 25% (1) de los administrativos opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel muy bueno.

3.5. PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA - BAGUA SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL:

CUADRO N° 04

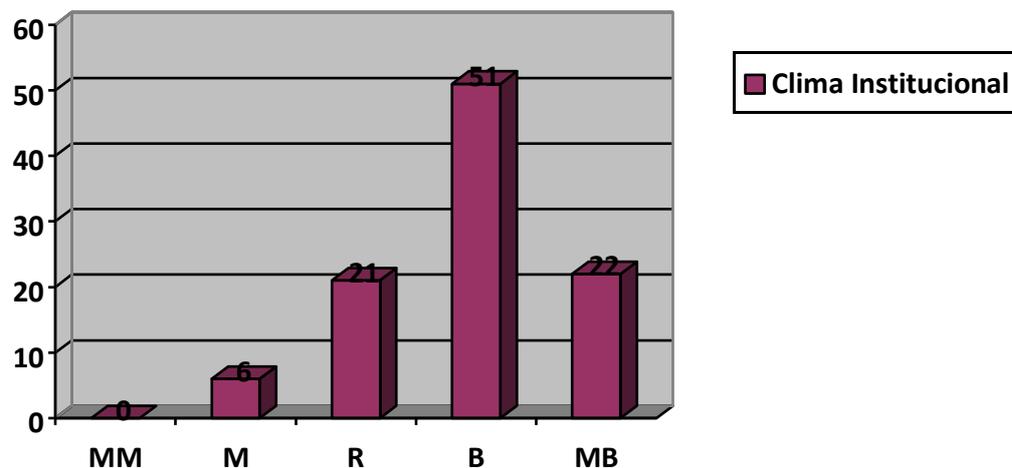
NIVEL DE CLIMA INSTITUCIONAL SEGUN LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA – BAGUA, EN EL AÑO 2015.

VARIABLE	fi	hi	hi%
MUY MALO (MM)	0	0	0
MALO (M)	3	0.06	6
REGULAR (R)	11	0.21	21
BUENO (B)	27	0.51	51
MUY BUENO (MB)	12	0.22	22
Totales	53	1	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, en noviembre del año 2015

GRAFICO N° 04

NIVEL DE CLIMA INSTITUCIONAL SEGUN LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA ESFAP – BAGUA, EN EL AÑO 2015.



Fuente: Cuadro N° 04

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro N° 04 y el gráfico N° 04 en lo referente al nivel de Clima Institucional según los docentes, administrativos y estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública - Bagua (ESFAP – Bagua) se puede apreciar que:

- El 6% (3) de los docentes, administrativos y estudiantes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel malo.
- El 21% (11) de los docentes, administrativos y estudiantes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel regular.
- El 51% (27) de los docentes, administrativos y estudiantes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel bueno.
- El 22% (12) de los docentes, administrativos y estudiantes opinan que el clima institucional de la ESFAP – Bagua se encuentra en un nivel muy bueno.

APRECIACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL POR LA COMUNIDAD EDUCATIVA:

En lo referente a la gestión administrativa de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, los estudiantes manifiestan que se debe mejorar en los siguientes aspectos:

- La limpieza de los servicios higiénicos.
- Implementar la sala de cómputo.
- Mejorar el mobiliario de las aulas.
- Mejorar el servicio de agua.
- Mejorar la infraestructura de los talleres de arte, especialmente para reducir el ruido de los talleres de música.
- Promover el desarrollo de clase con proyectores.
- Mejorar el servicio de limpieza.
- La puntualidad de clases de profesores y alumnos.
- Los profesores deben retroalimentar la clase con paciencia.
- Mejoramiento del servicio del comedor.
- Implementar aulas de clase.
- Implementación con instrumentos musicales.
- Implementar el desarrollo de talleres de arte en las diferentes especialidades.
- Promover la identidad institucional.
- Implementar los recursos educativos.
- Mejorar las relaciones interpersonales.
- Capacitación en didáctica y metodología a los docentes.
- Brindar servicio de internet, impresiones y fotocopios.
- Promover valores y actitudes positivas en la comunidad educativa.

En lo referente a la gestión administrativa de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, los docentes manifiestan que se debe mejorar en los siguientes aspectos:

- Practicar la planificación curricular.
- La responsabilidad y puntualidad de los docentes a clases.
- Mejorar el servicio administrativo.
- Promover la integración de la comunidad docente.
- Mejorar el clima institucional.
- Promover la identidad institucional.
- Mayor gestión institucional.
- Practicar el trabajo en equipo.
- Promover el desarrollo de proyectos.
- Reconocimiento del desempeño destacado.
- Implementar los materiales, sala de cómputo e internet.

En lo referente a la gestión administrativa de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, los docentes manifiestan que se debe mejorar en los siguientes aspectos:

- Capacitación a docente y administrativos.
- Mejor servicio de docentes y jerárquicos a los estudiantes.
- Practica de valores y actitudes en la comunidad educativa de la ESFAP – Bagua.

ANALISIS DE RESULTADOS:

- Es importante recalcar que la población estaba conformada por 22 docentes, 4 administrativos y 121 estudiantes haciendo un total de 147 integrantes, mientras que la muestra estaba conformada por 19 docentes, 4 administrativos y 30 estudiantes haciendo un total de 53 integrantes equivalente al 36% de la población. La participación fue voluntaria, no participando 03 docentes, pero si participo el 100% de los administrativos, en cuanto a los alumnos participaron el 25% de estudiantes, seleccionados al azar de los diferentes ciclos de cada

especialidad y carrera que se brinda a la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua.

- Los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, de las carreras de Educación Artística de las especialidades de Música, Artes Visuales y Teatro, así como de la carrera de Artista Profesional de las especialidades de Música y Artes Plásticas manifiestan en su mayoría (74% de estudiantes) que el clima institucional se encuentra en un nivel bueno, y en cuanto a la gestión administrativa opinan que se debe cambiar el servicio administrativo que brinda a los usuarios en cuanto a la atención, puntualidad al trabajo y limpieza, mejorar la didáctica y metodología de los docentes para una mejor enseñanza a los estudiantes, la atención del comedor, las relaciones interpersonales y practica de valores y actitudes positivas, los cual no contrasta con el nivel bueno de clima institucional. También plantean la implementación en cuanto a servicios de fotocopiado, internet y servicio de agua; y, en cuanto a recursos la implementación de la sala de computo, de los talleres de arte, aulas, mobiliario y audiovisuales. En resumen, existen deficiencias en el trato entre docentes y docente y alumnos, en la enseñanza docente, en el confort por la insuficiencia de recursos, comunicación para un mejor aprendizaje, liderazgo y cooperación para el trabajo en equipo (Cuadro 01 y Gráfico 01).
- Los docentes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, de las carreras de Educación Artística y Artista Profesional, en su mayoría (73% de docentes) que el clima institucional se encuentra en un nivel bueno y muy bueno. En cuanto a la gestión administrativa opinan que se debe dar reconocimientos o recompensas por un buen desempeño de los docentes, administrativos o estudiantes; se debe mejorar la gestión institucional, la planificación curricular de los docentes, el servicio administrativo y el desarrollo de proyectos educativos, así como promover la integración docente, un mejor clima institucional, el trabajo en equipo; y, por último, la necesidad de implementar los materiales, equipos, sala de cómputo y servicio de internet. También

podemos notar un contraste indirecto entre el nivel de clima institucional y la necesidad de cambio en la gestión administrativa, vista desde los integrantes de la comunidad educativa, lo que hace referencia a la relación que existe entre el clima institucional y la gestión administrativa, En resumen existen deficiencias en el trato entre docentes y docente y alumnos, en la planificación y ejecución curricular, en el confort por la insuficiencia de recursos, comunicación para una mejor enseñanza, liderazgo y cooperación para el trabajo en equipo, compromiso institucional y docente, y la necesidad de recursos didácticos (Cuadro 02 y Gráfico 02).

- Los administrativos de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, tienen una opinión dividida pues el 25% opina que el clima institucional se encuentra en un nivel malo, el 25% en un nivel regular, el 25% en un nivel bueno y el 25% en un nivel muy bueno. En cuanto a la gestión administrativa se debe mejorar el servicio de enseñanza docente y de atención de los jerárquicos y directivos, se debe capacitar a los docentes y administrativos, así como poner en práctica valores y actitudes positivas, en los diferentes agentes de la comunidad educativa (Cuadro 03 y Gráfico 03).
- En promedio general el 51% (27) de la muestra de investigación consideran que el nivel de clima institucional es bueno.
- Es importante recalcar que los estudiantes, docentes y administrativos, relacionan el clima institucional específicamente con el liderazgo, la identidad, comunicación cooperación y conflicto, de manera que su evaluación se centra en solo esos aspectos olvidándose de las dimensiones como el confort, la estructura, la motivación, la toma de decisiones y la recompensa o reconocimiento, que se relacionan más directamente con la gestión administrativa. Por tal motivo se percibe una aparente relación indirecta entre las variables clima institucional y gestión administrativa.

3.6. DISEÑO DE LA PROPUESTA:

Presentación:

La gestión administrativa da cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, planteando el desarrollo de un pensamiento creativo, innovador, crítico y reflexivo, esto implica realizar acciones eficientes como tramite documentario, control de suministros, apoyo en la gestión laboral, atención a los usuarios. La importancia de la gestión administrativa radica en, la tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

Filosofía axiológica:

Se considera a la gestión administrativa y al clima institucional como fundamentales para brindar un servicio de calidad a los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua, de manera que cada agente de la comunidad educativa actúe:

- Con elevada autoestima, con carácter humanista, cuya prioridad sea la persona y su formación integral.
- Con capacidades de reflexión y crítica, pensamiento creativo e innovador.
- Que investigue, desarrollando habilidades en la solución de problemas diversos y en la toma de decisiones.
- Con capacidades comunicativas, de análisis, síntesis, entre otras, para de esta manera contar con la herramienta necesaria para aprender y enseñar.
- Con habilidades lógicas y deductivas que le permitan hacer predicciones objetivas, de acuerdo a los hechos y circunstancias, así como para contribuir

al desarrollo de la lectura rápida, la efectividad de desempeño y de una visión holística de hechos, sucesos, fenómenos, teorías, etc.

- Que respete la diversidad cultural, étnica, religiosa, social y política, aprovechándolas en el desarrollo de la interculturalidad.
- Que sea competente en el cumplimiento de sus funciones, mostrando capacidades de organización y sistematización de información, amplio conocimiento de los contenidos que desarrolla.
- Con habilidades que le permitan conocer la realidad contextual y emplear la información y recursos en diversas situaciones que se le presenten.
- Practicar y promover la ética y la práctica de valores como parte de su vida diaria.
- Una persona que promueva en los demás la toma de decisiones y compromisos ante la sociedad, asumiendo roles con responsabilidad.
- Que muestre identidad, compromiso, actitud propositiva e innovadora.

Fundamento Gnoseológico:

Se considera al conocimiento como un conjunto de verdades relativas, un acercamiento progresivo a la verdad objetiva.

Buscamos que los estudiantes, docente y administrativos logren: aprendizajes autónomos, independientes, auto regulables, aprender a aprender, controlar los procesos de aprendizaje, conocer lo que hacen, autoevaluarse y desarrollar diversas estrategias de enseñanza y de aprendizaje.

Se pretende conocer y desarrollar sistemáticamente los procesos cognitivos:

- **CONOCIMIENTOS BÁSICOS:** Que se logran a través de la atención, percepción, codificación, almacenamiento y recuperación de la información. Nos estamos refiriendo al procesamiento de la información, que tratada en forma sistemática o no se convierten en conocimientos previos y base de conocimientos nuevos.

- BASE DE CONOCIMIENTOS: Están constituidos por los conocimientos previos sean estos hechos, conceptos y principios que los educandos poseen. Estos conocimientos necesitan ser verificados, reestructurados o reemplazados de tal manera que adquieran veracidad.

- CONOCIMIENTOS ESTRATÉGICOS: Se constituye como “saber cómo conocer”

Cabe resaltar que se puede tomar como estrategias de aprendizaje para construir procesos cognitivos:

- a. De Aprendizajes memorísticos: El repaso simple (repetición simple y acumulativa), el apoyo al repaso (subrayar, destacar o copiar).
- b. De Aprendizajes significativos: Procesamiento simple (Palabras clave, rimas, imágenes mentales y parafraseo) y de procesamiento complejo (inferencias, resúmenes, analogías, conceptualización).
- c. De Organización: Clasificación de información (uso de categorías) así como Jerarquización y organización de la información (redes semánticas, mapas conceptuales, estructuras textuales).
- d. De Recuerdo: Evocando la información (siguiendo pistas y la búsqueda directa).

Fundamento Psicológico:

En el proceso de conocimientos se establece relación entre las funciones del cerebro humano y las estructuras conceptuales, para lo cual la información que se recibe se codifica (para entenderla), se almacena (en la memoria), se recupera (recuerdo) y se ordena (selecciona y discrimina la información).

Estas estructuras y proceso mentales establecen deducciones lógicas creativas como:

- Que la transmisión del conocimiento y de la información, así como su interpretación deben realizarse en un lenguaje entendible, claro y preciso, pues la comunicación ayuda en la comprensión de éste, en la interpretación, análisis, reflexión y en las propuestas coherentes y objetivas.
- Que es preciso analizar la información, reflexionar sobre ella, criticarla, para luego obtener conclusiones significativas, las cuales serán almacenadas en la memoria.
- Las conclusiones obtenidas almacenadas en el cerebro permitirán a la persona contar con conocimientos primarios para otros nuevos conocimientos, por lo cual a través de recuerdo podemos siempre recuperar la información y ordenar a estos en estructuras mentales determinadas.
- Para esto se hace necesario la interacción del medio durante el conocimiento y su transición (en este caso a través de la dramatización con títeres), por lo cual son muy importantes los estímulos y las condiciones externas, tanto como los procesos mentales y las condiciones internas.
- Piaget plantea procesos como la asimilación, acomodación y adaptación para la adquisición del conocimiento, para lo cual la persona que en su inicio se encuentra en equilibrio, entra en conflicto cognitivo ante un nuevo estímulo, luego asimila el nuevo conocimiento, se acomoda y adapta a él, logrando un nuevo equilibrio.
- Para Vygotsky los procesos evolutivos de la persona se dan en su interacción con el medio y siendo el proceso formativo un proceso social, la adquisición del conocimiento también es producto de esta interacción.
- Para Ausubel el aprendizaje debe ser significativo, debe constituirse como operativo y funcional, aplicable a la realidad, también basado en el aprendizaje por descubrimiento.
- Albert Bandura demostró el aprendizaje de comportamientos agresivos de los estudiantes y la creatividad de los niños partiendo de la pura observación. Por lo cual el docente como los padres de familia se constituye como modelo de aprendizaje de los alumnos y alumnas.

Objetivo de la propuesta:

a. Objetivos generales:

- Promover el mejoramiento de la gestión administrativa y su incidencia en el clima institucional.
- Desarrollar el potencial creativo y de aprendizaje, para un mejor desempeño de sus funciones.
- Elaborar un proyecto de actuación docente, integrado en la programación del programa.

b. Objetivos específicos:

- Estimular, favorecer y potenciar el placer por la lectura y la expresión oral.
- Favorecer los diferentes medios de expresión (lenguaje verbal, música, conocimiento corporal, producción plástica).
- Estimular el espíritu crítico.
- Favorecer las relaciones personales con compañeros.
- Participar en la planificación y realización de actividades grupales.

Proceso metodológico:

N°	Fuentes de Conflicto	Proceso de Intervención
1	Motivación	- Desarrollar charlas de integración. - Promover el reconocimiento por trabajo destacado.
2	Liderazgo	- Dirección democrática y participativa. - Delegación de funciones o descentralizada. - Asunción responsable de las decisiones asumidas. - Capacidad de dialogo. - Integración en grupos de trabajo.
3	Toma de decisiones	- Concertar casos y situaciones institucionales antes de tomas decisiones. - Tomar decisiones con responsabilidad.
4	Identidad	- Promover compromisos y responsabilidades en los diferentes agentes educativos.

		<ul style="list-style-type: none"> - Participar oportuna y pertinentemente en la gestión institucional. - Plantear metas y objetivos institucionales comunes que mejoren la gestión administrativos y clima institucional.
5	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Practicar un dialogo fluido y concertante. - Hablar con claridad, coherencia y específicamente. - Practicas los valores y actitudes positivas en la comunicación.
6	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar actividades y acciones propias de la gestión administrativa. - Delegar funciones y autonomía funcional a cada agente de la comunidad educativa. - Monitorear acciones y actividades para una mejor efectividad.
7	Cooperación y conflictos	<ul style="list-style-type: none"> - Promover el trabajo en equipo. - Resolver los desacuerdos o conflictos de manera pertinente. - Promover la participación de la comunidad educativa en la gestión.
8	Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> - Practicar una política de reconocimiento y recompensa por un desempeño destacado.
9	Confort	<ul style="list-style-type: none"> - Prever una infraestructura, mobiliario, equipamiento y servicios adecuados para un mejor desempeño.

La metodología de las acciones se basará en modelos activos, prácticos y participativos, y de gestión.

CONTENIDOS:

N°	ACTIVIDAD	DURACÓN
1	Charlas de integración	2 días
2	Encuentros de integración	2 días
3	Practica de mejoramiento comunicativo	2 días
4	Práctica de trabajo democrático y participativo	2 días
5	Práctica de delegación de funciones	1 día
6	Práctica de toma de decisiones	2 días
7	Práctica de trabajo en equipo	2 días
8	Práctica de planteamiento de metas y objetivos	2 días
9	Práctica de flujo administrativo por área	2 días
10	Práctica de control y monitoreo	2 días
11	Práctica en resolución de conflictos	2 días
12	Práctica de atención al usuario	2 días
13	Práctica de gestión administrativa	2 días
14	Promoción de actitudes y valores	1 días
15	Promoción de recompensas	1 días
16	Propuesta de recompensas y sanciones	1 días
17	Propuesta de mejoramiento educativo	3 días
18	Propuesta de mejoramiento de evaluación	2 días
Duración Total		30 días 6 semanas

Cada actividad incluye el desarrollo del conocimiento y la práctica aplicada al contexto institucional, con la participación de la comunidad educativa.

EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<input type="checkbox"/> Comunicación	<ul style="list-style-type: none">- Expresa con claridad la palabra.- Conoce cerca del tema.- Reflexiona y muestra actitud innovadora y propositiva sobre su desempeño.- Manifiesta sus objetivos y propósitos.	<ul style="list-style-type: none">- Guía de observación
<input type="checkbox"/> Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none">- Practica la integración y articulación en su actuación.- Muestra identidad y actitud positiva.- Delega responsabilidades.- Practica de valores.	<ul style="list-style-type: none">- Guía de observación
<input type="checkbox"/> Relación	<ul style="list-style-type: none">- Soluciona conflictos.- Expresa sus acuerdos y desacuerdos.- Muestra respeto y consideración por los demás.- Reconoce los aciertos y desaciertos propios y de los demás con actitud positiva.	<ul style="list-style-type: none">-

CONCLUSIONES

- La mayoría de los docentes, administrativos y estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua, manifiestan que el clima institucional se encuentra en un nivel bueno, existiendo buen trato entre los diferentes agentes de la comunidad educativa, la minimización de conflictos, en el cumplimiento moderado de las funciones de cada agente educativo.
- Es necesario mejorar la comunicación entre los directivos, jerárquicos, docentes y administrativo, para así asumir con responsabilidad las funciones asignadas, la participación activa en la gestión administrativa, practicando la responsabilidad y tolerancia.
- Es necesario para un mejor desempeño de los docentes, administrativos y estudiantes, implementar los servicios que la institución brinda, en los aspectos de administración como limpieza, agua, internet y fotocopiado, así como la necesidad de implementar la sala de cómputo, los talleres artísticos y los recursos audiovisuales.

RECOMENDACIONES

Como responsables de la investigación planteamos las sugerencias siguientes:

1. A la comunidad educativa de la Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua a realizar actividades de integración que permitan optimizar más el clima institucional a través de una mejor gestión institucional.
2. Establecer mejores canales de interacción entre los miembros de la comunidad educativa, basados en la confianza, responsabilidad respeto y tolerancia, en un trabajo en equipo y de delegación de funciones.
3. La política educativa debe promover la capacitación de los agentes educativos, la planificación curricular y así lograr un mejor servicio educativo con un producto de calidad, así como implementar con recursos los talleres y salas que den más confort y una calidad en el servicio educativo.

BIBLIOGRAFIA

Aguilar, M. (1997). El clima social en los centros docentes. Psicología social de las organizaciones educativas. España: Kronos

Alvarado, O. (2000) "Gestión Educativa. Enfoques y Procesos" 1º edición Editorial UDEGRAF S.A. Lima-Perú.

Alvarado, O. (2000) "Elementos de Administración General" 1º edición. Editorial UDEFRAF S.A. Lima-Perú

Álvarez, M. (1988). El liderazgo de la calidad total. Ed. Praxis S. A. España.

Amoros, E. (2007). Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas. USAT Escuela de Economía. Chiclayo.

Arteaga, V. (2006) "Grado de Relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa "Víctor Andrés Belaunde" de Trujillo".

Beckhard, R.; Harris, R. (1980) "Transiciones Organizacionales" Bogotá Fondo Educativo Interamericano.

Billikopf, G. (2003). Administración Laboral Agrícola: Cultivando la Productividad del Personal. Regents of the University of California.

Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones Definición Diagnóstica y Consecuencias. México: Trillas.

Casanova, M. (1992). La evaluación, garantía de calidad para el centro educativo. Edelvives, Aula Reforma, España. Capítulos 2-3 p. 31 en documento Gestión Institucional. Selección Bibliográfica II. Ministerio de Cultura y Educación. Secretaría de Programación y Evaluación Educativa. Dirección Nacional de Formación, Perfeccionamiento y Actualización Docente. Programa

Nacional de Capacitación en Organización y Gestión para Equipos de Conducción. 1997-1998.

Chatman, J. (1999). "La influencia de la compasión demográfica y del clima organizacional en procesos y resultados del trabajo".

Chiavenato, I. y Colbs. (2001). Administración de Recursos Humanos. México: Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (1996). Administración de Recursos humanos. Quinta edición Bogotá-Colombia.

Denison, D. (1991). Cultura corporativa y productividad organizacional. Colombia: Legis, Fondo editorial.

Dessler, G. (1991) "Administración de Personal" México D.F. Prentice May Hispanoamericana.

Dominguez y Colbs., (2002). Manual de Organización de los Centros de Estudio. Departamento de Telebachillerato.

Edel, R. (2004). Diseños de Proyectos de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades. Colombia: Psicom Editores.

Flores, J. (2000) "Aplicación de los estímulos organizacionales para mejoramiento del Clima Organizacional UNMSM". Lima – Perú

Frigerio, G.; Poggi, M.; Tirmonti, G.; Aguerro, I. (1993). Las instituciones educativas. Cara y Ceca. Elementos para su gestión. Ed. TROQVEL Educación Serie FLACSO-Acción. Argentina.

Gómez, J. (2002). La redacción del Informe de Investigación. Fondo Editorial Universitario FACHSE. Lambayeque - Perú.

Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Gaete, L.; Patricio y Otros (1999). Liderazgo, inversión y toma de decisiones en educación, Clima organizacional. Ediciones Facultad de

Educación, Universidad de Concepción. Concepción
Habermas, J. (1993). Teoría de la acción
comunicativa: complementos y estudios previos. Ed. REI. México.

Marchant, L. (2005). Actualizaciones para el desarrollo organizacional.
Primer seminario Viña del Mar. Chile.

Martin, M. y Colbs. (1999) Clima de Trabajo y Eficiencia de centros
Docentes: relaciones causales. España Universidad de Alcalá.

Martín, M. (2000). Clima de Trabajo y organizaciones que aprenden.
Universidad de Alcalá. España: Departamento de Educación Servicios de
Publicaciones.

Martín, M.; Cantón, I y Nieto, J. (2002). Planificación de los centros
educativos. Organización y calidad. CISSPRAXIS, S.A Barcelona.

Maslow, A. (1962) Psicología Educacional. México D.F.

Ministerio de Educación. (1996). Informe de UNESCO 2000. Lima –
Perú.

Oyague, M.I y Sevilla, E. (2004). Investigación Científica. Compilación.
Modulo I. Escuela de Postgrado. Fondo Editorial Universitario FACHSE.
Lambayeque - Perú.

Ponce, M. (2003). Relación entre Clima Social Familiar e Inteligencia
Emocional Para obtener el título de Lic. En Psicología UPCV-Trujillo

Pozner, P. (2008). El directivo como gestor de los aprendizajes
escolares. Grupo Editor Aique, cap. 3 y 4, en documento antes citado.

Stephen, R. (2000). Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica.
Prentice Hall. 7° Edición. Capítulo 11, p. 410 y ss. México.

Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico Organizacional.
Ediciones Universidad Católica de Chile. Chile.

Rodríguez, N. (2004). El Clima Escolar. Perú disponible en: ww.huascarán.Edu.pe/comunidad/xtras/p.d.f/clima.pdf.

Sánchez, Julián (2005). Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades - 2005. Lima: UNMSM.

Schmelkes, S. (1994). Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. Ed. Interamer. Buenos Aires-Argentina.

Silva, O. (2000) "Clima organizacional en los centros educativos estatales de Cajamarca". Lima – Perú.

Viñas, J. (2004) Conflictos en los Centros Educativos. Cultura organizativa y mediación para la convivencia. Editorial Graó de IRIF, SL Barcelona.

ANEXOS

**ESCALA VALORATIVA PARA MEDIR EL CLIMA INSTITUCIONAL
(PARA DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS)**

CARGO:

SEXO: Masculino () Femenino () **FECHA:**

CONDICIÓN: Nombrado () Contratado () Destacado () Otro ()

I. INTRODUCCIÓN:

Este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima institucional que se identifica en su institución educativa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

II. INDICACIONES:

A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

1. Muy malo
2. Malo
3. Regular
4. Bueno
5. Muy bueno

N°	DIMENSIONES	ITEMS	1	2	3	4	5
1	MOTIVACIÓN	a. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la institución.					
		b. Siempre estoy dispuesto al trabajo institucional contribuyendo con un mejor servicio					
		c. Recibo estímulo de reconocimiento por mi trabajo.					
		d. Siento satisfacción cuando algo me sale bien.					
		e. La labor que desempeño es valorada por todos los agentes educativos.					
2	LIDERAZGO	f. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi institución.					
		g. Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
		h. Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la institución.					
		i. Mis jefes tratan por igual a todos en la institución.					
		j. Mi jefe inmediato superior se reúne regularmente con los docentes para coordinar aspectos de trabajo.					
3	TOMA DE DECISIONES	k. Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse.					
		l. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.					
		m. Los directivos o jerárquicos delegan funciones de trabajo institucional					
		n. Las decisiones que toman mis jefes lo hacen por el bien institucional.					
		o. Mi jefe inmediato superior trata de obtener información antes de tomar una decisión.					
4	IDENTIDAD	p. Me interesa el desarrollo de mi institución.					
		q. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi institución.					

		r. Me siento a gusto de formar parte de la institución.						
		s. Siempre trabajo horas extras para dar un mejor servicio en la institución						
		t. Las tareas que desempeño corresponden a mi función dentro de la institución.						
5	COMUNICACION	u. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.						
		v. Mi jefe inmediato superior me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.						
		w. La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.						
		x. Me solicitan información de casos conflictivos que me involucran antes de sancionarme						
		y. Presto atención a los comunicados que emiten mis superiores.						
6	ESTRUCTURA	z. Los trámites que se utilizan en mi establecimiento son simples y facilitan la atención.						
		aa. Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi trabajo.						
		bb. El director supervisa constantemente al personal.						
		cc. Conozco la estructura orgánica de la institución.						
		dd. Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan mi trabajo.						
7	INNOVACIÓN	ee. Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.						
		ff. Existe sana competencia entre mis compañeros.						
		gg. La innovación es característica de nuestra organización.						
		hh. Siento la necesidad de actualizarme siempre en la labor que desempeño.						
		ii. Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.						
8	CONFLICTO-COOPERACIÓN	jj. Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno.						
		kk. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.						
		ll. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.						
		mm. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.						
		nn. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.						
9	RECOMPENSA	oo. Recibo buen trato en mi trabajo.						
		pp. En mi trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada.						
		qq. Mis jefes dan estímulos por el trabajo destacado.						
		rr. Los jefes reconocen siempre nuestro trabajo destacado.						
		ss. Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados.						
10	CONFORT	tt. Existe un ambiente organizado en mi trabajo.						
		uu. En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.						
		vv. La sala de profesores permite el trabajo articulado.						
		ww. Se cuenta con recursos bibliográficos y equipos para aprovechar el trabajo administrativo o de gestión que realizamos.						
		xx. Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente.						
11	ESTRUCTURA	yy. Planifico mi trabajo diario						
		zz. Organizo mis actividades de trabajo						
		aaa. Me planteo metas para el trabajo diario						
		bbb. Preparo mi material de trabajo						
		ccc. Cumplo las funciones que se me encomiendan						

RESPONDA CON SUS PROPIAS PALABRAS:

¿Qué considera usted que se debería mejorar en el trabajo de la Institución Educativa?

a.

.....

.....

b.

.....

.....

c.

.....

.....

Muchas Gracias.

UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN Y TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES DE LA ESFAP-B.

CLIMA INSTITUCIONAL

CARRERA: Educación Artística () Artista Profesional ()

ESPECIALIDAD: Música () Teatro () Artes Plásticas o Visuales ()

SEXO: Masculino () Femenino () **EDAD:** años **FECHA:**

INDICACIONES: El objetivo de la presente encuesta es recoger información sobre el clima institucional vigente en la Escuela Superior de Formación Artística Pública – Bagua desde la perspectiva del estudiante. Por lo cual le pedimos reflexione, después de haber leído detenidamente la pregunta y marque la respuesta correcta.

N°	ITEMS	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
1	Ayuda y colaboración entre los compañeros de aula					
2	Ayuda y colaboración entre los docentes					
3	Ayuda y colaboración entre los docentes y administrativos					
4	Ayuda y colaboración entre los administrativos					
5	Ayuda y colaboración entre los estudiantes y docentes					
6	Ayuda y colaboración entre los estudiantes y administrativos					
7	Trato de los docentes a los estudiantes					
8	Trato de los administrativos a los estudiantes					
9	Trato de los jefes a los estudiantes.					
10	Trato del director a los estudiantes					
11	Atención de la secretaria.					
12	Atención en el comedor institucional					
13	Ambiente de respeto en el aula.					
14	Realización de actividades de integración					
15	Apertura al dialogo docente - alumno					
16	Ambiente de confianza en el aula					
17	Confianza del estudiante al docente					
18	Confianza del estudiante a los jefes					
19	Limpieza de aulas					
20	Limpieza de mobiliario					
21	Atención en oficina					

22	Metodología de los docentes				
23	Satisfacción de mis inquietudes en clase por el docente				
24	Explicación de los docente cuando no entiendo				
25	Participación del estudiante en clase				
26	Trabajo del estudiante en equipo				
27	Trabajo del estudiante individualmente				
28	Responsabilidad del estudiante en sus estudios				
29	Exposición del estudiante en clase				
30	Critica de los estudiantes en clase				
31	Áreas de descanso institucional				
32	Áreas de recreación institucional				
33	Área de trabajo escolar fuera del aula				
34	Equipos de trabajo institucional (Data, Computadoras, TV., otros)				
35	Materiales educativos				
36	Mobiliario institucional				
37	Satisfacción con lo que aprende				
38	Satisfacción con lo que le enseñan				
39	Satisfacción de sus necesidades educativas				
40	Sentimiento de orgullo de pertenencia a la ESFAP-Bagua				
41	Conocimiento de sus derechos				
42	Conocimiento de sus deberes				
43	Claridad en el manejo de sanciones ante faltas del estudiante				
44	Forma en que se abordan las faltas de los estudiantes				
45	Justicia en la aplicación del reglamento institucional a los estudiantes				
46	Conocimiento de las faltas leves de los estudiantes				
47	Conocimiento de las faltas graves de los estudiantes				
48	Conocimiento de las sanciones al estudiante				

RESPONDA CON SUS PROPIAS PALABRAS:

¿Qué considera usted que se debería mejorar en el trabajo de la Institución Educativa?

- a.
.....
.....

b.
.....
.....

c.
.....

Gracias.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN - AMAZONAS
**ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA
PÚBLICA BAGUA - AMAZONAS**
CREADA POR D.S. N° 0016-89 ED REINSCRITA MEDIANTE D.S. 050-2002



“Año de la Consolidación del Mar de Grau”

EL DIRECTOR GENERAL DE LA ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA - BAGUA, REGIÓN AMAZONAS, QUE AL FINAL SUSCRIBE OTORGA LA PRESENTE:

AUTORIZACIÓN

A favor de los Señores: Lucia Magdalena Dávila Arrascue y Roger Alfonso Ramirez Larroca, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque - Maestría; para aplicar la Investigación Titulada: Propuesta de Gestión Administrativa para Mejorar el Clima Institucional de la Escuela Superior de Formación Artística Pública de Bagua, en el año 2015.

Se expide la presente Autorización a solicitud de los interesados.

Tomaque, 18 de Julio del 2016



FOTOGRAFIA 01

ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICA DE BAGUA



FOTOGRAFIA 02

ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE EDUCACIÓN ARTÍSTICA
ESFAP – BAGUA



FOTOGRAFIA 03

DOCENTES DE LA ESFAP – BAGUA



OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:

Variable dependiente: Gestión Administrativa.

DIMENSIÓN	CATEGORIA	VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS	TECN/INST.	FUENTE
<p>EDUCACIÓN</p> <p>Presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes. Permite transmitir conocimiento.</p>	<p>GESTION EDUCATIVA</p> <p>La gestión de los centros educativos, tiene como propósito esencial promover y posibilitar la transformación de las prácticas educativas, así como las formas de organización y gestión escolar, para garantizar la calidad de los procesos y resultados de aprendizaje</p>	<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p> <p>El proceso de gestión implica dirigir y liderar el funcionamiento y desarrollo de una escuela, con identidad de los agentes trabajadores, y así darle direccionalidad al servicio educativo que ofrece, estableciendo una efectiva red comunicativa, basándose en la normativa legal, general y la técnica, aportadas por la pedagogía, la didáctica y otras ciencias de la educación, de manera que se exprese en el desempeño laboral.</p>	<p>COMUNICACIÓN:</p> <p>Proceso de intercambio de ideas, propuestas, información y mensajes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La comunicación institucional favorece el cumplimiento de sus funciones? 2. ¿Cómo es la comunicación entre compañeros? 3. ¿Cómo es la comunicación entre directivos? 4. ¿Qué tipo de comunicación emplea? 5. ¿Encajan sus valores personales con los valores de la institución? 6. ¿Las reuniones instituciones para coordinar el trabajo son permanentes y frecuentes? 7. ¿El clima institucional favorece su desempeño en la institución? 8. ¿Es tomado en cuenta en todas las actividades y acciones propias de la institución? 9. ¿Cómo califica su desempeño laboral en la institución? 10. ¿Considera que se trabaja mejor de manera individual? 11. ¿Cree que sus funciones y obligaciones son muchas? 12. ¿Considera que existen grupos divididos en el trabajo institucional? 	Encuesta	Jerárquicos
			<p>DESEMPEÑO LABORAL:</p> <p>Disposición a realizar sus funciones y obligaciones con eficacia, responsabilidad y esmero.</p>		Observación	Docentes
					Ficha de observación	Administrativos
						Personal de servicio

--	--	--	--	--	--	--

			<p>LIDERAZGO: Capacidad del líder de dirigir, promover una labor dinámica y organizada de los trabajadores, los cuales se sienten integrados para el logro de los objetivos institucionales.</p>	<p>13. ¿Considera que el liderazgo en la institución favorece su desarrollo?</p> <p>14. ¿El director delega funciones a sus jerárquicos y demás trabajadores?</p> <p>15. ¿El director promueve el trabajo en equipo?</p> <p>16. ¿Los directivos consideran a los trabajadores en la toma de decisiones?</p> <p>17. ¿Sus opiniones o propuestas son valoradas por los demás?</p> <p>18. ¿Asumiría un cargo jerárquico o directivo por necesidad institucional?</p>		
			<p>IDENTIFICACIÓN: Es el sentimiento de pertenencia a la institución, el esfuerzo esmerado por trabajar cada vez mejor en el cumplimiento de sus funciones y obligaciones, de realizar propuestas de mejora institucional.</p>	<p>19. ¿Los trabajadores se identifican plenamente con la institución?</p> <p>20. ¿Forma parte de comisiones de trabajo frecuentemente?</p> <p>21. ¿Asume responsabilidades laborales con frecuencia?</p> <p>22. ¿Participa voluntariamente de las actividades?</p> <p>23. ¿Se desanima a trabajar cuando los demás no participan?</p> <p>24. ¿Cumple su trabajo así emplee mucho tiempo?</p>		

Variable independiente: Clima institucional.

DIMENSIÓN	CATEGORIA	VARIABLE	INDICADORES	PROPUESTA
<p>EDUCACIÓN</p> <p>Presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes. Permite transmitir conocimiento.</p>	<p>GESTION EDUCATIVA</p> <p>La gestión de los centros educativos, tiene como propósito esencial promover y posibilitar la transformación de las prácticas educativas, así como las formas de organización y gestión escolar, para garantizar la calidad de los</p>	<p>CLIMA INSTITUCIONAL</p> <p>El clima institucional es la base de buenas relaciones interpersonales y que permiten un buen desempeño laboral, con identificación y liderazgo del personal, así como una evaluación de la gestión administrativa del personal a través de su desempeño en el logro de objetivos, y</p>	<p>COMUNICACIÓN:</p> <p>Proceso de intercambio de ideas, propuestas, información y mensajes.</p>	<p>PROPUESTA DE PROGRAMA DE CLIMA INSTITUCIONAL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Datos informativos. 2. Introducción. 3. Justificación. 4. Fundamentos. <ol style="list-style-type: none"> a. Filosófico b. Pedagógico. c. Sociológico. 5. Sustento científico. 6. Objetivos. <ol style="list-style-type: none"> a. General. b. Específicos. 7. Contenidos. <ol style="list-style-type: none"> 7.1. Clima institucional. 7.2. Comunicación. 7.3. Relaciones interpersonales.
			<p>DESEMPEÑO LABORAL:</p> <p>Disposición a realizar sus funciones y obligaciones con eficacia, responsabilidad y esmero.</p>	
			<p>LIDERAZGO:</p> <p>Capacidad del líder de dirigir, promover una labor dinámica y organizada de los trabajadores, los cuales se sienten integrados para el logro de los objetivos institucionales.</p>	

	<p>procesos y resultados de aprendizaje</p>	<p>el logro de metas reales, teniendo en la satisfacción y estímulos de estos, y los principios organizacionales, con buena comunicación institucional.</p>	<p>IDENTIFICACIÓN: Es el sentimiento de pertenencia a la institución, el esfuerzo esmerado por trabajar cada vez mejor en el cumplimiento de sus funciones y obligaciones, de realizar propuestas de mejora institucional.</p>	<p>7.4. Gestión. 7.5. Gestión administrativa. 7.6. Desempeño. 8. Medios y materiales. 9. Metodología 10. Bibliografía.</p>
--	---	---	---	---

VALIDACION DEL INSTRUMENTO

M.G. CONSUELO MILAGROS VELASQUEZ CHILÓN, Magister en Psicopedagogia

A validado el cuestionario del pre test y pos test de la Tesis "Propuesta de Gestión Administrativa para mejorar el Clima Institucional de la Escuela Superior De Formación Artística Pública De Bagua, en el Año 2015"; de manera siguiente;

FORMA:

Que las preguntas del instrumento de investigación han sido redactadas con un lenguaje sencillo, claro y coherente, acorde a la muestra de estudio.

ESTRUCTURA:

El instrumento de investigación correspondiente al Pre test y Post test muestra orden y organización en su estructura, lo que permite obtener información concisa de cada variable.

PROFUNDIDAD:

El instrumento de investigación permite recoger información concreta y real de las variables de estudio, lo cual permite validar la investigación.

OBSERVACIONES:

LUGAR Y FECHA: Bagua, 12/06/2015

FIRMA



DNI N° 26688949

CODIGO ANR: A01654814

VºBº

APROBADO

SI

NO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS
V.D. CLIMA INSTITUCIONAL. V.I. GESTIÓN INSTITUCIONAL	MOTIVACIÓN	1. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la institución.
		2. Siempre estoy dispuesto al trabajo institucional contribuyendo con un mejor servicio
		3. Recibo estímulo de reconocimiento por mi trabajo.
		4. Siento satisfacción cuando algo me sale bien.
		5. La labor que desempeño es valorada por todos los agentes educativos.
	LIDERAZGO	6. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi institución.
		7. Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.
		8. Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la institución.
		9. Mis jefes tratan por igual a todos en la institución.
		10. Mi jefe inmediato superior se reúne regularmente con los docentes para coordinar aspectos de trabajo.
	TOMA DE DECISIONES	11. Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse.
		12. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.
		13. Los directivos o jerárquicos delegan funciones de trabajo institucional
		14. Las decisiones que toman mis jefes lo hacen por el bien institucional.
		15. Mi jefe inmediato superior trata de obtener información antes de tomar una decisión.
	IDENTIDAD	16. Me interesa el desarrollo de mi institución.
		17. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi institución.
		18. Me siento a gusto de formar parte de la institución.
		19. Siempre trabajo horas extras para dar un mejor servicio en la institución
		20. Las tareas que desempeño corresponden a mi función dentro de la institución.
	COMUNICACION	21. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.
		22. Mi jefe inmediato superior me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.
		23. La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.
		24. Me solicitan información de casos conflictivos que me involucran antes de sancionarme
		25. Presto atención a los comunicados que emiten mis superiores.
	ESTRUCTURA	26. Los trámites que se utilizan en mi establecimiento son simples y facilitan la atención.
		27. Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi trabajo.
		28. El director supervisa constantemente al personal.

	29. Conozco la estructura orgánica de la institución.
	30. Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan mi trabajo.
INNOVACIÓN	31. Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.
	32. Existe sana competencia entre mis compañeros.
	33. La innovación es característica de nuestra organización.
	34. Siento la necesidad de actualizarme siempre en la labor que desempeño.
	35. Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.
CONFLICTO-COOPERACIÓN	36. Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno.
	37. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.
	38. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.
	39. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.
	40. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.
RECOMPENSA	41. Recibo buen trato en mi trabajo.
	42. En mi trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada.
	43. Mis jefes dan estímulos por el trabajo destacado.
	44. Los jefes reconocen siempre nuestro trabajo destacado.
	45. Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados.
CONFORT	46. Existe un ambiente organizado en mi trabajo.
	47. En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.
	48. La sala de profesores permite el trabajo articulado.
	49. Se cuenta con recursos bibliográficos y equipos para aprovechar el trabajo administrativo o de gestión que realizamos.
	50. Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente.
ESTRUCTURA	51. Planifico mi trabajo diario
	52. Organizo mis actividades de trabajo
	53. Me planteo metas para el trabajo diario
	54. Preparo mi material de trabajo
	55. Cumpló la funciones que se me encomiendan

VALIDACION DEL INSTRUMENTO

M.G. ARECIO OLIVERA NUÑEZ, Magister en Investigación y Docencia **A validado el cuestionario del pre test y pos test de la Tesis** "Propuesta de Gestión Administrativa para mejorar el Clima Institucional de la Escuela Superior De Formación Artística Pública De Bagua, en el Año 2015"; de manera siguiente;

FORMA:

Que las preguntas del instrumento de investigación han sido redactadas con un lenguaje sencillo, claro y coherente, acorde a la muestra de estudio.

ESTRUCTURA:

El instrumento de investigación correspondiente al Pre test y Post test muestra orden y organización en su estructura, lo que permite obtener información concisa de cada variable.

PROFUNDIDAD:

El instrumento de investigación permite recoger información concreta y real de las variables de estudio, lo cual permite validar la investigación.

OBSERVACIONES:

LUGAR Y FECHA: Bagua, 12/06/2015


ARECIO OLIVERA NUÑEZ
MG. EN INVESTIGACION Y DOCENCIA
N° REGISTRO UNIPRO 000 01

FIRMA _____

DNI N° 33594414.....

CODIGO ANR:

VºBº

APROBADO

SI

NO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS
V.D. CLIMA INSTITUCIONAL. V.I. GESTIÓN INSTITUCIONAL	MOTIVACIÓN	1. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la institución.
		2. Siempre estoy dispuesto al trabajo institucional contribuyendo con un mejor servicio
		3. Recibo estímulo de reconocimiento por mi trabajo.
		4. Siento satisfacción cuando algo me sale bien.
		5. La labor que desempeño es valorada por todos los agentes educativos.
	LIDERAZGO	6. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi institución.
		7. Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.
		8. Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la institución.
		9. Mis jefes tratan por igual a todos en la institución.
		10. Mi jefe inmediato superior se reúne regularmente con los docentes para coordinar aspectos de trabajo.
	TOMA DE DECISIONES	11. Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse.
		12. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.
		13. Los directivos o jerárquicos delegan funciones de trabajo institucional
		14. Las decisiones que toman mis jefes lo hacen por el bien institucional.
		15. Mi jefe inmediato superior trata de obtener información antes de tomar una decisión.
	IDENTIDAD	16. Me interesa el desarrollo de mi institución.
		17. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi institución.
		18. Me siento a gusto de formar parte de la institución.
		19. Siempre trabajo horas extras para dar un mejor servicio en la institución
		20. Las tareas que desempeño corresponden a mi función dentro de la institución.
	COMUNICACION	21. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.
		22. Mi jefe inmediato superior me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.
		23. La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.
		24. Me solicitan información de casos conflictivos que me involucran antes de sancionarme
		25. Presto atención a los comunicados que emiten mis superiores.
	ESTRUCTURA	26. Los trámites que se utilizan en mi establecimiento son simples y facilitan la atención.
		27. Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi trabajo.
		28. El director supervisa constantemente al personal.

	29. Conozco la estructura orgánica de la institución.
	30. Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan mi trabajo.
INNOVACIÓN	31. Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.
	32. Existe sana competencia entre mis compañeros.
	33. La innovación es característica de nuestra organización.
	34. Siento la necesidad de actualizarme siempre en la labor que desempeño.
	35. Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.
CONFLICTO- COOPERACIÓN	36. Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno.
	37. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.
	38. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.
	39. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.
	40. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.
RECOMPENSA	41. Recibo buen trato en mi trabajo.
	42. En mi trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada.
	43. Mis jefes dan estímulos por el trabajo destacado.
	44. Los jefes reconocen siempre nuestro trabajo destacado.
	45. Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados.
CONFORT	46. Existe un ambiente organizado en mi trabajo.
	47. En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.
	48. La sala de profesores permite el trabajo articulado.
	49. Se cuenta con recursos bibliográficos y equipos para aprovechar el trabajo administrativo o de gestión que realizamos.
	50. Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente.
ESTRUCTURA	51. Planifico mi trabajo diario
	52. Organizo mis actividades de trabajo
	53. Me planteo metas para el trabajo diario
	54. Preparo mi material de trabajo
	55. Cumpló las funciones que se me encomiendan