



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS
SOCIALES Y EDUCACIÓN**

**Unidad de Posgrado de
Ciencias Histórico Sociales y Educación**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**Programa de cultura organizacional orientado en la teoría de
Edgar Shein para la mejora de la conducta ética de los docentes
en la Institución Educativa César Vallejo - Chiclayo, Año 2017.**

TESIS

**Para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación
con Mención en Gerencia Educativa Estratégica**

AUTORA : Bach. Del Castillo Bravo Julissa Soledad.

ASESOR : M. Sc. Carlos Salvador Reyes Aponte

LAMBAYEQUE-PERÚ

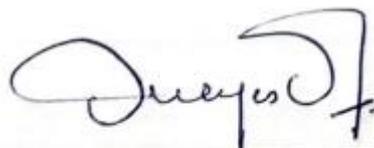
2018

Programa de cultura de la organizacion orientado en la teoría de Edgar Shein para mejorar la conducta ética de los maestros en la Institución Educativa César Vallejo - Chiclayo, Año 2017.

PRESENTADA POR:



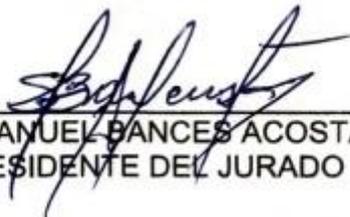
JULISSA SOLEDAD DEL CASTILLO BRAVO
AUTORA



Dr. CARLOS SALVADOR REYES APONTE
ASESOR

Tesis presentada a elegir el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica

APROBADO POR:



Dr. MANUEL BANCES ACOSTA
PRESIDENTE DEL JURADO



M. Sc. LUIS PÉREZ CABREJOS
SECRETARIO DEL JURADO



M. Sc. MIGUEL ALFARO BARRANTES
VOCAL DEL JURADO

Lambayeque, 2018

DEDICATORIA

En memoria de mi amiga Yenny Judith Aranda Gonzáles, que siempre estuvo alentándome en cada reto asumido.

AGRADECIMIENTO

A mis padres y familiares que son el cimiento de mi desarrollo y a mis amigos que han destinado tiempo para brindarme aportes invaluable que servirán para toda mi vida.

CONTENIDO

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO.....	4
RESUMEN	8
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	13
1.1. Introduccion	14
1.2. Ubicación geográfica del objeto de estudio.	14
1.3. Descripción, evolución y tendencias de la cultura organizacional.	16
1.4. Características del objeto de estudio.	17
1.5. Características y manifestación de la problemática.	20
1.6. Metodología de la Investigación.	22
1.6.1. Diseño de la investigación.	22
1.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	24
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	26
2.2. Antecedentes del problema	27
2.3. Base teórica.....	33
2.3.1. Teoría de la cultura organizacional de Edgar Schein	33
2.3.1.1. La cultura organizacional según Edgar Schein	38
2.3.1.2. Características de la Cultura según Schein	43
2.3.1.2. Métodos de evaluación de la cultura organizacional según Schein	45
2.3.2. ¿Qué es una cultura organizacional ética?.....	49
2.3.2.1. Desarrollo de culturas organizacionales éticas	52
CAPÍTULO III: TRABAJO DE CAMPO, RESULTADOS	54

3.1. Introduccion	55
3.2. Resultados de la investigación	55
3.2.1. Contexto de la investigación	55
3.1.2. Descripción de resultados	55
3.1.3. Del procesamiento de la encuesta sobre cultura organizacional de la institución educativa aplicada a los docentes.....	56
3.3. Presentación de la propuesta	72
3.3.1. Título de la propuesta	72
3.3.2. Introducción	72
3.3.3. Antecedentes	74
3.3.4. Fundamentación	75
3.3.4.1. Fundamentación teórica	75
3.3.5. Representación gráfica del modelo operativo de la propuesta	78
3.3.6. Estructura de la propuesta	78
3.3.7. De los Talleres	79
CONCLUSIONES.....	107
RECOMENDACIONES	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	108
ANEXOS	111

LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1: De la identidad con la institución educativa	57
Cuadro N° 2: Labor docente	59
Cuadro N° 3: Condiciones laborables	61
Cuadro N° 4: Relaciones con los compañeros de trabajo	63
Cuadro N° 5: El director y equipo directivo	65
Cuadro N° 6: Inteligencia emocional	66
Cuadro N° 7: Toma de decisiones.....	68
Cuadro N° 8: Satisfacción general.....	69

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1: Niveles de cultura y su interacción	40
Figura 2. Asuntos que trata la ética organizacional.....	48

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "CÉSAR VALLEJO" DE CHICLAYO	112
ENCUESTA A DOCENTES SOBRE LA ÉTICA PROFESIONAL.....	115

RESUMEN

Se hizo la siguiente labor de investigación, con la finalidad de elaborar un plan de Cultura de la Organización con base en la hipótesis de "Edgar Schein" para optimizar la conducta ética de los maestros de la I.E. "César Vallejo" - Chiclayo. La información recogida a partir de la supervisión inmediata y la aplicación sobre encuestas de la cultura organizacional y la ética profesional a 30 profesores que laboran en la organización. Después de haber culminado este proceso, se ejecutó a analizar la problemática de luz de la "Teoría de la Cultura organizacional" de Edgar Schein que ayudó como base a la iniciativa de la investigación.

La información obtenida a través de las encuestas evidencian poca comunicación e interacción del director con los docentes, el intercambio de opiniones e intereses entre docentes es escaso, existiendo individualismo y falta de compromiso de objetivos comunes institucionales.

La investigación es "descriptivo-propositivo" y estuvo elaborada en 2 etapas: En primer lugar se planteó el análisis situacional y de la población que autorizó en elegir las "técnicas de análisis" y segundo lugar la etapa se apartó las cambiantes, realizando énfasis en la variante independiente tenga cuidado en la interacción con la preparación de la iniciativa, interacción inmediata y acorde entre las dos, para un mejor análisis.

En la investigación se localizó que la institución educativa "César Vallejo" está en un grado de cultura primordial "Nivel 1", lo que es resultado, según Schein (1988), a la carencia de unión y la presentación de las hipótesis principales, en un nivel fundamental de estabilidad ante la consecución de soluciones a varias opciones.

Palabras claves: Cultura, empresas, presunciones primordiales, interacciones, grado de cultura.

ABSTRACT

The research work was carried in order to elaborate an Organizational Culture Program based on the hypothesis of "Edgar Schein" to promote the ethical behaviour of the teachers of the I.E., "César Vallejo" in the district and province of Chiclayo, department of Lambayeque.

The information collected from the immediate supervision and the application of surveys on organisational culture and professional ethics to 30 teachers working in the organisation. After this process was completed, the problem was analysed in the light of Edgar Schein's Theory of Organisational Culture, that was useful as a motive for the research initiative.

The information obtained through the surveys showed little communication and interaction between the principal and the teachers, little exchange of opinions and interests between teachers, individualism and lack of commitment to common institutional objectives.

The "descriptive-propositive" research is elaborated in 2 phases: Firstly, analysis of the location and the population, authorizing to choose the "analysis techniques" and secondly, the stage separated the changing ones, emphasizing the independent variant, in the interaction with the preparation of the initiative, immediate and consistent interaction between the two, for a better analysis.

In this scientific research was found the educational organisation "César Vallejo" is in a level of elementary culture "Level 1", which is a result, according to Schein (1988), a requirement for union and and the introduction of the primordial assumptions, in a basic degree of stability against the achievement of answers to various alternatives.

Keywords: Culture, organizations, basic presumptions, relationships, levels of culture.

INTRODUCCIÓN

En 1988, Schein estableció el término de "presunciones y creencias", para describir de manera más extensa el sentido que para la asociación poseen el término de "cultura", se determina por tanto como replica que ha enseñado el conjunto frente a sus inconvenientes de permanencia en su entorno exterior y frente a sus inconvenientes de incorporación interior "Schein, 1988, p. 24, este grado de convicciones e ideales que distribuyen los conjuntos en la institución que pertenecen al extracto mismo de la cultura.

La cultura debería ser observada como el grupo de vivencias relevantes y consideradas tanto de manera externa e interna que los expertos en una organización han producido y establecido tácticas para ajustarse a la institución como, resultado de ello se ha creado una experiencia normal de lo cual los circunda y el puesto que toman y el lugar que desempeña dentro de la organización.

“Como sugiere Schein (1988) en un concepto formal para la cultura organizacional, en tal sentido es un producto aprendido de la experiencia, y por tanto algo localizable solo allí, donde exista un grupo definible y poseedor de una historia significativa pp. 24-25”

La problemática de investigación es: ¿Cómo influye la cultura organizacional en la conducta ética de los docentes de la Institución Educativa “César Vallejo” de Chiclayo?

Haciendo un reconociendo con los instrumentos en mano se observa las diversas formas del comportamiento ético de los maestros de las Institución Educativa, se ve afectada de manera negativa por la falta de una cultura organizacional, este problema nos permitió plantear un programa de "cultura organizacional" basado en la teoría de Edgar Schein para mejorar el comportamiento ético de los maestros de la I.E “César Vallejo” de Chiclayo.

El **objetivo general** que guió el presente trabajo fue: Diseñar un programa de cultura organizacional basado en la teoría de Edgar Shein para mejorar la conducta ética de los docentes en la institución educativa César Vallejo - Chiclayo.

Los **objetivos específicos** que se desagregaron son:

- Diagnosticar el nivel en que se encuentra la Cultura Organizacional de los docentes en la institución educativa César Vallejo – Chiclayo.
- Revisar el marco teórico de Edgar Shein para diseñar la propuesta del programa basado en valores.
- Diseñar la propuesta para mejorar la cultura Organizacional, basado en la teoría Edgar Schein.

Se ha formula la **hipótesis**: “Si se diseña un programa de cultura organizacional basado en la teoría de Edgar Schein entonces se mejorará la conducta ética de los maestros de la I.E. “César Vallejo” de Chiclayo.

Metodológicamente se aplicó un sondeo a 30 maestros para caracterizar la cultura organizacional predominante. Sin embargo, las entrevistas han estado dirigidas a entender el punto de vista de los docentes. Los indicativos que se efectuaron para la utilización de estos instrumentos permanecen relacionadas de forma directa con los temas expuestos en el programa

La propuesta de la organización de la tesis está distribuida por cuatro capítulos. En el **capítulo I** estudia el problema de la investigación. Constituye la localización geográfica, la especificación, evolución y tendencias a la cultura organizacional. Las propiedades del objeto de estudio, los precedentes de la problemática, las propiedades y demostración del problema y el método de la investigación.

En el **capítulo II** muestra el marco teórico para probar las variables de investigación: Cultura de la organización de Edgar Schein, se enuncian las propiedades, los procedimientos de evaluación. Además se analizó la variable ética organizacional y el desarrollo de civilizaciones organizacionales éticas.

En el **capítulo III** se explican y explican los datos obtenidos a través de encuestas y otras herramientas de recolección de información.

En el **capítulo IV** se elaboró la iniciativa llamada “Programa de cultura organizacional con base en la teoría de Edgar Schein” para perfeccionar el comportamiento ético de los maestros de la I.E. “Cesar Vallejo” de Chiclayo. La estructura del proyecto está “constituida por 5 talleres y 2 seminarios con sus respectivas temáticas”

Como parte de la investigación, presentamos nuestras conclusiones y brindamos una serie de recomendaciones que se pueden aplicar en la escuela producto de la investigación.

Luego se brinda a los datos de la bibliografía de los documentos y libros analizados y se convirtieron en el sostenimiento temático del estudio.

En la parte final se encuentra los anexos que son los instrumentos con el que se ha validado el trabajo durante el proceso de la investigación y que han servido de apoyo para fines del proceso investigativo.

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Introducción

Las instituciones al igual que los ciudadanos tienen su propia personalidad y cada institución es diferente una de la otra en particular de esta característica. Éstas constituidas por un conjunto de comportamientos, determinado por el personal que lo integra. A través del conjunto de valores y conductas compartidos por el mismo personal de la institución.

La cultura organizacional en el centro educativo César Vallejo - Chiclayo está constituida por los valores, conductas y modos de expresión que son relacionados por los mismos docentes, la cual están: las normas, los valores, las conductas, las actitudes y el lenguaje-técnico científico.

Una investigación de elementos del objeto de estudio permite identificar las etapas del mismo en diversos contextos interrelacionados. En primer lugar, es necesario conceptualizar la localización y las características socio-económicas del propósito de análisis.

1.2. Ubicación geográfica del objeto de estudio

(Municipalidad Provincial de Chiclayo [MPCH], s.f.) señala lo siguiente:

Departamento de Lambayeque, es el segundo departamento más pequeño del Perú, después de Tumbes, está situado al noroeste del país y su capital es Chiclayo.

Lambayeque tiene un área de 14 213,30 kilómetros cuadrados y está constituido por estas provincias Ferreñafe, Chiclayo y Lambayeque y una población de 1, 112,868 de habitantes.

Su clima es semi-tropical; con mayor filtración atmosférica y escasa precipitación. La mayor filtración puede alcanzar los 36°C (en el verano) y la menor es de 15°C (en el invierno). Su temperatura anual oscila entre 22,5 °C y 25 °C.

La localización estratégica de Lambayeque, como zona de confluencia de flujos económicos y poblacionales provenientes de la costa, sierra y selva; la vocación agrícola de sus pobladores y la tradición agroindustrial” (industria azucarera en especial), son las causas que describen la forma y evolución de la productividad del región Lambayecana.

Sus actividades principales de producción son la agricultura en base a las cosecha de 3 cultivos (arroz, maíz amarillo duro y caña de azúcar), que significan, en conjunto, la conexión de más de 100 mil hectárea.

Lambayeque es la primera ciudad de producción de arroz a nivel nacional y el cuarto de producción en azúcar.

El mercado constituye el 28,4%. Respalda su contribución en el hecho de establecer que Chiclayo es un sector principal de coincidencia de agentes económicos que vienen de las diversas regiones vecinas.

(Municipalidad Provincial de Chiclayo [MPCH], s.f.) señala lo siguiente:

Chiclayo, conocida como “La capital de la amistad” está situada Lambayeque, en el norte del Perú.

La capital de la amistad, fue creada con la denominación de “Santa María de los Valles de Chiclayo”, y ascendida a la categoría de ciudad, en el año de 1835 a los 15 días del cuarto mes, el presidente Felipe S. Salaverry le otorgó el título de “Ciudad Heroica”, y se ha exhibido hasta el día de hoy para agradecer a la ciudadanía su esfuerzo.

La provincia tiene una superficie de 3288,07 kilómetros cuadrados, dividida en 20 distritos “Chiclayo, Cayaltí, Chongoyape, Eten, Puerto Eten, José Leonardo Ortiz, La Victoria, Lagunas, Monsefú, Nueva Arica, Oyotún, Pátapo, Picsi, Pimentel, Pomalca, Pucalá, Reque, Santa Rosa, Tumán, Zaña”

Chiclayo es actualmente una de las ciudades más importantes de nuestro país; ciudad de comercio por eminencia, reúne las características de un

lugar que acoge a sus visitantes con gran espíritu de amistad y sinceridad propio de una ciudad de provincia, y es parte de esta característica que Chiclayo se ganó el apelativo de “Capital de la amistad”. Su creación es parte de los mochicas y sicanes, es evidente la herencia de españoles debido a la religiosidad que se fundó, así como la herencia de la cultura negra.

1.3. Descripción, evolución y tendencias de la cultura organizacional.

Actualmente en el centro educativo “César Vallejo” del distrito de Chiclayo, la “cultura organizacional”, entendida como los valores y percepciones compartidas entre todos los actores, que conceptualiza de la forma precisa de proceder en una institución, es débil desde la gestión escolar del director, siendo este un factor clave y que apoya al desempeño de las metas institucionales planteadas en el “Proyecto Educativo Institucional”. En la otra parte del problema se encuentra también la actitud de los docentes. Este problema se hace visible por la falta de liderazgo por parte del director, la falta de cumplimiento de la labor educativa y la carencia de responsabilidad con la I.E. de la gran parte del personal lo que ha originado que exista una imagen negativa en la comunidad, la migración de los estudiantes a otras instituciones educativas de la ciudad de Chiclayo y a la disminución de la comunidad educativa.

Es necesario entonces que la institución educativa se adapte a las nuevas exigencias del mercado competitivo, es decir esta debe propiciar el cambio en su cultura organizacional, donde prevalezcan la práctica de valores comunes y la conducta ética de los docentes.

De acuerdo al enfoque presentado, aparecen preguntas en coherencia a la necesidad de tener en cuenta la cultura institucional como un elemento decisivo en el rendimiento de los docentes que trabajan en la institución Educativa (Valverde y Valverde, 2001)

Se entiende que existen muestras de expresiones al interior de la C.O., en ellas indicamos, lo descrito por Edgard Sch. 1988, “El lenguaje común y categorías conceptuales, límites grupales y criterios para la inclusión y exclusión, poder y jerarquía, intimidad, amistad y amor, recompensas y castigos, ideología y religión” (p. 79). Las expresiones que favorecen a las organizaciones, prever y acoger las alteraciones que establece el ambiente para perfeccionar sus servicios y mejorar su calidad frente a las exigencias del pueblo. Precisamente es cómo se procura entender, reconocer y precisar los diferentes niveles o nivel en el que se encuentra la cultura O. de esta escuela de según lo que indica la teoría de Schein.

1.4. Características del objeto de estudio.

Toda I.E. tiene una “cultura organizacional” y está vigente, pues es responsable de calcular la productividad de cada trabajador.(Robbins, 2005, citado por Paz y M. 2008)

Con el paso del tiempo, son estos los que han producido a nivel mundial una alta impresión, puesto que, es el órgano que expresa rendimiento y aumento. Como lo establece Lozada (2004), reseñando los proyectos de Marín y García (2002), si bien las instituciones es resultado de un crecimiento histórico en donde sus particularidades han relacionado de todo un trayecto progresivo desde la elaboración hasta los más grandes acontecimientos de la industria, es muy imprescindible resaltar que las instituciones tienen como fundamento la relación, pero sobre todo las contribuciones que cada persona hace a las mismas, tomando en cuenta sus hábitos, ideales y demás aspectos que afectan en sus pensamientos y más aún los adelantos de la ciencia (Marín y García, 2002, citado por Lozada, 2004)

Edgard Sch. (1988) define:

El uso cultural de “suposiciones y convicciones”, para expresar y lograr comprender de manera muy detallada lo parecido que tienen las organizaciones con el concepto de cultura, y establece su definición ... respuestas que ha aprendido el grupo ante sus problemas de subsistencia en su medio externo y ante sus problemas de integración interna, este estadio de “suposiciones” y “convicciones” que distribuyen los conjuntos en la institución que corresponde al espíritu. La cultura debe ser vista como la agrupación de costumbres imprescindibles que tienen significado tanto al interno como externamente y es experimentado las personas de una organización, estas han establecido diferentes métodos para formar parte de la escuela. Producto de estas relaciones se realiza una convivencia “normal” y se vuelven más cercanos en el ambiente. (p. 25)

E. Schein (1988) “en un concepto formal para la cultura organizacional, en tal sentido es un producto aprendido de la experiencia, y por tanto algo localizable solo allí, donde exista un grupo definible y poseedor de una historia significativa...” (pp. 24-25).

Por lo tanto se afirma:

El sentido más profundo de la cultura en las instituciones, se establece al nivel más alto en las suposiciones básicas y convicciones Nivel 3, que establece a las personas manifestar y percibir sus progresos, dar respuesta a su problemática de subsistencia interior y exterior. “Estas suposiciones primordiales, son el espíritu, lo que realmente es la cultura institucional, un modelo desarrollado por un conjunto para ir aprendiendo a afrontarse con su problemática de adecuación. Las conductas y valores desde sus creaciones y reproducciones, son resultado de manifestaciones causadas del núcleo cultural” En 1989, Schein estructura su teoría en etapas de cultura, estas 3 etapas de cultura son constantes y dependientes, se enlazan constituyendo las “convicciones y suposiciones” primordiales de la cultura institucional.

El nivel 1: Producciones...está dado por su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, su lenguaje escrito y hablado y la conducta expresa de sus miembros.

El nivel 2: Valores, que reflejan en última instancia la manera en que deben relacionarse los individuos, ejercer el poder y pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad

El nivel 3: presunciones subyacentes básicas, permite la solución a un problema cuando esta se ha dado repetidamente y queda a la larga asentada. (Edgar Sch. 1988, p. 30-32).

Esta visión se sintetiza indicando que la cultura de una entidad podría ser considerada en estas 3 etapas, sin embargo, si no se interpreta el modelo de suposiciones esenciales que al dar vuelta alrededor de la entidad, no se conociera cómo ejercerlos de manera correcta; cuando se entienden las circunstancias esenciales, se puede entender de forma sencilla las demás etapas que son más básicas". (Schein, 1992, citado por Soria, 2008, p.26).

De igual forma, puede lograr la integración interna en el retraso de su adaptación a la transformación, desempeñando así el papel del sistema social. Ante esta función, Schein (1988) plantea que debe haber problemas internos que toda institución u organización deben establecer:

Lenguaje común y categorías conceptuales, si el grupo no puede comunicarse ni entenderse bien, el grupo es imposible. Límites, grupales y criterios para la inclusión y exclusión, consenso común sobre quiénes están dentro y quiénes fuera. Poder y jerarquía, es vital para que los miembros puedan controlar sus sentimientos agresivos. Intimidad amistad y amor, Relaciones entre iguales y entre los sexos. Recompensas y castigos, todo grupo debe saber cuáles son. Ideología y religión (Schein, 1988, p. 79).

Mediante todo lo mencionado, es fundamental considerar que hay recursos en cada entidad que las realizan más eficientes que otras y es allí donde la contribución personal y las colaboraciones de los integrantes de una organización inciden en esta.

1.5. Características y manifestación de la problemática.

Tratar de investigar sobre cultura organizacional y la conducta ética tiene un grado de complejidad, tanto para la administración y comportamiento de las organizaciones en su afán de alcanzar su máximo potencial en eficiencia, eficacia para lograr obtener la mejor productividad y de alguna manera la cultura de una organización trata de impregnar en sus trabajadores ese sello distintivo.

Este interés por la cultura es un tema que también abordan otras disciplinas, porque se centran en las personas y la relación con la sociedad, se trata de establecer y los orígenes desde las diferentes perspectivas y metodologías para poder determinar un mecanismo de cómo ir midiendo los diversos conceptos de C.O. y establecer las técnicas para llegar a un ir marcando un lineamiento de construcción y mejora en este campo organizacional

Las escuelas de menores no son ajenas a estas conceptualizaciones administrativas, ya que como toda I.E. se organiza en bases al lograr metas como mantener y lograr crecer la cantidad de estudiantes, mejorar los logros de aprendizajes en los estudiantes, lograr mejoras en la infraestructura a través de las gestiones, para satisfacer las necesidades de los estudiantes, padres de familia y sociedad, teniendo una organización sólida basada en el compromiso de estudiantes, padres de familia y docentes, que se visualice a través del trinomio, y establezca jerarquías, con funciones correctamente establecidas, interdependientes cuya base sea el manual de funciones, con reglamentos que sea funcional y óptimo, que facilite la interdependencia y coordinación.

Una escuela es el reflejo de la sociedad es decir es una pequeña sociedad donde se muestra muestra la cultura, estructura de la sociedad, es por eso que ahora su rol ha cambiado del “impartir conocimiento y valores” a formar personas ciudadanas cumpliendo un perfil de egreso basada en el currículo nacional que se tiene en cuenta la conducta ética a través de los enfoques transversales.

Schein (1998), establece un modelo de “presunciones básicas” que pueden ser, “inventadas, descubiertas o desarrolladas” compuesto por un grupo de personas pertenecientes a la organización que nace de la observación directa y que desean ir cambiando de lo empírico a lo planificado bajo los conceptos actuales de la misión y visión que establecen los criterios hacia “dónde va la organización” y qué valores desean desarrollar, estos “valores y comportamientos” ejercen influencia y son considerados como la forma pertinente de hacer, pensar, sentir, percibir los éxitos y problemas.

Al igual que las diferentes empresas u organizaciones, los profesores que conforman la institución educativa “César Vallejo” tienen comportamiento característicos que son propias de la cultura institucional y que se hace evidente el reconocer así como lograr identificar para describir cuáles son las coincidencias y diferencias, cuáles son los cambios y permanencias, en los trabajadores.

Los maestros de la I.E. trabajan de forma desordenada empleando diferentes criterios sin objetivos institucionales, es evidente la separación laboral de los niveles (primaria y secundaria), existiendo diferentes sub directores que no logran trabajar en equipo estableciendo metas y objetivos claros y que sean institucionales, otra situación que causa molestia son los diferentes tipos de trabajadores, es decir existen trabajadores nombrados y contratados, de los nombrados se diferencias entre el que tiene mayor tiempo de antigüedad, el recién llegado por traslado o nombrado que existe una rivalidad de quienes son los que toman las decisiones, y existe el contratado que no tiene ni voz ni voto en la I.E., ahonda el problema las distintas procedencias, éstos emplean distintos criterios a la hora de realizar

su trabajo, en contraste la coordinación, el trabajo en equipo y las decisiones se desarrollan de manera parcial, es allí que se necesita que se promuevan y fortalezcan los valores institucionales en los trabajadores.

Haciendo el análisis del contexto y para lograr objetivos institucionales, es necesario el trabajo de equipo de director y sub directores, coordinadores, docentes, conocer muy bien sus manuales de funciones, y con más empeño el marco del buen desempeño docente y directivo, promover una renovación de formación personal que se tenga como objetivo la mejora y adquisición de habilidades y conocimientos permanentemente siendo flexible y dinámica adaptándose a los cambios, que les permita ser constante en la asimilación de valores institucionales.

La cultural en una escuela, es complejo que al interno pueden coexistir diversas sub culturas que pueden integrarse o separarse de la organización, tomando todos esos rasgos característicos, la propuesta de un “programa de cultura organizacional basada en la teoría de Edgard Shein para mejorar la conducta ética de los docentes es de gran importancia para la institución educativa César Vallejo” de Chiclayo, resulta ser una parte que determina la mejor actuación en el MDBD y directivo entre los integrantes de la I.E.

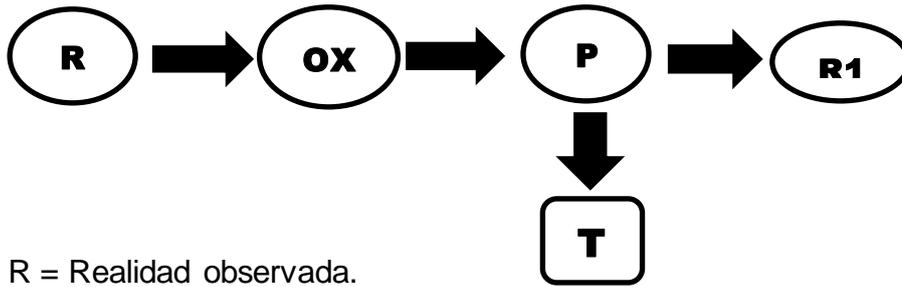
1.6. Metodología de la Investigación

1.6.1. Diseño de la investigación

El tipo de investigación es descriptiva-propositiva y está diseñada en dos etapas: En la primera he considerado el diagnóstico situacional y poblacional que me permitió seleccionar las técnicas de investigación.

En la segunda etapa hemos desagregado las variables, haciendo hincapié en la variable independiente que guarda relación con la elaboración de la propuesta, relación directa y proporcional entre ambas, para una mejor investigación. (Hernández Sampieri, y otros 2010)

La investigación adopta el siguiente diseño:



R = Realidad observada.

OX = Observación de las dificultades de la realidad.

P = Propuesta.

T = Teoría que da sustento al modelo,

R1= Mejoramiento formal de la realidad observada,

El conjunto poblacional está constituida por docentes que laboran en la "I.E. César Vallejo del distrito de Chiclayo, provincia de Chiclayo, región Lambayeque"

Distribución de la población

Población de docentes I.E César Vallejo	
Docentes	Total
30	30

$$U = 30$$

Como el mundo es uniforme y diminuto estamos ante un suceso de mundo muestral, más aun ocupandose de una investigación de clase descriptiva – propositiva.

$$U = n = 30$$

Margen de error $\pm 5\%$

1.6.2. Instrumentos de recolección de datos

En este estudio de investigación se seleccionó como *técnicas* a la *encuesta* y a la *observación*; y, como instrumentos de recojo de información el *cuestionario* y la *ficha de observación*.

La encuesta es una técnica que requiere de uno o varios instrumentos para el acopio de datos. Uno de estos instrumentos es el cuestionario que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Hernández, R, Fernández, C., y Baptista, M. 2010, p. 217). Las preguntas escritas y organizadas en un cuestionario fueron preparadas cuidadosamente para recabar información relevante sobre los hechos y aspectos que interesaban en la investigación, a fin que sea este contestado por la población muestral.

La observación es otra técnica que utiliza la investigación científica. Según Hernández, R, Fernández, C., y Baptista, M. (2010), es un “método de recolección de datos que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (p. 260). Este procedimiento de recopilación de información consiste en “utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades” (Fabbri, M., s/a)

Si bien no existe una definición unívoca sobre lo que es la observación en cuanto a si es una técnica o un método, queda claro su sentido e importancia, en tanto que permite al investigador acopiar datos de situaciones concretas y/o actores reales.

La observación para ser rigurosa requiere de ciertos instrumentos que permita acercarse a la realidad de la manera más objetiva posible. Uno de estos instrumentos es la ficha de observación que comprende un conjunto de ítems relacionados con aquellos elementos o aspectos de los que se quiere obtener información.

En este estudio de investigación, la técnica y el instrumento utilizados para recoger la información sobre la variable independiente: Cultura

Organizacional fue la encuesta y el cuestionario, respectivamente; por otro lado para la Variable dependiente Conducta ética, la técnica elegida fue la observación y el instrumento usado la ficha de observación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Introducción

En este capítulo se presenta las ideas, bases teóricas que justifican y sostienen la tesis, a fin de entender esta construcción teórica llamada "cultura organizacional", su trascendencia, implicaciones y permanencia en todos los integrantes y en el grupo de empresa o en esta situación, organización educativa. De esta forma, se establece tres teorías sobre la cultura de una organización, resaltando las propuestas de "Edgar Schein", un clásico sobre el estudio de cultura organizacional, quien determina o reconocer los recursos que lo conforman. Al final, se recrea la iniciativa para valorar la "cultura organizacional"

2.2. Antecedentes del problema

A nivel internacional.

Tras haber llevado a cabo las "búsquedas bibliográficas", mostramos los presentes documentos de análisis que se conforman en nuestros propios precedentes de estudio.

Perazzo (1999), *La Cultura de la Organización en los Centros Estudiantiles: colaboración, novedoso y calidad pedagógico, cauca* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Salamanca]. Repositorio Institucional – Universidad Nacional de Salamanca. El escritor recomienda un "Programa de Cultura Organizacional para los centros educativos", con el propósito de promover la cultura organizacional como vía de apoyo de la innovación, cooperación y calidad educativa. Además, busca impulsar el crecimiento de la administración y gestión pedagógica.

Morales Libreros, A. (2011). *Incidencia de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una institución educativa del valle del cauca* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional – Universidad Nacional de Colombia. Dispuso como objetivo enseñar la interacción existente entre "cultura organizacional" y bienestar del docente,

En él, el autor enfatiza que el bienestar laboral es un factor que hace que las instituciones educativas sean efectivas, eficientes y efectivas, "incidiendo en su respuesta en el sector educativo y mejorando la calidad de la educación".

Este estudio cualitativo se realizó en la ciudad de Palmira, con la Institución Educativa del Centro Cárdenas como principal fuente de datos, el 50% de los funcionarios participaron en la encuesta cuestionario y se realizaron cuatro entrevistas en profundidad.

Los resultados obtenidos a través de encuestas y cuestionarios de preguntas abiertas comparan las opiniones de docentes, gerentes, administradores y otros funcionarios públicos. A partir de estas visiones, se puede determinar que la Institución Educativa Cárdenas Centro como organización nacional tiene dinámicas complejas y tiene sus propias características organizativas. La cultura de Palmira es diferente de otras instituciones educativas en Palmira. En algún momento, los beneficios laborales del personal nacional en el Centro Cárdenas dependen de los incentivos y / o recompensas que puedan recibir o exigir en un momento dado. La empresa, a veces la Secretaría de Educación de la Ciudad de Palmyra. Falta. O falta de factores de estímulo que interfieren con el bienestar general de los empleados, lo que a su vez conduce a la cultura organizacional.

La investigación, remarca que la cultura organizacional y la definición de bienestar laboral están interrelacionadas, pero cada una tiene su propia dinámica, lo que contribuye al marco teórico de la siguiente investigación. Cámara (2012), señala en el estudio denominado: "Conflicto, Cultura y Compromiso Organizacional. "Investigación Docente de la Institución Educativa de la Región Autónoma de Madeira", esta investigación tiene como objetivo estudiar la relación entre la cultura organizacional del centro educativo, los tipos de conflictos experimentados entre profesores de diversas instituciones educativas y el grado de responsabilidad en la organización.

La investigación se fundamenta en las respuestas obtenidas a partir de una muestra de 513 docentes, dividida por 63 IIEE de la Región de Madeira, y se utilizó una herramienta para recoger escalas de conflictos intragrupal. (adaptada por Passos y Caetano, 2002), la Escala de Compromiso Organizacional (adaptada por Gomes, 2006) y las Escalas de Medida de Factores de la Cultura Organizacional (Dela Coleta y Dela Coleta, 2005)”

Las respuestas indican que existen diferentes tipos de conflictos, según el género, la edad y la categoría profesional del docente, y de la clase del centro educativo. También se observan diferencias significativas en factores organizativos y culturales, según el tipo de centro educativo y el género y grupo profesional del docente. Alguien señaló que el nivel de desempeño se ve afectado positivamente por el índice de afiliación, la orientación futura y los horarios de trabajo del centro educativo, pero se ve afectado negativamente por el conflicto del proceso Esta investigación es útil para la investigación de la teoría marco actual.

Gómez, R. (2013), *Innovación y cultura organizacional* [Tesis doctoral, Universidad de Bogotá], cuya finalidad fue “Comprobar la asociación entre cultura organizacional y la optimización, identificar los factores de los distintos elementos de la cultura corporativa en ella y comparar los perfiles de cultura de la organización de las empresas más novedosas frente a las pocas innovadoras, en un conjunto de instituciones de Bogotá-Colombia” (p. 30).

Se comparan los ítems, indicadores y características de la cultura organizacional relacionados con la innovación y el perfil de cultura organizacional de la nueva organización con algunas organizaciones nuevas.

Este estudio usó el modelo de Daniel Dennison. Se preparó una base de datos de 15.852 encuestas diligenciadas por empleados de 227 empresas en Bogotá, reconociéndose al 22,5% como innovadoras. Se categorizaron

con estudio de correspondencia y aglomeración tomando en cuenta 3 magnitudes novedosas.

El plan consta de 60 variantes de la cultura organizacional consideradas en la herramienta, estas variantes se catalogan en 12 índices y 4 características, incluyendo comparativas en particular. Se utilizan estadísticas como el coeficiente gamma, la independencia de Pearson y la correlación de Spearman, el alfa de Cronbach, el análisis de correspondencia, la prueba de medias y el modelo logístico.

Finalmente, la conclusión a la que se llega es que los factores sociales entendidos como la estructura blanda de la organización plasmada en la cultura organizacional aún se relacionan de la mejor manera con la innovación de la empresa, aunque su grado de relevancia varía de una variante a otra.

Las comparaciones en la cultura organizacional muestran que las organizaciones más nuevas son estadísticamente más altas que el promedio de las organizaciones nuevas.

Esta investigación se focaliza en establecer el nivel de "cultura organizacional bajo el enfoque de Denison", en el que está además orientado este estudio, comparte el instrumento de medida y además aporta puntos para la discusión de respuestas, así como las sugerencias para lograr una mejora lo cual viene llevando a cabo la organización y para perfeccionar dicha apreciación por parte de los colaboradores.

A nivel nacional.

En este contexto han sido registradas las próximas indicaciones:

Peralta, F. A. (2009). *Cultura organizacional en el centro Parroquial Elena de Santa María- Juliaca* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional – Pontificia Universidad Católica del Perú.

El presente estudio corresponde a una preocupación por las situaciones tan variables, revoltoso y con un buen potencial que se promueve en el “ámbito social y cultural de la sociedad y la cultura de las empresas estudiantiles, y cómo continúan enfrentando desafíos en términos de cambio, hábitos y capacidades duraderas. Estateis dispuso como objetivo explicar el modelo de "cultura organizacional" dominante en un centro parroquial de la localidad de Juliaca.

El trabajo se elaboro en el metodo de análisis exploratorio -descriptivo, respaldado en un diseño no experimental y se utilizó un método mixto: cuantitativo y cualitativo.

Para recolectar información se utilizo el metodo de sondeo, cuyo mecanismo es un formulario la cual antes de su aplicación se llevó su trasformacion de fiabilidad por medio de el procedimiento "Alpha de Cronbach y se hizo su respectiva validación; y la investigación documental, para el cual se elaboró una matriz de estudio como herramienta y cuya información complementó las percepciones que manifestaron los profesores encuestados"

La respuesta más relevantes del análisis se concluye que en determina que en dicho centro se destaca la cultura de la coordinación.

En medio de las deducciones predomina que esa organización prueba escasa colaboración espontanea de los implicados para conseguir las metas del centro y los directivos son quienes lideran las propuestas.

Aguado (2012), plantea el trabajo llamado "Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes", "Un estudio descriptivo simple dirigido a describir el nivel de clima organizacional desde la perspectiva de un docente de una institución educativa en Ventanilla " (p. 70).

El muestreo fue constituida por 57 maestros de primaria y secundaria. Para analizar la variante se utilizó el formulario de Clima de la organización acoplado de Aguado (2012), con un valor de Aiken de 0.875, además, se estableció una prueba piloto para la fiabilidad que además ha sido aceptada 0.75. Al evaluar las respuestas se ha podido explicar por etapas el "clima organizacional y sus magnitudes: estructura, relaciones, recompensa e identidad.

En las siguientes situaciones, el nivel de estructura dimensional, recompensas e identidad son aceptables, y en la relación dimensional son regulares en relación al clima organizacional de los docentes que constituyen la muestra. Con respecto a dichas respuestas indica realizar dichos trabajos comparativos y en relación de la variante del clima de la organización y otras variantes como el rendimiento del docente, resiliencia, liderazgo, sabiduría emocional, etcétera, con el objetivo de implantar los hallazgos comunes o distintos que apoyen a describir en manera más coherente el grado de predominación del "clima organizacional" en estas variantes propuestas, considerándose las respuestas como parte del plan educativo institucional y el plan educativo regional.

En funcionalidad al hallazgo, indica llevar a cabo un plan de formación en perfeccionamiento del "clima organizacional para la institución educativa competidores en el análisis, con el objeto de arreglar deficiencias y limitaciones"

por otro lado, y de forma cautelosa utilizar estos programas planificados hacia otras instituciones educativas del sector, de igual modo propone hacer conferencias, talleres, consultorías, estudios, etcétera, sobre el asunto clima

y cultura de la organización, con el objetivo de conseguir que las escuelas estén actualizadas en la reformulación del trabajo con la mirada de mejorar su organización cultural. Este análisis conforma la base teórica para el presente trabajo.

Los resultados de Morocho (2012) en su trabajo de investigación indica que “Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria red N° 7 Callao”, respalda el sustento teórico.

El trabajo expositivo - descriptivo relacionado tiene como objetivo vincular la cultura organizacional y la capacidad de cómo se percibe cada uno de los trabajos durante su desempeño profesional en la escuela primaria pertenecientes a la red N° 7 Región Callao.

La muestra incluye 184 profesores. Las herramientas utilizadas son el checklist cultural de las organizaciones educativas y el cuestionario de desempeño docente bajo el método Valdés (2000)

Los resultados muestran que existe una correspondencia directa entre las dimensiones de la C.O. y la actuación docente. Sin embargo, la autoconciencia de los profesores se encuentra en un nivel intermedio. La conclusión es que la cultura de la organización educativa es un instrumento pertinente para el desempeño docente.

2.3. Base teórica

2.3.1. Teoría de la cultura organizacional de Edgar Schein

La cultura de la organización es una temática que se ha logrado abordar con importancia y trascender de las instituciones, debido a que ésta es la delegada de evaluar el desempeño tanto personal como global de los trabajadores.

Schein, en 1988 insertó el término de suposiciones y convicciones, para describir de manera muy extensa el sentido que para la organización tienen el concepto

de cultura, la define entonces como "... respuestas que ha aprendido el grupo ante sus problemas de subsistencia en su medio externo y ante sus problemas de integración interna" (Schein, 1988, p. 24), este grado de suposiciones y convicciones que intercambian las agrupaciones en la empresa corresponde a la esencia misma de la cultura, debe ser mirada y tratada como una agrupación de vivencias considerables e imprescindibles tanto interna y externa de las personas agrupadas en un centro laboral, se analizan y equipan tácticas para ajustarse a la institución. Resultado de esto se ha efectuado una experiencia común de lo cual los comprende y el lugar que se sitúa en la empresa.

Como indica Schein Schein (1988) "en un concepto formal para la cultura organizacional, en tal sentido es un producto aprendido de la experiencia, y por tanto algo localizable solo allí, donde exista un grupo definible y poseedor de una historia significativa..." (pp. 24-25).

Según Schein (1988) nos señala lo siguiente:

En la esencia de la cultura organizacional, se reserva la fase más intensa de suposiciones primordiales y convicciones (Nivel 3), que determinan a las personas cada día expresar y experimentar sus sucesos, dar respuesta a sus problemas de subsistencia interna y externa. Estas suposiciones primordiales, son la esencia, lo que en realidad es la cultura de la organización, un esquema establecido por un grupo para ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación. Los valores y conductas desde sus producciones y creaciones, son en factor de las declaraciones derivadas de la esencia cultural. (p. 30).

En 1988, Schein los conceptualiza como niveles de cultura, estos tres niveles de cultura no son constantes y dependientes, se relacionan y conforman las convicciones y presunciones básicas de la cultura organizacional.

"El nivel 1: Producciones... está dado por su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, su lenguaje escrito y hablado y la conducta expresa de sus miembros" (Schein, 1988, p. 30).

“El nivel 2: Valores, que reflejan en última instancia la manera en que deben relacionarse los individuos, ejercer el poder y pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad” (Schein, 1988, p. 30).

“El nivel 3: presunciones subyacentes básicas, permite la solución a un problema cuando esta se ha dado repetidamente y queda a la larga asentada...” (Schein, 1988, p. 32).

“Esta perspectiva se sintetiza indica que la cultura de una organización puede ser analizada en estos tres etapas, pero, si no se resuelve el patrón de presuntos básicos que giran en torno a la empresa, no se sabrá cómo comprender los demás aspectos de manera correcta; una vez que se constituye los presuntos básicos, se puede realizar fácilmente los otras otras etapas que son más ocasionales” (Schein, 1992, p. 32).

Además, logra que se integren internamente en la practica de sus esquemas de analisis, que sirve como andamiaje en la interacción social. Frente a este contexto, Schein (1988, p. 32), expone que “deben existir cuestiones internas que toda organización debe establecerse”

“Lenguaje común y categorías conceptuales, si el grupo no puede comunicarse ni entenderse bien, el grupo es imposible. Limites, grupales y criterios para la inclusión y exclusión, consenso común sobre quienes están dentro y quienes fuera. Poder y jerarquía, es vital para que los miembros puedan controlar sus sentimientos agresivos. Intimidación amistad y amor, Relaciones entre iguales y entre los sexos. Recompensas y castigos, todo grupo debe saber cuáles son. Ideología y religión” (Schein, 1988, p. 79).

Con lo expuesto esto, es indispensable considerar que si las enormes poderíos económicos a nivel mundial están incorporadas en su entorno, existen componentes dentro de cada empresa que las hacen más rapidas y eficientes que otras y allí es donde la contribución del individuo y los vinculos de los miembros de una organización influyen directamente sobre la misma.

Toda cultura institucional expresa Schein (1994) está constituida por: “arteficios (Códigos de vestimenta, disposición de oficina, las señales que captará un extraño) valores (credos, reglas, normas) estrategias y objetivos y supuestos (ideas compartidas respecto a la conducta social organizacional). Estos supuestos son claves para modificar la cultura. La cultura corporativa puede ser cambiada, pero esto toma tiempo”, nos dice Schein.

En 1988 Schein ha concluido que hay 5 sectores claves clave relacionados con la cultura que los empleados deben conocer para lograr los objetivos de la organización:

- Misión ¿Qué negocio hacemos y por qué?
- Objetivos: los objetivos específicos de la empresa y de cada socio.
- Medios: Un plan para lograr la meta. Esto debería incluir sistemas de reconocimiento e incentivos.
- Evaluación: Supervisar y gestionar mediante análisis y sustento teórico y feedback.
- Plan de riesgo: considera posible situaciones que pueda ocurrir y que no esté previsto en el plan original. (Schein, 1988, p. 80).

De hecho Schein (1988) “Está convencido de que la clave para el buen lider es efectuar la transformación cultural. Sostiene que la cultura determina el éxito o fracaso de las instituciones y que la facultad de diagnósticar es un cualidad esencial para una buena administracion” (p. 81)

Por lo tanto Shein indica:

Las instituciones en la actualidad se determina en entornos de alta competitividad y creciente globalización, caracterizados por constantes alteraciones a ritmos muy acelerados, con la necesidad de integrar una creciente diversidad de perspectivas y enfoques y un proyecto de la organizacion cada vez más plano y menos jerárquico. Un componente importante crítica para asegurar el éxito y la existencia misma de las

instituciones en dichos contextos, es su facultad de efectuar cambios y aprendizajes (Schein, 1988, p. 80).

Según Schein (1988, p. 82). la cultura organizacional cumple las siguientes funciones:

- Tener una concepto de uno mismo como institución/integrante y de su contexto.
- Accede a entender aquellas actitudes que fuera de estos podrían resultar irracionales.
- Con respecto a lo aprendido, poder dar una respuesta a los problemas que se presenten en el futuro.
- Enseñar a todos los integrantes la manera de sentir, pensar y percibir las situaciones.

Según Schein (1988) son factores resaltantes de la cultura de la organización son los siguientes:

1. Una orientación de custodia, en la cual los nuevos miembros que se adecuan a todas las reglas y completan el aprendizaje de todas las suposiciones. Los métodos de socialización que apoyan esta dirigida y tienen que ser: formal, auto reconstructiva, serial, secuencial, variantes y de forma de torneo.
2. Novedoso y creativo al establecer sólo las cualidades y suposiciones primordiales Pero rechazaron algunos menos importantes. El método social recomendado por el investigador, para que más miembros nuevos sean más creativos, son las informales, auto reforzadas, accidentales, dilemas, establecidos en los términos de reserva y competencia. “Los esfuerzos de los nuevos miembros por innovar y crear, contribuyen a la evolución cultural.
3. Rebelión o de rechazo total a los suposiciones primordiales de la cultura existente. Los métodos de socialización del conjunto pueden dirigirse a la formación de valores, suposiciones primordiales

contrarias a la cultura organizacional y pueden formar personas más rebeldes y desleales.

4. Creación de valores y prácticas comunes que permiten la formación de equipos de trabajo. (Schein, 1988, pp. 80-81).

De acuerdo a Schein (1988) “Cultura institucional es el patrón de suposiciones primordiales que una definida agrupación inventó, descubrió o elaboró en el proceso de aprendizaje a solucionar su problemática de análisis externo y de integración interna y que funcionaron bien a punto de ser examinadas válidas y, por ende, de ser aprendidas a los integrantes nuevos de la institución como la manera correcta de pensar, percibir y sentir en relación a estas dificultades”

La epistemología la define como la “elaboración fenomenológica que considera al ser humano como el factor decisivo en el funcionamiento y desarrollo de toda institución y se enmarca claramente dentro de la Escuela de las Relaciones Humanas que a mediados del siglo XX fundara Elton Mayo; brindándole un nuevo punto de vista a partir del constructo de la cultura de la organización”

2.3.1.1. La cultura organizacional según Edgar Schein

Schein (1988) afirmó lo siguiente:

Cultura organizacional se refiere nivel más fuerte de suposiciones y creencias originales compartidas por los miembros de una organización o entidad. Estas suposiciones y creencias operan de manera imprudente. A su vez, ¿qué explicaciones principales se necesitan para la propia organización y su entorno? Las hipótesis y creencias son las reacciones que el grupo ha estudiado ante los problemas de supervivencia y adaptación interna en su entorno externo.

Se consideran como hipótesis porque desarrollan dificultades de manera repetida y completa. Esta hipótesis más profunda debe ser consistente con "Los artefactos" se distinguen de "valores" porque se manifiestan desde las etapas superfluas de la cultura, no la esencia de la cultura. (pp 25-26)

Las vivencias a nivel de grupo consideran el tiempo en que conviven forman y crean una proyección compartida del entorno y lugar que ocupan en él, estas vivencias se deben repetir constantemente para ejercer influencia y crear la proyección futura que se compartirá en el grupo. La construcción y la práctica de los aprendidos grupalmente, se convertirá en lo que llamamos cultura.

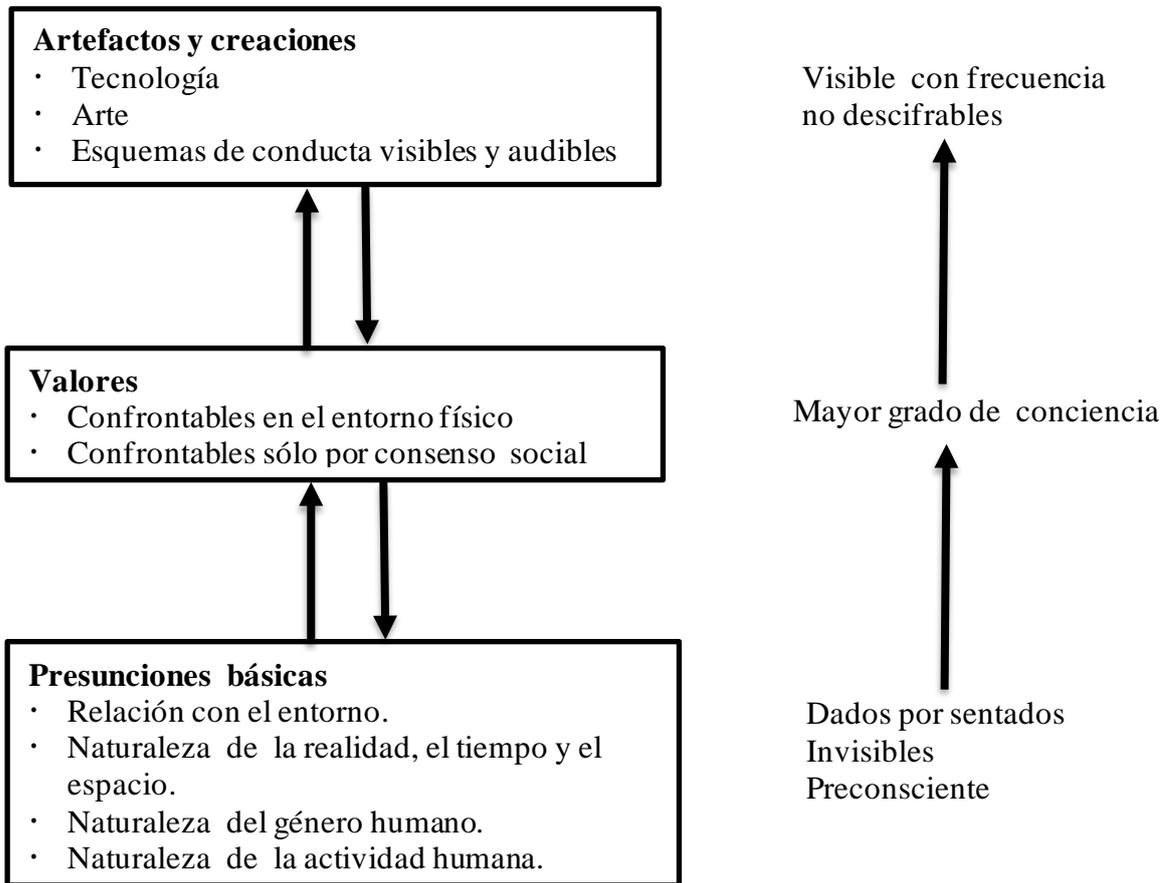
Por lo tanto Schein afirma lo siguiente:

Cultura es el modelo de presunciones básicas - inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de análisis externo e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas, y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. (Schein, 1988, pp 25-26)

Schein distingue entre las suposiciones básicas, la "esencia", lo que la cultura es, y los valores y los comportamientos como declaraciones derivadas de la cultura.

Schein, (1998). Propone 3 niveles para el análisis de la empresa: los artefactos, valores aceptados y suposiciones básicas.

Figura N° 1: Niveles de cultura y su interacción



Los resultados de Shein (1988) señala:

En el primer nivel se encuentran las producciones y creaciones: Es el nivel más evidente de una cultura y se puede observar en ella: el espacio físico, la habilidad técnica, el lenguaje escrito y oral, las obras y el comportamiento expresivo de sus integrantes. Ejemplos de observaciones / investigaciones incluyen: distribución física de la oficina, mobiliario, estructura de la organización (esquema de autorización, distribución de labor, método de supervisión, quién dice quién y de qué contenido es responsable cada persona, circuito de diálogo, reglas de interactuar, código de vestimenta, expresión de los miembros jerarquía. Formas de comunicación, códigos de vestimenta, la forma de relación de autoridad, horarios de trabajo, reuniones (frecuencia, dinámica, horario), proceso de toma de decisiones, comunicación: ¿Cómo entienden los miembros las noticias, actividades sociales, uniformes e identidades de la organización, símbolos y rituales de identidad, diferencias y conflictos: ¿cómo coordinar? Equilibrio entre la vida laboral y privada. (pp. 31-32)

Es decir, conceptualiza los componentes, porque son visibles en la institución en términos de contexto y desarrollo, y por lo tanto también consideran el contexto físico. Este nivel o atributo es fácil de observar, pero difícil de expresar. Por ejemplo, para explicar estas reliquias culturales: algunas instituciones deben unificar a sus trabajadores, lo cual es esencial para la imagen de la institución, mientras que algunas instituciones no permiten que los trabajadores usen uniformes. Esta desigualdad viene dada por la clase de cultura que tiene el líder y las políticas guiadas por sus valores y visión organizacional.

En el segundo nivel encontramos a los valores:

El concepto de lo que es "debería ser", no de "lo que es". "Ante un problema, la solución propuesta muestra primero la creencia en la naturaleza de la realidad y cómo afrontarla. Si la solución propuesta prospera con el tiempo sobre la base de las creencias personales generales de los miembros del grupo, y el grupo percibe su éxito, entonces

pasará del valor a la creencia y a los supuestos básicos, desde la cognición hasta el cambio” En otras palabras, el valor (originalmente considerado como una de las muchas soluciones objetivas y reconocibles propias de un individuo o población) puede volverse inconsciente y automático, convirtiéndose así en una visión mundial. Schein dijo que para llevar a cabo el cambio en la actualidad, ser vulnerable a la efectividad física y social es una condición de valor, deben reducir la incertidumbre y la ansiedad, fundamentalmente deben ser consistentes con los supuestos básicos. (Schein, 1988, pp 31-32)

En el nivel de observación, es necesario comprender el nivel de supuestos básicos para comprender completamente el nivel 2. De lo contrario, como espectadores, hemos enumerado una serie de valores enumerables, muchos de los cuales no son consistentes entre sí.

Además de controlar las reglas y normas de la organización, el valor de la aceptación y la declaración también involucra los tipos de metas, estrategias y filosofías. Los valores tienen un impacto ético e influyen en el comportamiento de los miembros de la organización. Esta es la forma de enseñar a hacer las cosas.

Por ejemplo, algunas organizaciones acatan estrictamente las normas de calidad y seguridad y las certifican para acreditar sus esfuerzos. Los nuevos miembros que se sumen a estos requisitos y participen en las calificaciones anteriores serán considerados como estándares. En otras palabras, adoptan cualidades establecidas porque comprenden la importancia para la institución.

En el nivel 3 Schein ubica las presunciones subyacentes básicas:

Los métodos de resolución de problemas se van entendiendo paulatinamente como realidad (son diferentes del valor, porque el valor es el estado antes de que se convierta en la hipótesis básica). Están tan arraigados que los miembros ni siquiera se plantean analizar soluciones alternativas, se les da una "verdad absoluta incuestionable", y son irresistibles e inconfundibles. (Schein, 1988, p. 33)

Los supuestos son difíciles de identificar. Para encontrarlos, debemos comenzar con el análisis de artefactos y valores. Schein explicó que para hacer aflorar los supuestos básicos, otro método adecuado son las entrevistas, y el objetivo es el análisis cultural. Pero esto es difícil porque están internalizados, naturalizados y asimilados.

El supuesto principal es como la legislación institucional. No están sujetos a cambios ni controversias. Se consideran como el método continuo de defensa psicológica y cognitiva de la institución, para seguir trabajando. En este nivel hay creencias, percepciones y pensamientos.

Si los nuevos miembros de la organización tienen diferentes lecciones y valores basado en experiencias previas, deben pasar por un período de aprendizaje en esta nueva escala, ya que las funciones que realizan son las mismas, pero completamente diferentes a las que han aprendido antes.

El proceso de adaptación de un nuevo integrante no se debe a funciones autoimpuestas, sino al aprendizaje y la adaptación a una nueva cultura, y debe proceder de acuerdo al flujo de llegada para que el proceso no se pueda reorientar.

2.3.1.2. Características de la Cultura según Schein

1. Formación de unidades sociales definidas de forma independiente
2. Actuar inconscientemente
3. Definición de visión organizacional y ambiental
4. Aplicar la solución aprendida para manejar problemas externos.
5. Las soluciones externas se consideran efectivamente y determinan cómo se reconoce, se piensa y aborda la realidad.
6. Las influencias de la cultura se fijan en pensamientos, percepciones y emociones.

Su utilidad es bastante limitada, ya que no existe un vínculo claro entre el nivel cultural de Shine que conecte suposiciones, valores y artefactos.

Para Schein, el liderazgo organizacional es el motor de la cultura. Porque enseña a los nuevos miembros de la institución a través de la socialización.

Schein, (1998), realizó investigación con otros autores para mejorar a nivel individual y en organizaciones grupales, trabajar en diferentes unidades de evaluación demostrando fuertes capacidades y habilidades laborales.

El análisis histórico de la organización determinó que son adecuados para las siguientes opciones:

Modelo Racional Económico. El principio de este esquema es que los ciudadanos están motivados por el beneficio económico. También es un recurso muy utilizado por las instituciones para alcanzar metas y poder alcanzar un cierto nivel de producción. Actualmente, esta opción se limita principalmente a países desarrollados con altos ingresos per cápita.

Modelo Social. Es resultado de las limitaciones del formato racional y ya que se demostró que el incentivo por el labor va más allá del componente más aun comprobando que la utilidad y eficiencia no es dependiente de las elevadas etapas arborescente sino por estos equipos de labor efectivo.

Modelo de auto-realización . Se fundamenta en la distribución de los trabajos en subtrabajos, procedimientos en subprocedimientos de las labores producen menos magnitud o emisión de medida lo que lleva a bosquejar y ser habitual en las labores, lo que resulta inevitable con el ideal de los seres humanos que es la auto-realización por medio del seguimiento de la trascendencia a lo que hacen; los seres humanos se sienten en una faena de rutina muy poco motivador y sin ningún futuro.

Estos 3 diseños por lo tanto, son insuficientes para exponer la voluntad o no de los trabajadores, Schein determina otras desigualdades en su diseño complejo. (Schein, 1988, p. 37)

2.3.1.2. Métodos de evaluación de la cultura organizacional según Schein

El método de evaluación de Schein se basa en 2 proposiciones, como sigue:

1. Proposición primera: incluye los siguientes pasos:

- Comprobar la etapa social que ha alcanzado el nuevo integrante hablando con el responsable de la estimulación o socialización. Dado que el nuevo personal no cubre todos los factores, el alcance de esta evaluación es limitado.
- Evaluar todas las etapas de la enseñanza cultural. El mecanismo de evaluación puede ser reuniones y documentos de la empresa. De esta forma, puedes determinar los objetivos decisivos, y luego saber cómo se luchan y resuelven.
- Analizar en orden cronológico los supuestos y cualidades de los directivos y el personal clave que pasó por la organización para determinar el grado de evolución cultural.
- Finalmente, debes sumar los logros y determinar las circunstancias del desarrollo de la cultura.

2. Proposición segunda, develar los supuestos básicos.

- Vincular a la institución con su entorno exterior.
- Reproducir la historia de la organización y más allá la evaluación de las fases complicadas.
- Uniformidad de la actuación de la dirección en las determinaciones efectuadas en cada uno de los aspectos críticos por lo que pasó en la institución. Este confrontamiento permitirá determinar la inherencia de la dirección de la institución en la solución.
- Plantear el patrón o esquema seguido en los distintos sectores. Verificar coincidencias. (Schein, 1988, pp 37-38)

2.3.2. La ética organizacional y la cultura organizacional

“El estudio de la ética organizacional consiste en examinar los comportamientos morales de los miembros de la organización, para así determinar si están o no alineados con los principios de la misma y con los compartidos por la sociedad en la que opera. Según Weiss (2014) la ética organizacional estudia las relaciones, valores e identidad de los individuos, los grupos y las organizaciones” respondiendo a las siguientes preguntas: ¿Cuál es la razón de la existencia de la organización? ¿Qué hay de bueno y qué hay de malo en la toma de decisiones y el comportamiento de la organización? ¿Cómo deberían las organizaciones tratar a sus partes interesadas?

Los resultados de Guillén (2006), nombra 3 tipos de razones que justifican la ética institucional.

Trasladando estas conceptualizaciones a las escuelas existen razones técnicas económicas que viene de fuera ya que a través de las distintas evaluaciones censales, cumplimiento de metas institucionales, MINEDU les brinda un reconocimiento económico a los docentes, con la finalidad de promover el mejor desempeño docente; con mirando la implementación adecuada de la gestión, impulsado el liderazgo pedagógico, administrativo en cuanto a los recursos brindados como materiales educativos, alimentación y como esta viene coordinando con todos las comisiones de la IIEE, cuyo objetivo es recuperar el prestigio de las escuelas nacionales, que sean de aceptación pública y mantener la fidelidad y confianza de la comunidad, esto tiene un impacto directo en la conciencia de PP.FF., trabajadores administrativos y en especial docentes que permite elevar su autoreconocimiento y mejor valoración del ejercicio docente, si bien es cierto que las IIEE públicas no pagan impuestos, sino al contrario se mantienen con el pago de los impuestos de todos los contribuyentes, esto tienen mayor presión de brindar resultados adecuado y pertinentes que la sociedad exige, ya que es parte de la vigilancia del uso de los impuestos, todo lo explicado

nos conlleva a una participación ética que forman parte de la rendición de cuentas hacia la sociedad.

En cambio, el razonamiento de los seres humanos hacen que la ética sea una exigencia porque de lo contrario, la institución, terminaría insensibilizando y destrozando a las personas en su esencia, en su valor intrínseco, es decir, en su amor propio.

Por tanto, “el razonamiento de los seres humanos priman sobre las demás razones y son la base de la ética organizacional, lo que hace que valga por sí misma y no solo por su trasfondo instrumentalista”, también existen conclusiones donde se que “la ética de la organización se ocupa de 3 tipos de asuntos: individuales, institucionales y sistémicos” (Velásquez, 2012, p. 70).

La interacción positiva de estos contribuye a la consolidación de una cultura organizacional ética, en donde los buenos comportamientos individuales trascienden a los grupales y, a su vez, se proyectan al sistema organizacional dando como resultado la generación de confianza.

En la figura 2 observamos que “los asuntos institucionales se localiza el estudio de la cultura, pues esta se reflexiona como el pegamento que mantiene unidas las otras magnitudes de la institución” (Weiss, 2014, p.89).

“Cuando revisamos los textos de ética organizacional más actuales, vemos que estos dedican capítulos o secciones a la discusión sobre ética y cultura organizacional, el desarrollo de programas de ética y la implementación de auditorías éticas” (Desjardins y McColl, 2014; Ferrell et al., 2014; Hoffman et al., 2014; Jennings, 2014; Weiss, 2014).

Figura 2. Asuntos que trata la ética organizacional.



Fuente: María del Pilar Rodríguez en base a Velásquez (2012)

No obstante, durante las tres primeras décadas, de la ética organizacional como campo de estudio, fue poco lo que se investigó sobre su relación con la cultura organizacional. A raíz de los escándalos empresariales que sacudieron al mundo a partir de 2001 los académicos empezaron a darle mayor importancia a la cultura.

Esto se dio con mayor énfasis desde el año 2002, con la formulación en Estados Unidos de la Ley Sarbanes-Oxley que regula a las organizaciones que cotizan en la bolsa, con el fin de evitar fraudes y proteger a los inversionistas.

Esta ley contempla rebajas de penas a las organizaciones que demuestren haber hecho todo lo posible por evitar riesgos de fraudes por medio de programas de cumplimiento legal que contemplan códigos de ética, oficiales de ética, revisión de colegas y formación en ética (Weiss, 2014). Con todo, para Ferrell et al. (2014), la tendencia actual en la ética organizacional es ir más allá de las iniciativas éticas legales, de tal manera que se diseñen programas de ética con el potencial para ayudar a las

organizaciones a tener una cultura que disminuya las oportunidades para conductas no éticas”

Estos planes se basan en el establecimiento de la honestidad y la certeza entre los equipos rentables, y se esfuerzan por hacer de la ética una parte central de la cultura institucional, lo que traerá:

Mejora la eficiencia del trabajo diario.

Más compromiso de los trabajadores.

Mayor fidelidad de los inversores

Mejor satisfacción del cliente.

Mejor desempeño financiero.

Construye mejores relaciones con las partes interesadas.

2.3.2. ¿Qué es una cultura organizacional ética?

Una de las pioneras en el estudio de las culturas organizacionales éticas es Linda Treviño, quien en 1986 propuso un modelo para la toma de decisiones éticas en las organizaciones en el que la persona y la situación interactúan.

Basado en la teoría de desarrollo moral cognitivo (CMD) de Kohlberg, el modelo de Treviño combina variables individuales (etapa de CMD, ego, campo de dependencia y punto de control) con variables situacionales (contexto de trabajo inmediato, cultura organizacional y características del trabajo) (Treviño, 1986).

En lo referente a la cultura organizacional se afirma que:

La estructura normativa, la obediencia a la autoridad, la responsabilidad por las consecuencias y los otros importantes tienen repercusiones en el comportamiento ético o no ético en las organizaciones, por lo que es necesario realizar investigaciones que estudien las interacciones entre la cultura organizacional y la ética (Treviño, 1986, p 81).

Los autores Treviño y Youngblood (1990) publicaron un artículo en el que sostienen que el refrán que dice que “una manzana podrida daña al resto,

es parcialmente cierto puesto que se puede dar el caso de manzanas en buen estado que se almacenen en barriles podridos o contaminados y que también terminan dañándose” (p. 87)

En consecuencia, el liderazgo ofrecido por el director tiene un impacto directo en la escuela ya que esta marca la pauta para decidir la obediencia a la autoridad o su rechazo así como poder asumir las responsabilidades de su actuación, esto se relaciona de forma directa entre las variables individuales, lo que cada docente trae consigo al centro laboral con las variables situacionales, lo que la I.E. tiene para brindar, entonces si ya se tiene marcado la pauta de un comportamiento ético, las personas antiguas o las ingresante se enmarcarán y seguirán en ese camino, pero si no hay claridad entonces un solo integrante de la escuela que no tenga un comportamiento ético, genera ciertas agrupaciones de comportamiento no ético, estas situaciones son muy comunes en las diversas escuelas, lo que sucede en la mayoría de escuelas no siguen un directriz ética, como que también podemos tomar como ejemplo de quienes sí siguen una pauta y/o camino con comportamiento ético, son las escuelas dirigidas por las dominicas, franciscanas, claretianas, escuelas adventistas.

En consecuencia, cuando se analiza el comportamiento ético o no ético en las organizaciones, se debe tener en cuenta que los empleados vienen con predisposiciones que influyen su comportamiento, pero también la cultura organizacional ejerce un gran impacto en ellos.

Treviño y Nelson compartieron el proceso de redacción de guiones, que proponían diferentes estrategias para la gestión ética de la empresa (Treviño y Nelson, 2007, p. 88). En este guión, el autor garantiza que la mayoría de las personas no tienen objetivos éticos estrictos que los impulsen, sino que determinan la clave de cómo meditar y actuar en su campo.

En las empresas esto pasa, en especial, una vez que hay situaciones críticas o imprecisas, como en la situación de los problemas morales.

La cultura organizacional transmite muchas claves en este sentido y permite que las personas sepan qué se espera de ellas. Por ejemplo, la cultura organizacional de la empresa de auditoría y consultoría Arthur Andersen transmite este mensaje a sus empleados: es importante obtener ganancias a toda costa.

Ambas empresas desaparecieron del mercado dejando una serie de víctimas en sus grupos de interés (Leigh, 2013). Aquí se necesita una cultura organizacional ética, que se entiende como una cultura que promueve la toma de decisiones éticas de manera formal e informal y el comportamiento ético. Formalmente, a través de una declaración de ideología, valores y principios organizacionales, un plan de cumplimiento legal, ética y de la instauración de una línea para whistleblowers. De manera informal, a través de los ejemplos de los líderes organizacionales, refuerza los mensajes éticos y promueve los mitos sobre la práctica de valores.

Las instituciones que desean tener una cultura de la organización de ética deben confiar en el liderazgo de sus altos directivos para transmitir la importancia del comportamiento ético de esta manera. Esto se puede lograr no solo a través de información oral y escrita, sino también a través de modelos a seguir en la toma de decisiones y la conducta.

Treviño y Nielsen (2007) mencionan que “los gerentes deben impulsar una cultura que permita el disenso, porque cuando se espera obediencia incondicional, esto genera situaciones éticas entre los trabajadores, como comportamiento altamente poco ético, baja probabilidad de buscar consultas sobre temas éticos y denunciar violaciones de comportamiento ético (p. 50).

No obstante, las instituciones deben contar con una estructura que enfatice la responsabilidad de cada individuo y los métodos de rendición de cuentas en todos los niveles. En definitiva, cada colaborador debe saber que es responsable de sus acciones, y la institución espera que puedan dudar de que existan cuestiones éticas en las decisiones y ordenes (Treviño y Nelson, 2007). Por ello, la trascendencia de la línea directa de denuncias, el apoyo a los whistle-blowers

y la configuración de organismos de escucha a los empleados y orientarlos para que resuelvan dilemas éticos en sus actividades laborales.

2.3.2.1. Evolución de culturas organizacionales éticas

Así como la cultura organizacional es difícil de cambiar, también lo es el desarrollo de una cultura organizacional ética. Este tipo de esfuerzo de reforma debe recibir el apoyo incondicional de la cúpula de la organización, liderado por la junta directiva y los altos directivos, y debe irradiarse a los niveles medio e inferior. Asimismo, debe alinear la estrategia y la estructura, así como las prácticas de gestión humana con las actividades productivas, financieras y de marketing. En otras palabras, el desarrollo de una cultura organizacional ética requiere una intervención sistemática consistente en los aspectos formales e informales de la organización, y una planificación desde una perspectiva a largo plazo. Para los autores Treviño y Nelson (2007) señalan lo siguiente:

El acrecimiento de una cultura de la organización se alcanza al transcurrir del tiempo. Un cambio cultural efectivo puede tomar muchos más, entre 6 y 15 años. Ello requiere acciones en los sistemas formales e informales, lo que toma tiempo de implementación y sostenimiento. Las nuevas reglas y valores deben reforzarse con programas de capacitación, ritos y rituales y sistemas de incentivos. Aunque no todos los esfuerzos de cambio organizacional toman este período de tiempo, las intervenciones profundas en la cultura organizacional deben considerarse proyectos de largo plazo. (p. 296)

Una vez cumplidos los requisitos previos de compromiso de la alta dirección, visión sistémica y perspectiva a largo plazo, se puede iniciar el cambio de la cultura organizacional. Para ello el primer paso es un diagnóstico cultural con énfasis en asuntos éticos. Esto se puede hacer a través de entrevistas, cuestionarios, observación, análisis del discurso y excavación documental. Los resultados del diagnóstico se pueden discutir con los empleados para construir, con su participación, un plan para intervenir la cultura organizacional.

Retomando lo ilustrado en la figura 1, este programa deberá diseñar procedimientos para integrar la moral en las falacias, creencias de la cultura institucional. A la vez, deberá manifestarse en los equipos culturales con una incidencia que tenga persistencia en el momento. Empeoro, estas medidas no serán adecuadas si no están sustentadas por el mecanismo y el metodo de la empresa no solo en lo ya indicado, sino también en soportes regulados desde los esquemas de desempeño que tienen oficinas de moral institucional, oficiales de moral y comités de moral institucional (Weiss, 2014).

En resumen, El liderazgo del cambio estructural lo inicia el ministerio de educación con la ley de la reforma magisterial, brindado a través de ella lineamiento para la evaluación docente y más importante aún cambios estructurales para asumir los liderazgos DRE, UGEL, II.EE. este último es donde se evidencia los cambios pues los líderes tienen que ir implementando los documentos de gestión que se van normando y que estos contienen la estructuración del funcionamiento institucional como por ejemplo las elaboración de las normas de comportamiento que incluye la parte ética no solo para estudiantes sino que se aplica los docentes, este es el inicio de conformar un cultura general aplicada a todas la escuelas, han trascurrido 6 años de esa implementación, se evidencia cambio para bien, pero ya se observa la necesidad de la construcción de una identidad propia, es ahí donde se encuentra la debilidad los directivos no saben como llegar a consensos ya que existen intereses personales (trabajan en otros lugares), y la elaboración de este perfil institucional requiere de un trabajo sistemático, minucioso, íntegro, solidario, sincero, que todos estén comprometidos con su construcción, que sea a largo plazo, y se tiene que al cambio de director se queda estancado lo que se ha iniciado o está en proceso.

CAPÍTULO III: TRABAJO DE CAMPO, RESULTADOS

3.1. Introducción

En este capítulo se ofrece una discusión de las respuestas obtenidas. Así mismo, se exponen las implicaciones teóricas y prácticas, el alcance y las conclusiones que se derivan de este estudio.

“El objetivo general de esta tesis era proponer y contrastar empíricamente un programa que examinara la relación indirecta entre la cultura de mercado y el rendimiento en las unidades de trabajo. Así, este trabajo pretendía realizar una contribución significativa a la literatura mejorando nuestro conocimiento sobre los mecanismos que subyacen a la influencia de la cultura de las unidades de trabajo sobre su rendimiento. Varios argumentos apoyaron la importancia de este estudio”

3.2. Resultados de la investigación

3.2.1. Contexto de la investigación

La investigación se realizó en la IE “César Vallejo” del distrito de Chiclayo, en el departamento de Lambayeque.

La institución educativa alberga en sus aulas a 550 estudiantes, 200 estudiantes del nivel primario y 350 estudiantes del nivel secundaria.

El estudio se ejecutó con los profesores que trabajaron en la IE en el año 2017 constituida por 30 profesores.

3.1.2. Descripción de resultados

Los resultados se presentan conforme con los objetivos de la investigación, y se tienen en cuenta las tablas, gráficos y explicaciones correspondientes. En la investigación se estableció una meta general para determinar las características organizacionales y culturales de los docentes en la IE “César Vallejo” de Chiclayo; en consideración a esta meta se establecieron dos objetivos específicos, el primero para explicar la cultura organizacional de la institución educativa y el segundo para

diseñar y aplicar un programa de cultura organizacional basado en la teoría de Edgar Shein para mejorar la conducta ética de los docentes de la IE Nacional “César Vallejo” de Chiclayo”

La información obtenida mediante la aplicación del cuestionario se procesan para revelar los supuestos básicos de la cultura de la organización de Shein, como se muestra a continuación.

3.1.3. Del procesamiento de la encuesta sobre cultura organizacional de la IE aplicada a los docentes.

En la investigación ponemos en practica un mecanismo de analisis consistente en un cuestionario que fue contestada por 30 profesores que establecen el 100% de docentes en secundaria de la II. EE. “César Vallejo” de Chiclayo, se ha redactado 55 preguntas teniendo en cuenta la escala de Likert de 5 grados: 2 positivos 1 neutro y 2 negativos en las siguientes áreas: “identidad con la Institución Educativa, condiciones laborales, labor docente, relaciones con los compañeros de trabajo y el director, inteligencia emocional, toma de decisiones y satisfacción general”

El análisis de los resultados proporcionales de los profesores nos proporcionara caracterizar la cultura institucional en la escuela para luego plantear el esquema de cultura institucional y relevante del problema mencionado con el fin de fomentar la conducta moral de docentes de la “institución educativa César Vallejo”.

A Continuación, plantearemos los cuadros de los cursos indicados del cuestionario con interpretación, para ello se ha aplicado, técnicas a la encuesta y a la observación; y, como instrumentos de recojo de información el cuestionario y la ficha de observación, consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento in situ con situaciones observables en la I.E. Las preguntas escritas y organizadas en un cuestionario fueron preparadas cuidadosamente para recabar

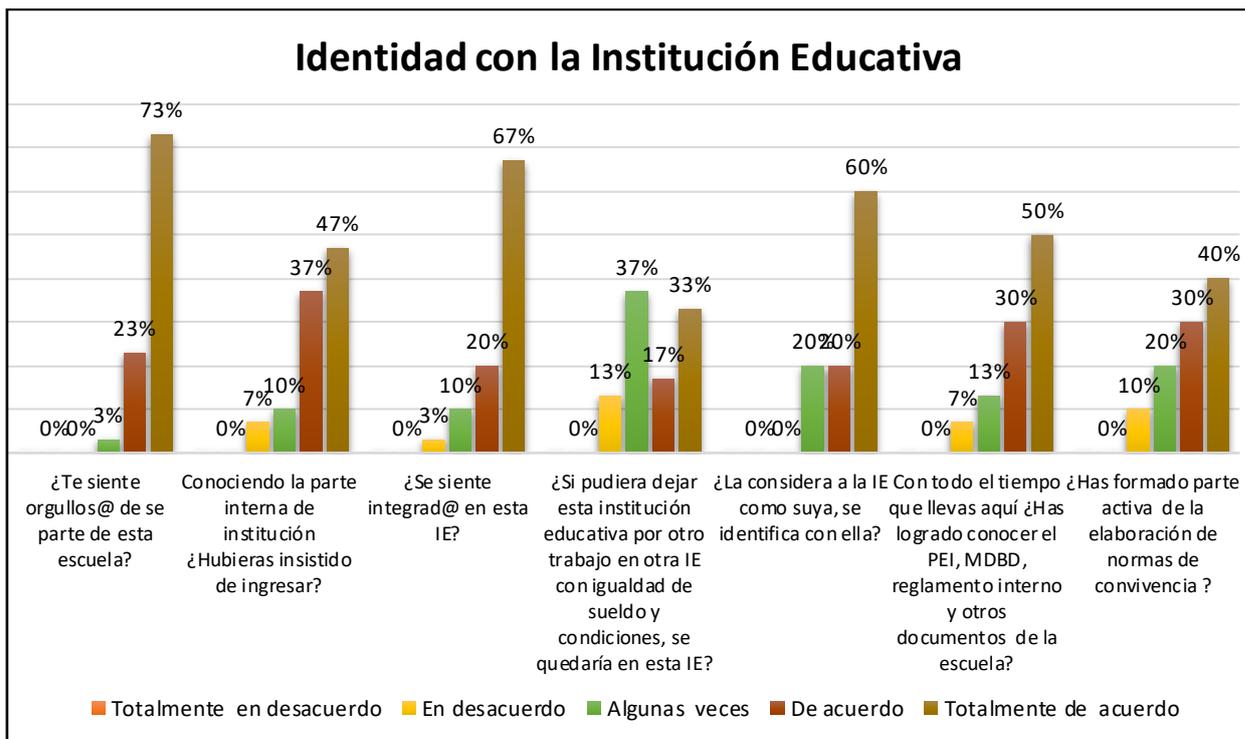
información relevante sobre los hechos y aspectos que interesaban en la investigación, a fin que sea este contestado por la población muestral.

En este estudio de investigación, la técnica y el instrumento utilizados para recoger la información sobre la variable independiente: Cultura Organizacional fue la encuesta y el cuestionario, respectivamente; por otro lado, para la Variable dependiente Conducta ética, la técnica elegida fue la observación y el instrumento usado la ficha de observación.

Tabla N° 1: De la identidad con la institución educativa

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Algunas veces		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
1	¿Te sientes orgulloso de ser parte de esta escuela?	0	0%	0	0%	1	3%	7	23%	22	73%
2	Conociendo la parte interna de la institución ¿Hubieras insistido en ingresar?	0	0%	2	7%	3	10%	11	37%	14	47%
3	¿Se siente integrado en esta IE?	0	0%	1	3%	3	10%	6	20%	20	67%
4	¿Si pudiera dejar esta institución educativa por otro trabajo en otra IE con igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en esta IE?	0	0%	4	13%	11	37%	5	17%	10	33%
5	¿La considera a la IE como suya, se identifica con ella?	0	0%	0	0%	6	20%	6	20%	18	60%
6	Con todo el tiempo que llevas aquí ¿Has logrado conocer el PEI, MBD, reglamento interno y otros documentos de la escuela?	0	0%	2	7%	4	13%	9	30%	15	50%
7	¿Has formado parte activa de la elaboración de normas de convivencia?	0	0%	3	10%	6	20%	9	30%	12	40%

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.E.E. N°10925 CV – Chiclauro.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.EE. N°10925 CV – Chiclayo.

Interpretación:

En el cuadro 1 “puede observarse que el 60% de docentes encuestados manifiesta sentirse identificado con la institución educativa y un 50% conoce la misión, visión, valores y reglamento interno de la institución educativa, el 40% de docentes manifiesta que las normas de convivencia institucionales son elaboradas por toda la comunidad educativa, lo que configura indicadores de una débil identidad y en consecuencia escasa motivación y compromiso con el logro de los objetivos institucionales. También puede observarse que solo el 33% declara que si tuviera la oportunidad de emigrar a otra Institución Educativa no lo haría”

Es muy importante considerar esta dimensión de la variable, ya que la organización se refiere al grupos de caracteres del lugar de labor indicado por varios actores y encargada como componente principal para el logro de los objetivos institucionales. El factor de identidad es una diversidad que afecta los logros, la producción, la calidad, la creación y la satisfacción laboral.

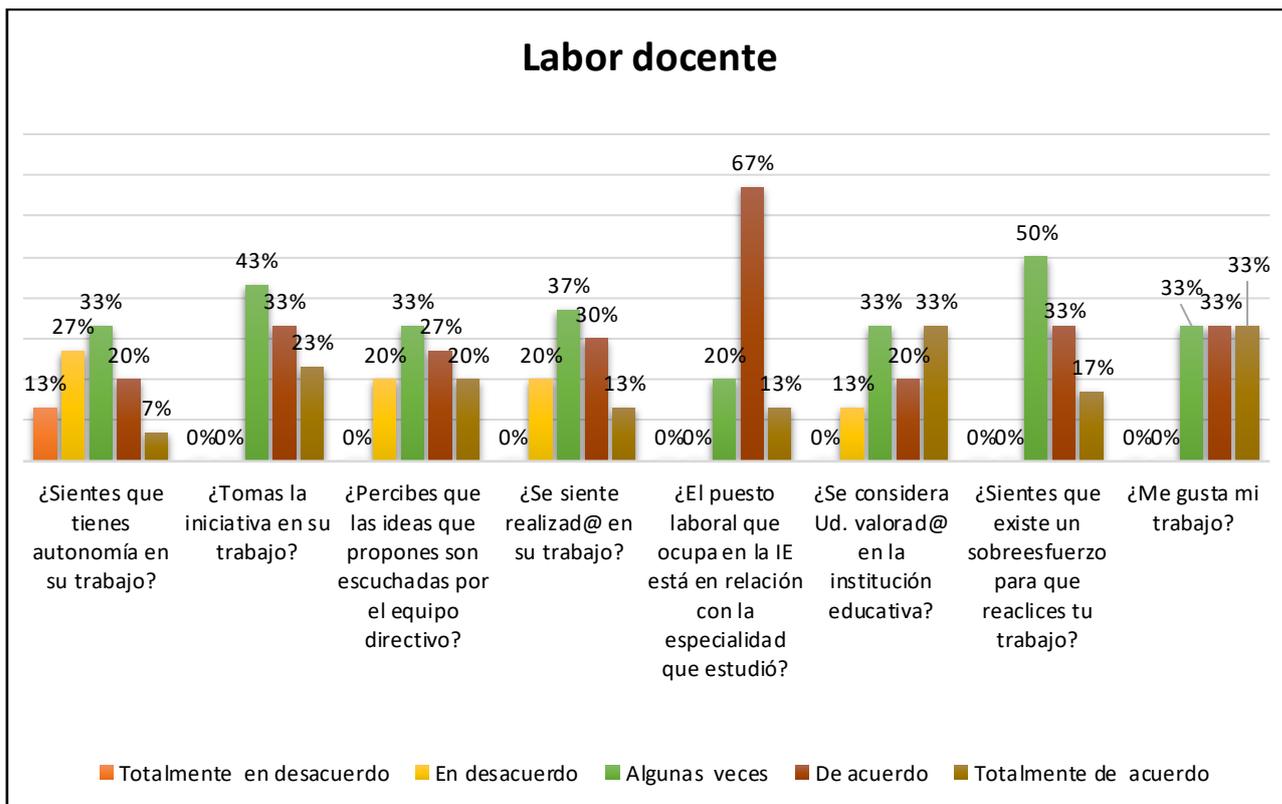
Para una eficiencia gestión educativa es la oportuna elaboración de los instrumentos de gestión. Se aprecia que solo un 50% de los profesores

conoce el PEI de la institución educativa, la mayoría manifiesta tener un incumplimiento en la creación de, los docentes están acostumbrados a visualizar formatos únicos esto hace que se confundan al momento de elaborar las suyas, este problema acarrea otros con la elaboración de sus propios instrumentos de gestión y lleva a tomar un formato con la misma información de otras I.E. También se da el caso que lo elabora el directo y se impone de manera vertical, estos instrumentos deben de construir de forma colegiada, a esto se le agrega que no existe un seguimiento a los resultados obtenidos en esos instrumentos, se alega que no existe el tiempo para elaborarlos ya que la semana de gestión se hace de forma paralela a las programaciones, el corto tiempo que disponen los lleva a entregar formatos no consensuados.

Tabla N° 2: Labor docente

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Algunas veces		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
1	¿Sientes que tienes autonomía en su trabajo?	4	13%	8	27%	10	33%	6	20%	2	7%
2	¿Tomas la iniciativa en su trabajo?	0	0%	0	0%	13	43%	10	33%	7	23%
3	¿Percibes que las ideas que propones son escuchadas por el equipo directivo?	0	0%	6	20%	10	33%	8	27%	6	20%
4	¿Se siente realizad@ en su trabajo?	0	0%	6	20%	11	37%	9	30%	4	13%
5	¿El puesto laboral que ocupa en la IE está en relación con la especialidad que estudió?	0	0%	0	0%	6	20%	20	67%	4	13%
6	¿Se considera Ud. valorad@ en la institución educativa?	0	0%	4	13%	10	33%	6	20%	10	33%
7	¿Sientes que existe un sobre esfuerzo para que realices tu trabajo?	0	0%	0	0%	15	50%	10	33%	5	17%
8	¿Me gusta mi trabajo?	0	0%	0	0%	10	33%	10	33%	10	33%

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la II.EE. N°10925 CV – Chiclayo.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.I.EE. N°10925 CV – Chiclayo.

Interpretación.

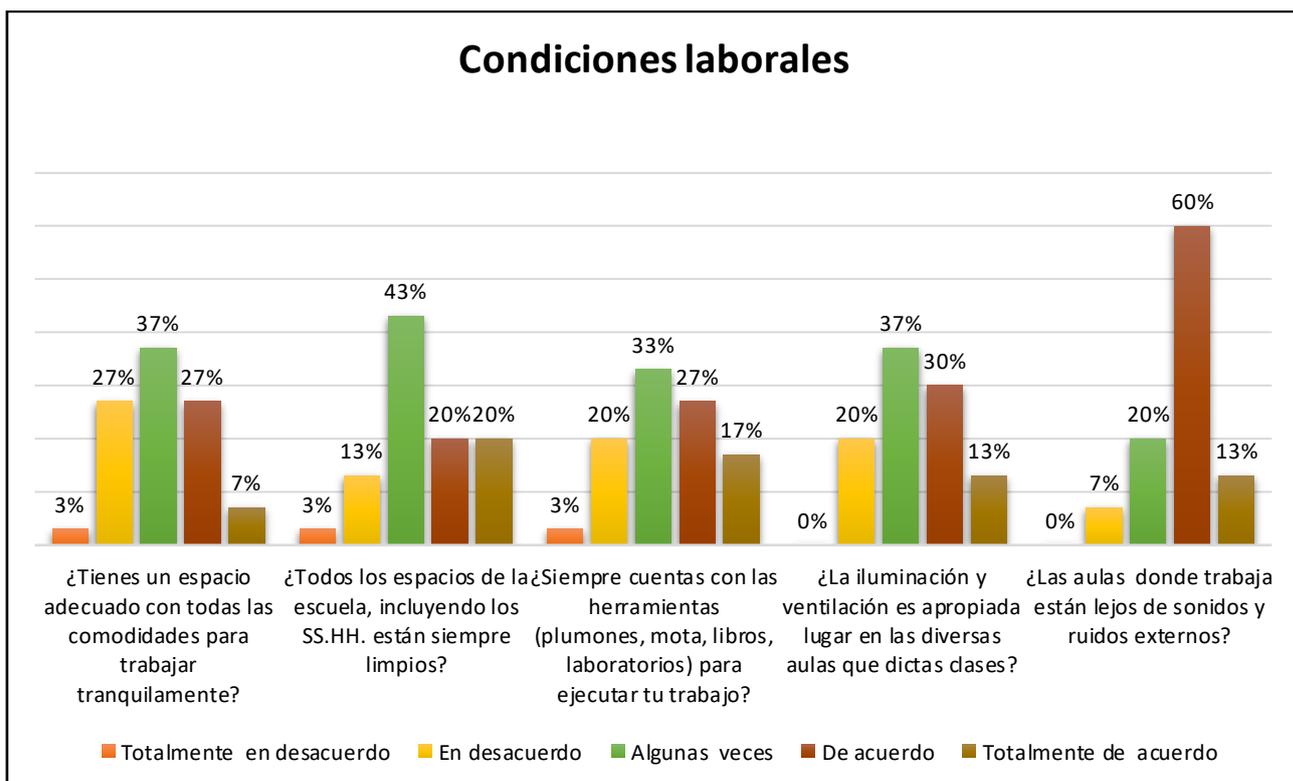
La Tabla N ° 2 muestra que solo el 20% de las personas piensa que sus ideas serán escuchadas por directores y empleados de nivel, dando un indicador de de liderazgo vertical. Además, sólo el 33% de las personas piensa que se valora en su trabajo y al 50% le gusta su trabajo, lo que demuestra que su profesión docente es aceptable.

Se puede ver en la misma tabla que el 33% de los docentes a veces admiten que tienen suficiente iniciativa y autonomía en el desempeño docente, sin embargo esto no garantiza la realización de las metas institucionales y de innovación.

Tabla N° 3: Condiciones laborables

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Algunas veces		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
1	¿Tienes un espacio adecuado con todas las comodidades para trabajar tranquilamente?	1	3%	8	27%	11	37%	8	27%	2	7%
2	¿Todos los espacios de la escuela, incluyendo los SS.HH. están siempre limpios?	1	3%	4	13%	13	43%	6	20%	6	20%
3	¿Siempre cuentas con las herramientas (plumones, mota, libros, laboratorios) para ejecutar tu trabajo?	1	3%	6	20%	10	33%	8	27%	5	17%
4	¿La iluminación y ventilación es apropiada lugar en las diversas aulas que dictas clases?	0	0%	6	20%	11	37%	9	30%	4	13%
5	¿Las aulas donde trabaja están lejos de sonidos y ruidos externos?	0	0%	2	7%	6	20%	18	60%	4	13%

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la II.EE. N°10925 CV – Chiclayo.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la II.EE. N°10925 CV – Chiclayo.

Interpretación:

Al respecto, el 37% de los docentes manifestó que no cuenta con el espacio y el entorno para trabajar de manera cómoda y tranquila, lo que es fundamental para un trabajo colegiado eficaz.

El 43% de los maestros dijo que los baños de la escuela y otros entornos a veces están muy limpios, y solo el 7% de los maestros dio una respuesta positiva al proyecto. En cuanto al acceso de herramientas y materiales fundamentales para realizar el trabajo, solo el 33% señaló en ocasiones. Finalmente, en este sentido, solo el 13% de las personas dijo que el espacio laboral está lejos de ruidos y sonidos molestos.

El clima laboral es un elemento que tiene un gran impacto en el rendimiento y productividad de los profesores en una centro educativo, si no se consideran estas cualidades, no se pueden lograr las metas y objetivos de la institución.

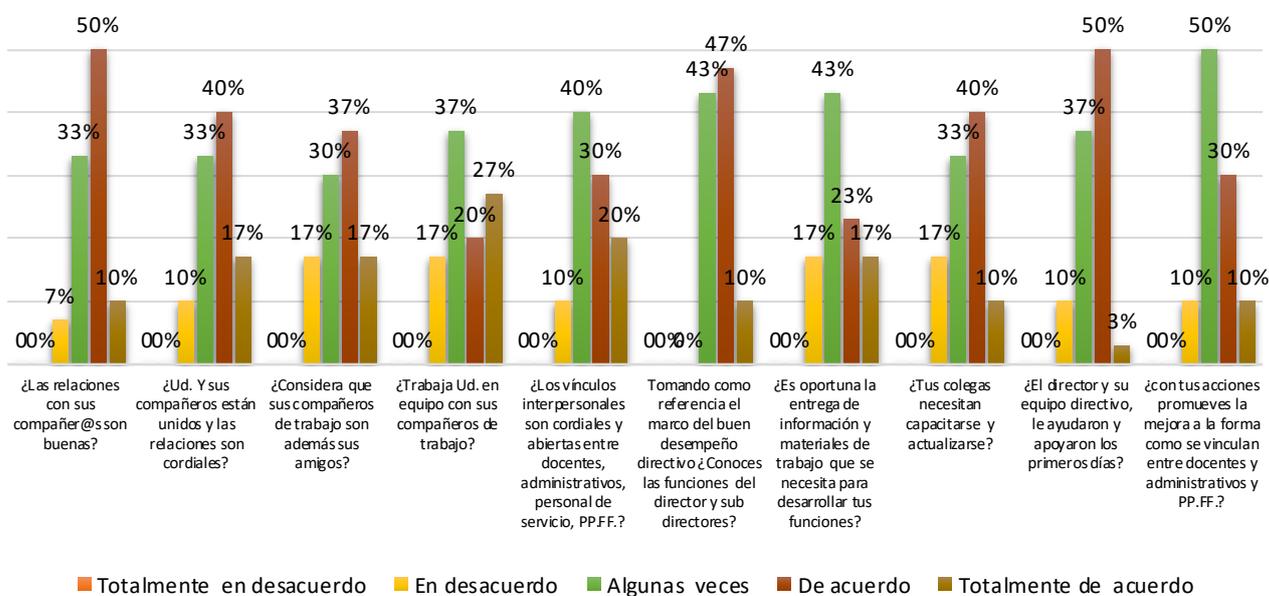
Hay un ambiente de trabajo agradable y el entorno y equipos adquiridos para lograr el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla N° 4: Vínculo con los compañeros de trabajo

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Algunas veces		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
1	¿Las relaciones con sus compañer@s son buenas?	0	0%	2	7%	10	33%	15	50%	3	10%
2	¿Ud. Y sus compañeros están unidos y las relaciones son cordiales?	0	0%	3	10%	10	33%	12	40%	5	17%
3	¿Considera que sus compañeros de trabajo son además sus amigos?	0	0%	5	17%	9	30%	11	37%	5	17%
4	¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de trabajo?	0	0%	5	17%	11	37%	6	20%	8	27%
5	¿Los vínculos interpersonales son cordiales y abiertas entre docentes, administrativos, personal de servicio, PP.FF.?	0	0%	3	10%	12	40%	9	30%	6	20%
6	Tomando como referencia el marco del buen desempeño directivo ¿Conoces las funciones del director y sub directores?	0	0%		0%	13	43%	14	47%	3	10%
7	¿Es oportuna la entrega de información y materiales de trabajo que se necesita para desarrollar tus funciones?	0	0%	5	17%	13	43%	7	23%	5	17%
8	¿Tus colegas necesitan capacitarse y actualizarse?	0	0%	5	17%	10	33%	12	40%	3	10%
9	¿El director y su equipo directivo, le ayudaron y apoyaron los primeros días?	0	0%	3	10%	11	37%	15	50%	1	3%
10	¿con tus acciones promueves la mejora a la forma como se vinculan entre docentes y administrativos y PP.FF.?	0	0%	3	10%	15	50%	9	30%	3	10%

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la II.EE. N°10925 CV – Chicalayo.

Vínculo con los compañeros de trabajo



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.E.E. N°10925 CV – Chiclayo.

Interpretación:

En el Cuadro N° 4 se muestra que el 50% de los maestros de la I.E. “César Vallejo” considera que se lleva bien con sus compañero de trabajo y el 40 % cree que los docentes están unidos. El porcentaje baja al 37% cuando se les pregunta si considera que los demás docentes son sus amigos. Un 30% considera que las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los integrantes de la IE. Finalmente solo un 30 % de los docentes manifiesta que recibe la información en forma oportuna”

De igual forma un 40% de los profesores estima que varios de sus colegas requieren capacitación y actualización y un 30% auxilia a mejorar las interrelaciones de las personas entre profesores y demás empleados.

Esta institución educativa “César Vallejo” se necesita que el jefe mejore los niveles de comunicación, la unión entre profesores; se siente individualismo a causa de ciertos de los maestros que ya laboran años atrás, con en relación a los maestros nuevos que desconocen ciertos documentos de administración de la organización como Población Económicamente Inactiva y reglamento interno.

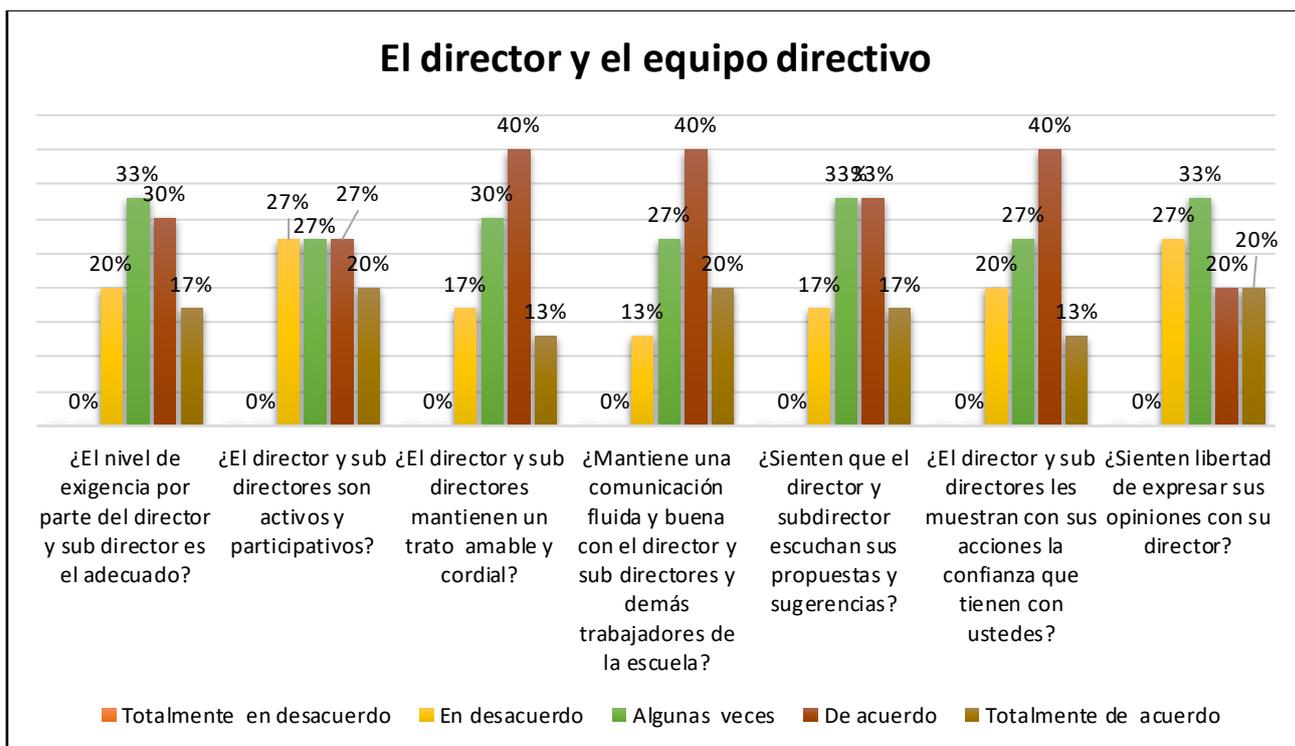
Esta dimensión de la variable es importante ya que nos permite ver la convivencia dentro de la I.E, entre pares; así como también se evidencia el rol de líder del director; contribuyendo estas en la toma de decisiones y consecución de las metas institucionales.

En la IE “César Vallejo” se necesita que el jefe mejore los niveles de comunicación, la unión entre profesores; se siente individualismo a causa de ciertos de los maestros que ya se desempeñan tiempo atrás, con en relación a los maestros nuevos que desconocen ciertos documentos de administración de la organización como Proyecto Educativo Institucional y reglamento interno.

Tabla N° 5: El director y equipo directivo

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Algunas veces		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		0	0%	6	20%	10	33%	9	30%	5	17%
1	¿El nivel de exigencia por parte del director y sub director es el adecuado?	0	0%	6	20%	10	33%	9	30%	5	17%
2	¿El director y sub directores son activos y participativos?	0	0%	8	27%	8	27%	8	27%	6	20%
3	¿El director y sub directores mantienen un trato amable y cordial?	0	0%	5	17%	9	30%	12	40%	4	13%
4	¿Mantiene una comunicación fluida y buena con el director y sub directores y demás trabajadores de la escuela?	0	0%	4	13%	8	27%	12	40%	6	20%
5	¿Sienten que el director y subdirector escuchan sus propuestas y sugerencias?	0	0%	5	17%	10	33%	10	33%	5	17%
6	¿El director y sub directores les muestran con sus acciones la confianza que tienen con ustedes?	0	0%	6	20%	8	27%	12	40%	4	13%
7	¿Sienten libertad de expresar sus opiniones con su director?	0	0%	8	27%	10	33%	6	20%	6	20%

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.I.EE. N°10925 CV – Chiclayo.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.E.E. N°10925 CV – Chiclayo.

Interpretación:

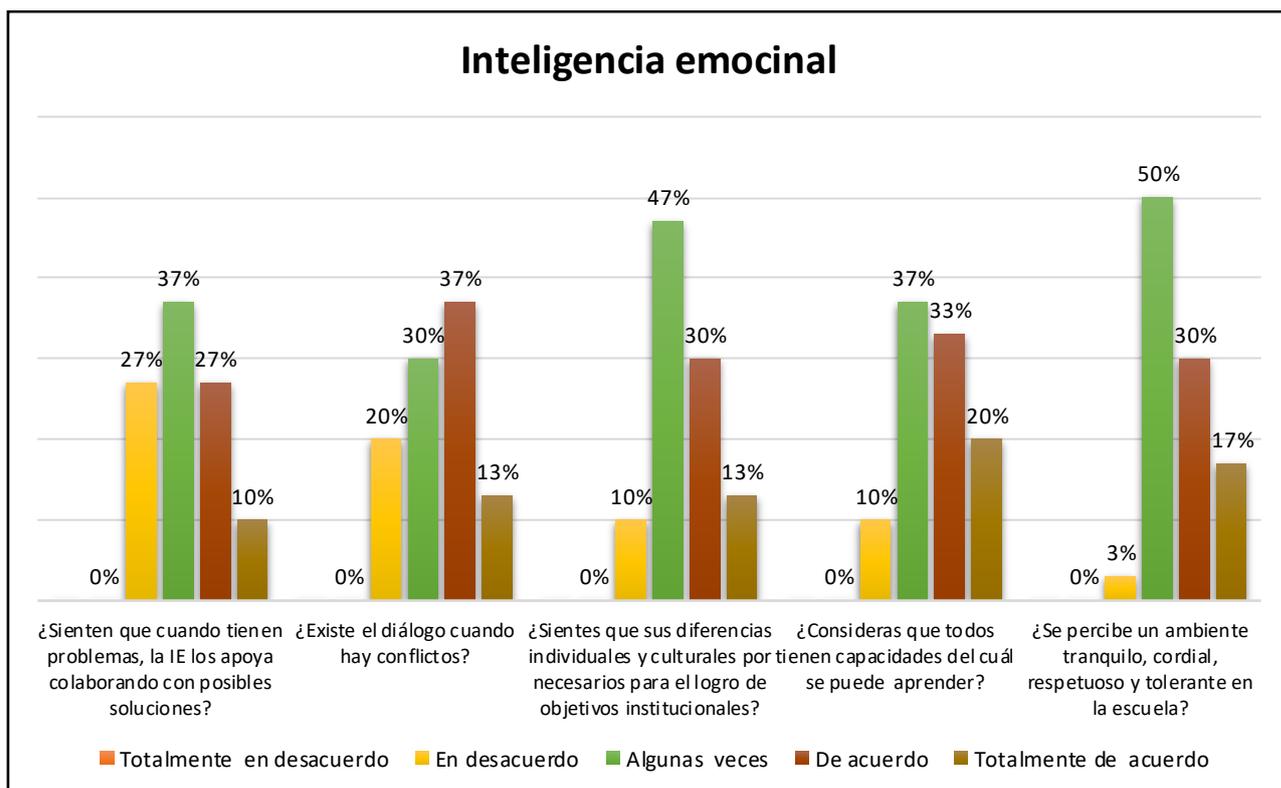
El papel del director en es vital para gestionar aprendizajes centrales, sin embargo estos aún siguen ejerciendo un liderazgo autoritario, originando el ruptura de las conexiones entre los trabajadores, docente, trabajadores administrativos, PP. FF. y los alumnos.

La escuela no es ajena a esta problemática, según la encuesta aplicada a los docentes existe la percepción de un ejercicio vertical y autoritario del director. Sólo el 27% considera que el director y sub director hacen que los docentes tengan participación activa, el 40% indica la existencia de una buena comunicación entre el equipo directivo y los docentes, lo que nos indica que el 60% de profesores tienen limitado diálogo, sólo el 20% de profesores puede sentir libertad de hablar con el equipo directivo.

Tabla N° 6: Inteligencia emocional

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Algunas veces		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
1	¿Sienten que cuando tienen problemas, la IE los apoya colaborando con posibles soluciones?	0	0%	8	27%	11	37%	8	27%	3	10%
2	¿Existe el diálogo cuando hay conflictos?	0	0%	6	20%	9	30%	11	37%	4	13%
3	¿Sientes que sus diferencias individuales y culturales por necesarios para el logro de objetivos institucionales?	0	0%	3	10%	14	47%	9	30%	4	13%
4	¿Consideras que todos tienen capacidades del cuál se puede aprender?	0	0%	3	10%	11	37%	10	33%	6	20%
5	¿Se percibe un ambiente tranquilo, cordial, respetuoso y tolerante en la escuela?	0	0%	1	3%	15	50%	9	30%	5	17%

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la II.EE. N°10925 CV – Cix.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la II.EE. N°10925 CV – Cix.

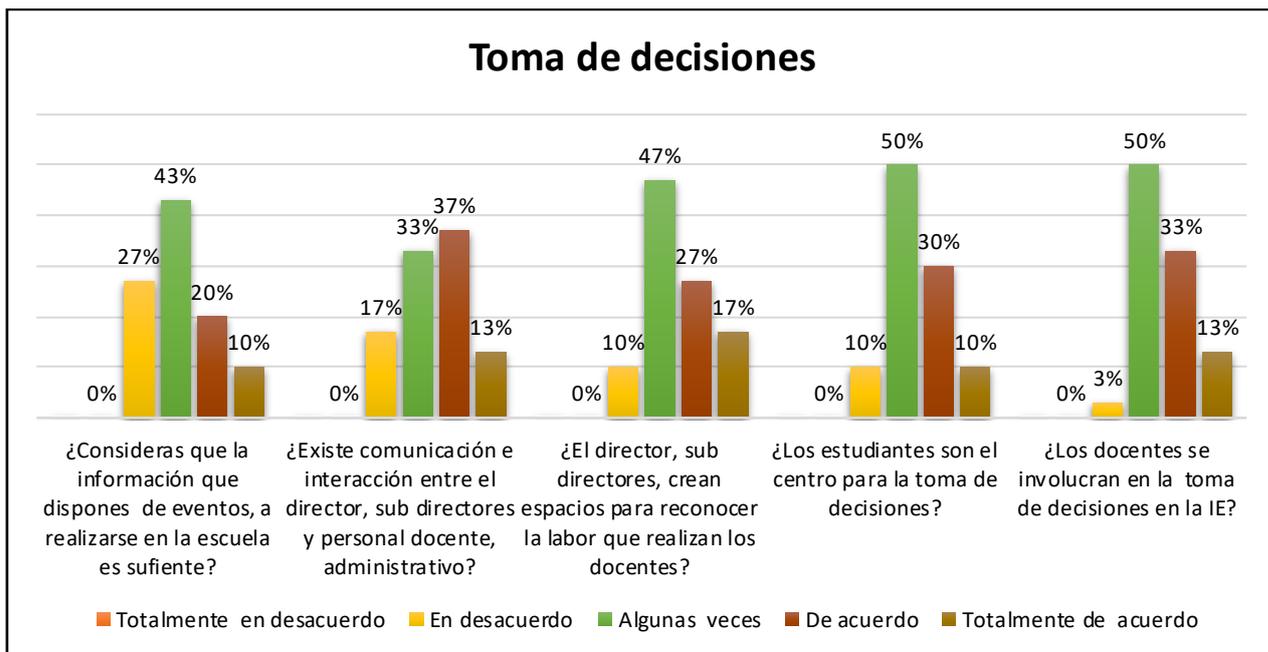
Interpretación:

En el cuadro N°6 observamos que solo el 37% expresa que cuando se producen, se conversa y se procura resolver, la información como hemos visto es escasa en la I.E y la habilidad de resolver los problemas es nula, se necesita fomentar un ambiente de dialogo que nos permita resolver de manera positiva las impugnaciones que deben ser reales si se conversara y se encontrarían mejores resultados a los problemas. También un 30% indica que se vive en un clima cordial, de consideración y paciencia; para la mayor parte resalta el individualidad y la fanatismo. De igual manera solo el 30% de los profesionales. Estos se incrementan por la ausencia de “liderazgo y toma de decisiones acertadas por parte del director, por el incumplimiento de funciones de algunos docentes y administrativos y a la conformación de grupos con intereses diversos”

Tabla N° 7: Toma de decisiones

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Algunas veces		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
1	¿Consideras que la información que dispones de eventos, a realizarse en la escuela es suficiente?	0	0%	8	27%	13	43%	6	20%	3	10%
2	¿Existe comunicación e interacción entre el director, sub directores y personal docente, administrativo?	0	0%	5	17%	10	33%	11	37%	4	13%
3	¿El director, sub directores, crean espacios para reconocer la labor que realizan los docentes?	0	0%	3	10%	14	47%	8	27%	5	17%
4	¿Los estudiantes son el centro para la toma de decisiones?	0	0%	3	10%	15	50%	9	30%	3	10%
5	¿Los docentes se involucran en la toma de decisiones en la IE?	0	0%	1	3%	15	50%	10	33%	4	13%

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la II.EE. N°10925 CV – Cix.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.E.E. N°10925 CV – Cix.

Interpretación:

En el “Cuadro N° 7 se aprecia que solo 33% considera que los docentes están involucrados en los procesos de toma de decisiones de la Institución Educativa y el 37% que existe comunicación e interacción entre el director”, el 27% de docentes manifiesta que el director y sub director toman tiempo para reconocer lo que hacen bien los docentes y sólo el 30% de docentes reconocen que los estudiantes son parte de la toma de decisiones que los afectan, donde se puede constatar la percepción de un ambiente con escasa participación democrática.

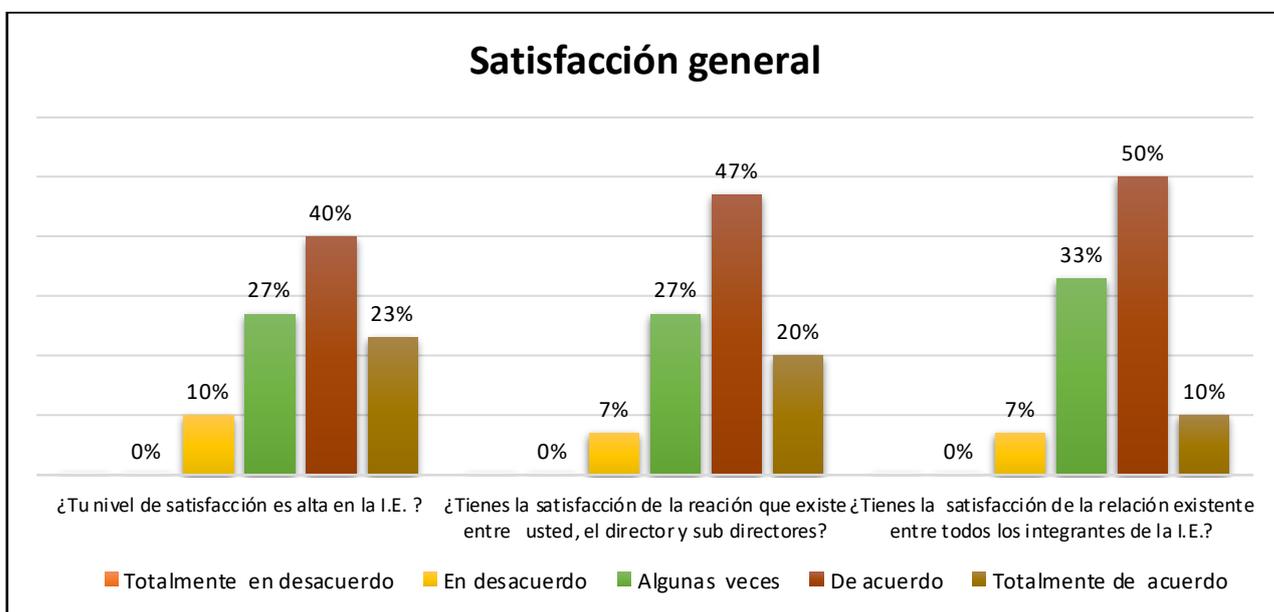
El liderazgo que ejerce desempeña en el centro educativa es poco participativo, los acuerdos son tomados de manera unanime el cual no son logrado por todos los docentes, solo unos cuantos respetan los arreglos tomados.

La práctica de los valores institucionales son escasos, lo que repercute en la convivencia democrática de los estudiantes y el deterioro de la imagen institucional.

Tabla N° 8: Satisfacción general

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Algunas veces		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		0	0%	3	10%	8	27%	12	40%	7	23%
1	¿Tu nivel de satisfacción es alta en la I.E. ?	0	0%	3	10%	8	27%	12	40%	7	23%
2	¿Tienes la satisfacción de la reación que existe entre usted, el director y sub directores?	0	0%	2	7%	8	27%	14	47%	6	20%
3	¿Tienes la satisfacción de la relación existente entre todos los integrantes de la I.E.?	0	0%	2	7%	10	33%	15	50%	3	10%

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.I.EE. N°10925 CV – Chiclayo.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la I.I.EE. N°10925 CV – Chiclayo.

Interpretación:

Del análisis y procesamiento de los datos en la tablas precedentes en el Cuadro N° 8 se resume que solo el 47% de los profesorescse sienten contentos con la relación con el director, los sub directores y entre los maestros, un 40% de los docentes manifiesta su satisfacción con la Institución Educativa, sin embargo el

porcentaje se eleva hasta un 50% cuando se le pregunta por su grado de satisfacción en relación con sus compañeros de trabajo.

Este estudio analiza ocho aspectos de la cultura organizacional de la IE Cesar Vallejo. Los resultados demuestran que los maestros tienen un mayor nivel de cultura de la organización. Los resultados obtenidos pueden ser utilizados como diagnóstico para determinar las fortalezas y dificultades de una organización. En donde se intentará prestar más atención a los aspectos positivos y potenciar los factores bajos para consolidar estos aspectos y superar las dudas del docente.

En 1991, Denison señala que “la cultura se entiende como un grupo de parámetros que determinan el clima laboral y afectan el desempeño y la producción de la organización” (p. 92).

Por tanto, “la cultura de una institución educativa debe ser planificada e implementada por la dirección de tal forma que el conjunto de requerimientos culturales ayude a obtener unión interna, motivación, productividad y habilidades en el desarrollo de las actividades educativas de sus colaboradores. Pueden llevar a la organización al éxito o al fracaso”

Las instituciones educativas requieren que su cultura tenga distintas características, y sus recursos humanos requieren que su desempeño cuente con motivaciones laborales específicas para responder a los requerimientos y requerimientos de su entorno. Por tanto, es necesario proponer un plan de cultura organizacional basado en el modelo de Schein para mejorar la conducta moral de los docentes, que incluye nuevos métodos de incentivo para ayudar a mejorar la gestión educativa basada en un soporte teórico suficiente.

3.3. Presentación de la propuesta

3.3.1. Título de la propuesta

“Programa de Cultura Organizacional basado en la Teoría de Edgar Shein para mejorar la conducta ética de los maestros de la I.E César Vallejo de Chiclayo”

3.3.2. Introducción

La presente es una propuesta que se basa en un diagnóstico de la cultura organizacional y la conducta ética de los docentes de la institución educativa César Vallejo. La misma, se sustenta “en la teoría de la cultura organizacional de Edgar Schein”, quien sostiene que “La cultura es aprendida”. Es decir que la cultura organizacional dentro de una organización o institución se desarrolla por un proceso de aprendizaje, que se realiza de forma intencional o no, que constantemente puede evolucionar de acuerdo a la influencia interna o externas, no se da de forma igual para todos los integrantes, sino que influye las diferentes sub culturas y contraculturas que puedan estar instauradas en la organización o puede ser intrínseco innato.

Los 3 componentes en torno a los que se organiza los componentes de la cultura organizacional son:

- Producciones y creaciones que es el nivel más visible de una cultura, está dado por sus entorno físico y social (disposición de las aulas, laboratorios y oficinas), la capacidad tecnológica, el lenguaje hablado y escrito de los actores educativos, la vestimenta (uniforme de los trabajadores y de los estudiantes), sus producciones y conductas expresadas por parte del directivo, docentes, personal administrativo y de los estudiantes.
- Valores que es la idea de lo que “debe ser”, a diferencia de lo “que es”. Los valores institucionales deben ser declarados, promovidos y aceptados estos involucran los objetivos institucionales, establecen la filosofía institucional, y nos brinda las estrategias para lograr el perfil docente y estudiante, estos vienen a formar parte de las reglamentos de la I.E. los valores están íntimamente relacionados con la ética, que impactan de

forma directa en el cambio de patrones de conducta entre los integrantes de la escuela y estos se convierten en una directriz de enseñar cómo hacer las cosas.

- Toda organización parte de “presunciones subyacentes básicas” estas permiten buscar las posibles soluciones a un problema, que se puede encontrar dicha solución, pero cuando se da de forma repetitiva, esa forma de solución queda establecida. Dentro de este nivel están las creencias, las percepciones y los pensamientos.

Estos tres elementos de la cultura organizacional determinan el actuar de las personas y tiene una relación fundamental con los motivos de las mismas, llamada motivación que son los impulsos que lleva a una persona a actuar de determinada manera y estas incluyen sus valores personales, influido por su mundo externo que podría ser el físico y social, también influyen sus necesidades y la experiencia previa, originando un comportamiento específico, sin embargo Schein considera otras variables y estas son:

-Todas las organizaciones tienen un “contrato psicológico”, y según su premisa, determinan el grado de entusiasmo de los empleados. Estos procesos psicológicos son cambiantes y adaptables y, por lo tanto, se modifican constantemente.

- La segunda “variable” se basa en las habilidades y destrezas que deben disponer los directores y sub directores de la escuela para poder hacer un diagnóstico de manera pertinente que se veraz para elaborar una propuesta que se ajusta a la realidad, y poder obtener los mejores resultados de cambio en la conducta ética. Schein utilizó los estudios de procesos, es decir, analiza el uno a uno cada parte del proceso como una herramienta de diagnóstico.

- La tercera variable es el “tiempo” que el trabajador se mantiene en un determinado puesto en la escuela, porque este factor puede ser considerado como la perspectiva de carrera del trabajador en la organización. Los cambios en su puesto permanente están relacionados con continuar los valores de la I.E. y puede establecer modificaciones a las practicas conductuales y los procedimientos que estén relacionados para dar la continuidad a estos valores.

- Se toma en cuenta otra variable “ancla de carrera” que incide de forma directa con los objetivos, sus motivaciones, expectativa de superación, la aptitud que tienen para afrontar los retos y actitudes que han desarrollado con sus experiencias previas.

- La quinta variable vendría a ser la importancia de promover activamente la “cultura organizacional”. La escuela debe de brindar recursos humanos especializado y establecer los roles para movilizar al personal institucional, para ello el liderazgo directivo debe estar comprometido con el cambio cultural de acuerdo a las metas establecidas para la escuela.

- La sexta variable incorpora los “diagnósticos preventivos”, que se convierte en el paso a paso para minimizar, que los directivos justifiquen o busquen explicaciones después de las ocurrencias o hechos.

Estas 6 variables de Schein están consideradas dentro del programa propuesto como apoyo para su incremento y desempeño de la organización y estas a su vez contribuya a la mejora de la conducta ética de los docentes de la IE César Vallejo de Chiclayo.

3.3.3. Antecedentes

La Cultura organizacional en la IE César Vallejo de Chiclayo, se caracteriza por una falencia de valores, presencia de cualidades negativas en las personas, crisis de identidad, escaso compromiso con la gestión institucional y pedagógica. En el plano docente y que es razón principal en este estudio y que no permite un acertado trabajo colaborativo y una infalible cultura organizacional” se puede mencionar:

1. Una marcada desconsideración, desconfianza, enemistades, etc. Con percepciones desfavorables de la cultura organizacional, con una débil interacción social con colegas.
2. No hay metas institucionales claras.
3. Liderazgo poco efectivo por parte del director.
4. Reuniones programadas no productivas.
5. Comportamiento institucional indiferente.

6. Incumplimiento del reglamento Interno por parte del personal que trabaja en la IE.
7. Conflictos personales
8. Individualismo.

Con este análisis de la información recopilada permite reflexionar a los directivos (director y sub directores) sobre situación laboral en que se desempeña todos los integrantes de la I.E. (docentes, administrativos), contratado o nombrado, se debe considerar que la “cultura y la conducta ética” son ejes que direccionan la eficacia en el desempeño docente así como en la vía administrativa, y se deben tomar en consideración la diversidad del comportamiento está en condición a la percepción que se tiene de la organización.

3.3.4. Fundamentación

3.3.4.1. Fundamentación teórica

“Toda cultura organizacional explica Schein (1994) está integrada por: artificios (Códigos de vestimenta, disposición de oficina, las señales que captará un extraño) valores (credos, reglas, normas) estrategias y objetivos y supuestos (ideas compartidas respecto a la conducta social organizacional). Estos supuestos son claves para modificar la cultura. La cultura corporativa puede ser cambiada, pero esto toma tiempo”, señala Schein.

En 1988, Schein, describe “5 áreas claves respecto a la cultura que son esenciales que entiendan los colaboradores para conseguir los objetivos de la organización:

- Misión: ¿Cuál es estímulo, la dirección de la escuela?
- Objetivos: de la escuela, docentes y estudiantes
- Medios: planes administrativos y propuesta pedagógica. Aquí se deben incluir los sistemas de reconocimientos que brinda DRE, UGEL y MINEDU.
- Evaluaciones: Programa que facilite el seguimiento a los proceso en la gestión a través del análisis de los informes para brindar la retroalimentación oportunamente.

- Plan de contingencia: procedimiento alternativo que se sigue cuando el plan establecido va mal.

Según la propuesta Edgard Schein (1988) sugiere que “la clave para el buen liderazgo es gestionar el cambio cultural, la cultura determina el éxito o fracaso de las organizaciones y que la capacidad de diagnóstico es un atributo esencial para una buena gestión” (p. 27)

La escuela manifiesta sus artificios en como usar y llevar el uniforme y/o el estilo de vestir, color de pintar la infraestructura interna e interna, mantenimiento y color de carpetas, recursos tecnológicos, organización, ventilación, limpieza y mantenimiento de sus espacios y básica limpieza de sus SS.HH. y básicamente a todo lo material y/o visible a la vista del espectador, los valores son las normas institucionales, así como los enfoques transversales del currículo nacional que se deben evidenciar en la actuación del personal docente, y los supuestos está establecido en los documentos de gestión especialmente en el PEI, este debe de ser de dominio de toda la comunidad educativa con la finalidad de ir aportando en su construcción para alcanzar las metas establecidas, esto implica que los profesores deben aprender a desempeñar en entornos de competitividad alta, con la aldea global deben ir ajustándose a esos cambios acelerados y que la sociedad exige responder a ellos, así mismo ir integrando los diversos enfoques y perspectivas, considerando un liderazgo integrador y de consenso, este liderazgo debe tener la capacidad de generar el cambio en el profesorado y se tendrá un impacto directo en los aprendizajes de los estudiantes.

Para el autor, la cultura organizacional cumple las siguientes labores

- Formar una imagen fuerte como institución, colegio u organización en la localidad.
- Facilita entender aquellas actitudes que podrían resultar complejas comprenderlas.
- Se dan lecciones aprendidas, y se pueden dar uso para resolver futuros problemas similares.
- Educar a los empleados la manera actuar, pensar, apreciar, creer que requiere la institución frente a la problemática.

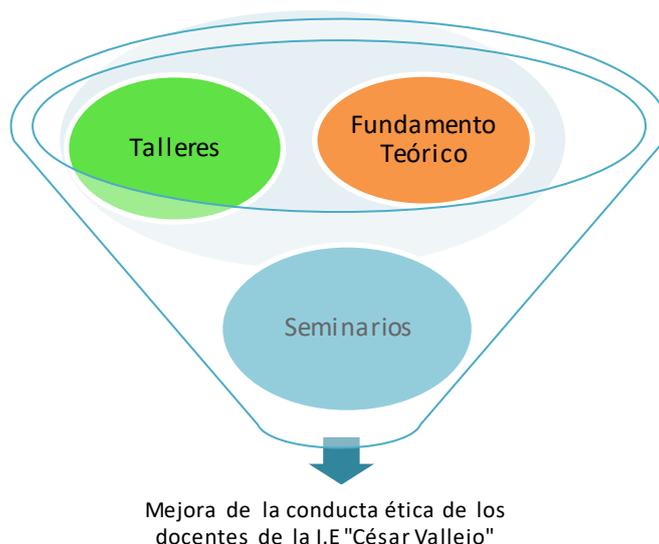
De acuerdo a la propuesta del autor, la cultura organizacional tiene efectos importantes:

1. Un lineamiento al cual deben regirse los nuevos y antiguos integrantes de la I.E. son las normas existentes y deben apoyarse en los supuestos básicos, las formas de entablar las relaciones sociales deben ser de manera formal y auto reconstructiva, de tal manera que se conserve el trato formal y el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa.
2. “Particularidad creativa”, en la que los miembros desempeñan el papel de la innovación y la creatividad al aceptar solo valores y supuestos básicos y rechazar algunos menos importantes. Las habilidades sociales más creativas que los investigadores recomiendan para los nuevos miembros son informales, auto-mejorantes, accidentales, dilemas y establecidas de acuerdo con el plan y los términos de la competencia. Los esfuerzos innovadores y creativos de los nuevos miembros contribuyen a la evolución cultural.
3. “Rebelión o de rechazo total a los supuestos básicos de la cultura existente”.

Los diversos procesos de socialización el grupo humano se puede dirigir su orientación a la instrucción de los valores institucionales “supuestos básicos” diferentes a la “cultura organizacional” y se puede dar el caso de instruir individuos rebeldes.

4. Creación de normas institucionales consideran los enfoques transversales y el marco del buen desempeño docente que permitan la interacción entre los diversos equipos de trabajo.

3.3.5. Propuesta gráfica programa propuesto



3.3.6. Estructura de la propuesta

El programa propuesto está programado con cinco talleres y dos seminarios. Estructurado con actividades propias, jerárquizadas y metódicamente diseñado para lograr las metas de la estrategia.

Antes de elaborar la estructura de la propuesta, definimos lo que es un taller.

Etimología de Taller: La palabra taller deriva del francés "atelier" viene a ser un espacio de comunicación entre personas y el que dirige, estableciendo un fuerte vínculo emocional

"El taller requiere de una decisión personal más que de normas impuestas. No debe ser una imposición, como tampoco puede improvisarse"

Los talleres se han constituido en una experiencia vivencial, activa y participativa donde los participantes elaboran sus propuestas con ayuda del mediador que esté previamente tiene un guión previamente elaborado para hacer pensar y hacer en torno a una tarea específica, los participantes se convierten en los protagonistas de su propio aprendizaje, la experiencia vivida es colectivo ya que pretende fomentar la comprensión desde diferentes perspectivas de la realidad, al interior del grupo se organizan y de acuerdo a sus características ellos mismo definen quienes cuentan con los perfiles para ser el coordinador que va a operativizar todas las acciones planteadas llegando a consenso grupal.

La propuesta de la forma de aplicar los talleres es práctica, teoría, práctica, que permita la implicación de acciones de reflexión desde el campo de la experiencia, presentar el aporte de la investigación y otras experiencias, la audiencia propone acciones y asume compromisos para transformar la realidad con base teórica desde la experiencia.

3.3.7. De los Talleres

Resumen:

“La cultura Organizacional” constituye el componente sustancial de toda institución, estructuralmente es componente de la propia del carisma institucional, tan compleja y polifacética como el carácter de todas las personas que trabajan en su entorno. Después de evaluar los elementos clave de la tradición institucional:

Misión ¿Qué negocio hacemos y por qué?

Objetivos: Los objetivos específicos de la empresa y de cada socio.

Medios: Un plan para lograr la meta. Esto debería incluir sistemas de reconocimiento e incentivos.

Evaluación: Supervisar y gestionar mediante reportes y retroalimentación.

Plan de contingencia: Son las acciones estratégicas que se deben tomar cuando el negocio de la organización encuentra problemas y su importancia para el desarrollo. Se analizan los resultados obtenidos. El objetivo principal es proponer resultados correctivos y mejorados y mantener un clima de trabajo positivo.

Resultado Formular recomendaciones para fortalecer la cultura organizacional de la Institución Educativa.

Fundamentación:

“En la teoría de la cultura organizacional de Edgar Schein, el ambiente organizacional de un grupo de trabajo específico o estructura jerárquica está básicamente determinado por el comportamiento de los miembros de la institución educativa. Este comportamiento es la influencia más importante. La capacidad de ejercer dicha influencia disminuye a medida que desciende el nivel,

pero en la misma medida, la influencia del entorno organizacional también es mayor”

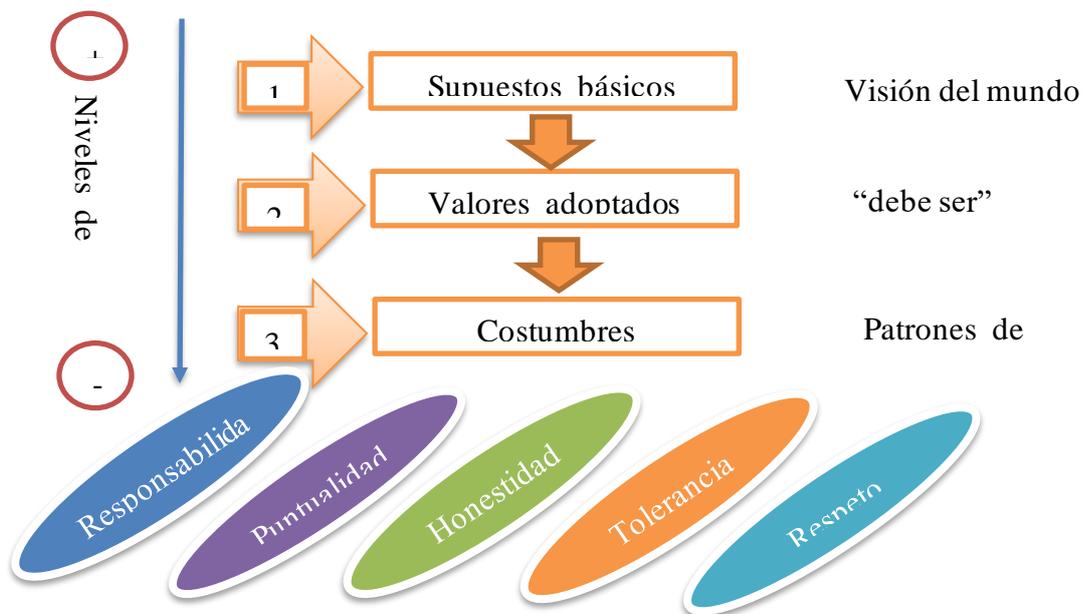
Objetivo:

Propiciar en el directivo y el personal docente de la institución educativa César Vallejo de Chiclayo valoran la importancia de comprender la cultura organizacional en su entorno laboral.

Análisis temático

¿Cómo está compuesta la cultura

La cultura organizacional se manifiesta en tres niveles



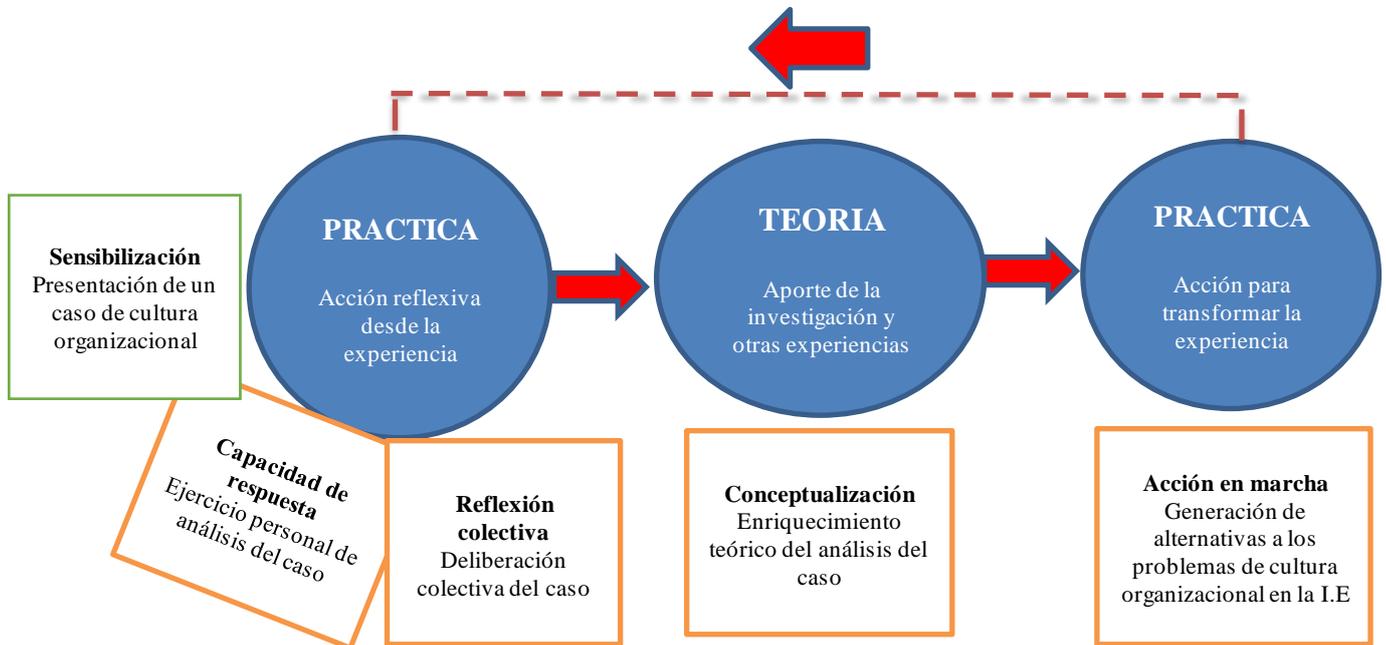
Desarrollo metodológico.

La metodología a utilizar es el taller, Allí se privilegiará la reflexión tipo aplicación, la discusión, el trabajo en grupo y la práctica de estrategias de participación para el trabajo individual.

Los docentes de la IE César Vallejo Los profesores del IE César Vallejo que participen en el seminario serán los responsables de su proceso de aprendizaje y su capacidad de autodirección para encontrar lo que necesitan. Siempre se considera su experiencia como docentes y todo el equipo comunicando errores y aciertos, creencias y dudas; intentando encontrar la adaptacion rápida de las

ocupaciones que hace, no únicamente guardar sabidurías de un porvenir y ocasional provecho.

Los talleres serán trabajados de la siguiente manera:



“Para la realización de los talleres y alcanzar el objetivo propuestos planteamos seguir un proceso metodológico de cinco momentos para cada tema propuesto”

Partes del taller	Definición Acciones
Sensibilización	<p>“Que busca que a través de una actividad el docente entre en contacto con situaciones cotidianas que vive como docente y reflexione de su propia experiencia. Es el momento del hacer”</p> <p>“Tiene como objetivo llevar al grupo a una experiencia posibilitadora de aprendizaje específico, según el contenido del taller y sus indicadores de logro”</p> <p>“Se seleccionaran varias técnicas, como juegos, dramatización, ejercicios verbales y no verbales, simulación comportamental, procesos decisorios, etc”</p>

	<p>“Este momento es movilizador de energía emocional, puesto que cada docente expondrá libremente sentimientos, ideas y opiniones. Los docentes en este momento se involucran y muestran apertura de diversas formas: exponiendo, siendo espontáneo, auténtico, intercambiando opiniones”</p>
<p>Capacidad de respuesta</p>	<p>“Que tiene por objetivo explorar y asociar los saberes y experiencias previas” “Es el momento del proceso de diagnóstico en que el grupo expresa lo que vivió, lo que percibió siendo impulsado, contenido y escuchado por el facilitador del taller” Es el relato de la situación vivenciada. Aquí el “cómo” es más importante que el “qué”.</p>
<p>Reflexión colectiva</p>	<p>Un lugar para compartir conocimientos y experiencias previas. En este proceso, el anfitrión del seminario, como oyente y analista, terminará lo dicho por el grupo. "Esta no es la opinión del anfitrión del seminario, sino la expresión del grupo para que la gente pueda ver lo que ha pasado".</p>
<p>Conceptualización</p>	<p>“Que comprende la internalización de conceptos para integrar la nueva adquisición de redes conceptuales que el docente ya posee. Una vez realizado el procesamiento, donde el facilitador del taller organizó el pensamiento del grupo, tornando consciente lo que fue vivido y dicho (momento de concientización), se construye el Mapa Cognitivo. Aquí se incluyen informaciones y fundamentos teóricos referentes a las informaciones de los docentes, las informaciones relativas al contenido teórico y perceptivo. Es una etapa en la cual el facilitador del taller organiza la experiencia y buscan la comprensión de su significado”</p>
<p>Acción en marcha</p>	<p>“En esta fase se pretende que los docentes puedan manejar situaciones como la presentada inicialmente o similares, de tal suerte que se incorpore al conjunto de conocimientos consolidados y comprobados que ha logrado o con los que ya cuenta”</p>

Durante los talleres se aplicaran diferentes técnicas de estudio, así como también prácticas y aplicación de estudio de casos, simulaciones, socio dramas, trabajo colaborativo, análisis instrumental individual y colectivo, elaboración de esquemas de conocimiento para la comprensión adecuada del de la cultura organizacional y la conducta ética.

En los talleres se priorizará el trabajo en grupos puesto que es la actividad donde se generan relaciones entre quienes participan (director, equipo directivo - facilitador), “problematizando y transformando la práctica educativa”

“La noción del aprendizaje grupal implica la construcción del conocimiento, aprender a pensar como instrumento para indagar y actuar en la realidad. Los ejes metodológicos de los grupos de aprendizaje (tarea, temática, técnica y dinámica) son los que permitieron al directivo y al facilitador del taller coordinar el diálogo como esencia de la interacción grupal para formar actitudes y habilidades del pensamiento crítico”

La enseñanza colectiva en los talleres presenciales permitirá a los profesores de la I.E, César Vallejo “aprender a pensar, como un instrumento para indagar y actuar en la realidad, asociando el pensamiento con la emoción y la acción”

A manera de resumen se presenta las estrategias a utilizarse en los talleres.

Estrategias	Técnicas
<p>El ABP: Con este método, “primero se presenta el problema, se identifican las necesidades de aprendizaje, se busca la información necesaria y, finalmente, se regresa al problema. Los docentes desde el planteamiento del problema de falta de cultura organizacional en la I.E hasta el planteamiento de alternativas de solución, trabajaran de manera colaborativa en pequeños grupos, compartiendo en esa experiencia de aprendizaje la posibilidad de practicar y desarrollar habilidades, de observar y reflexionar sobre actitudes y valores. En estas actividades grupales los docentes asumirán responsabilidades y acciones que son básicas en su proceso formativo”</p>	<p>Análisis de casos, discusión panel, utilizando textos para la reflexión/ enseñanzas, recordatorios importantes, representación de roles, dramatización; etc.</p>
<p>Diálogo: Es la estrategia de mucha interacción con los docentes. “El diálogo aparece en nuestra propuesta como un método esencial de trabajo, en la medida en que es utilizado como una vía eficaz para la colaboración entre los docentes, para la interacción entre estos en la construcción del conocimiento. Es un medio directo, para el intercambio de ideas, reflexiones y juicios individuales que son traídos a la discusión grupal y convertidos en saberes colectivos enriquecidos y fortalecidos, para más tarde ser incorporados y asimilados individualmente convirtiéndose nuevamente en saberes personales. Usar el diálogo como uno de nuestros métodos principales nos permitirá combinar formas de aprendizaje individual con formas grupales, más sociales”</p>	<p>La interrogación La exposición La argumentación El debate Estudio de casos Representación de roles</p>
<p>Rescate de saberes previos. El uso de los SP siempre ha sido un insumo importante porque es un recurso que representa el conocimiento empírico.</p>	<p>Interrogación Lluvia de ideas Analogías Grupos de discusión</p>

Estrategias	Técnicas
<p>Aprendizaje colaborativo. Es la estrategia más utilizada por la misma naturaleza de trabajo, el trabajo en equipo permitirá socializar información y la experiencia misma con la finalidad de lograr productos acreditables en cada taller.</p>	<p>Trabajo en equipo Análisis y discusión en equipos de trabajo</p>
<p>Escenificaciones de actividades. Es una estrategia donde se evidenciará el talento de los docentes y el realismo en cada caso. Estrategia busca en el docente el desarrollo de la creatividad, la contribución personal, la innovación lingüística, las relaciones interpersonales, la motivación, los hábitos, los valores y las actitudes.</p>	<p>Dramatización El Role playing Inversión de roles</p>
<p>Aprendizaje autónomo: Esta estrategia busca que los docentes asuman el rol que les corresponde, este tipo de aprendizaje se desarrollaba después de cada lectura o socialización de información. Los docentes, a través de esta estrategia, mejoraran sus habilidades de aprendizaje a través de las estrategias motivacionales y la toma de conciencia de la calidad de su aprendizaje en función de sus propias limitaciones y metas.</p>	<p>Estudio individual Análisis</p>
<p>Organizadores visuales: Esta estrategia permite desarrollar el análisis y síntesis de información, como parte del desarrollo de capacidades.</p>	<p>Organización, selección y discriminación</p>
<p>Método de casos: Es una estrategia para vivenciar sus experiencias y con ello fortalecer sus conocimientos. La similitud de los casos ayuda a reflexionar sobre el rol que le corresponde como directivo y como docente.</p>	<p>Solución de casos</p>
<p>Lluvia de ideas: Esta estrategia es realizada en el momento de los trabajos en equipo acotando que el respeto por la idea es una característica principal.</p>	<p>Interrogación</p>
<p>Metaplan: Es una técnica que tiene por finalidad poner en cuestión los puntos de vista de los docentes.</p>	<p>Interrogación</p>
<p>Lectura individual y colectiva: Esta estrategia permitirá que los docentes acopien información mediante el análisis de la misma con la finalidad de contextualizar el contenido.</p>	<p>Lecturas: preliminar, básica y analítica</p>

PRIMER TALLER

La Cultura organizacional: Conoce y explora

Presentación:

Actualmente, las asociaciones y en especial las instituciones educativas indagan añadir inéditas ideas que señalan a aumentar la indole del servicio educativo, indagando contantemente que el personal docente y administrativo se identifique con la institución y los objetivos de la misma, planteadas en su proyecto educativo institucional.

Siendo necesario que este compromiso sea “establecido a través de la cultura organizacional, por esta razón la institución educativa requiere vivir un proceso de integración de su personal que le permita compartir valores, consensuar objetivos, trabajar en equipo de forma colaborativa, y asumir con responsabilidad, compromiso y entusiasmo la misión de la institución educativa.

Objetivo:

Entender qué es la cultura organizacional y su impacto en la IE.

Contenidos:

Entendiendo la cultura organizacional.

Participantes.

Directivos, docentes y personal administrativo y de servicio.

Ruta del Taller: Primer día.

La Cultura organizacional: Conoce y explora			
Fecha : Primer día			
Horario	Contenidos	Estrategia metodológica	Responsabilidad
8:00 a 10:00 am	Apertura del Taller. Presentación 1. Motivación 2. Introducción. 3. Diversos conceptos sobre las relaciones humanas 4. Factores que intervienen <ul style="list-style-type: none"> - Respeto - Comprensión - Cooperación - Cortesía - Comunicación 	Visualización de un video sobre relaciones humanas. Lecturas relacionadas Trabajo en equipo Exposición y debate Lluvia de ideas Sociodrama	Director Coordinador del taller N° 1
Receso			
10:30 a 13:00	El trabajo en equipo: <ul style="list-style-type: none"> - Concepciones Generales. - La comunicación en los equipos. - Estrategias de Trabajo en Equipo 	Exposición Lectura individual y luego socializar las ideas Trabajo en equipo Plenaria y exposición de los equipos Evaluación	Director Facilitador del taller
Almuerzo			
15:00 a 16:00	La comunicación organizacional y <ul style="list-style-type: none"> - Origen y antecedentes - Desarrollo 	Humorístico (fomentar las bromas, la risa y la alegría) Exposición (Diapositivas)	Director Facilitador del taller
16:00 a 18:00	<ul style="list-style-type: none"> - La transformación institucional a través de la cultura de trabajo. - Comunidades profesionales de aprendizajes 	Juego de roles Exposición Técnica del Rompecabezas de los conjuntos. Preguntas Plenaria de grupos	Director Facilitador del taller

SEGUNDO TALLER

La Cultura organizacional: Caminando seguros

Presentación:

En el campo de la educación, la falta de valores y principios tiene consecuencias intangibles para el personal de las instituciones educativas, como la disminución del prestigio profesional y la pérdida de la confianza y el respeto.

Es necesario mirar el campo de la ética de forma práctica y con eficacia, y los valores y principios se convierten en las prioridades de las instituciones educativas. Estos principios arraigados en la cultura organizacional son el mejor remedio para revertir la actual falta de práctica de los valores éticos, sólo así se podrá contar con personal docente y administrativo confiable, leal y leal.

Objetivo:

Ahondar en la afirmación de valores y principios, a través de la identificación y asimilación de los principios éticos y su integración en el comportamiento diario, de modo que logren imprimirle un decidido carácter moral a la cultura organizacional.

Contenidos:

Entendiendo la cultura organizacional.

Participantes.

Directivos, docentes y personal administrativo y de servicio.

Ruta del taller: Segundo

La Cultura organizacional: Conoce y explora			
Fecha : Segundo taller			
Horario	Contenidos	Estrategia metodológica	Responsabilidad
8:00 a 10:00 am	Registro y apertura del Taller. Marco Conceptual. - ¿Qué es? ¿Qué no es? En el marco de la Cultura Organizacional. - La efectucion responsable de su Institución como resultado de las tradiciones institucional (beneficios sociales, ambientales y económicos).	Visualización de un video sobre las tradiciones institucional Lecturas relacionadas Trabajo en equipo Exposición y debate Lluvia de ideas	Director Coordinador del taller N° 1
Receso			
10:30 a 13:00	Las buenas prácticas responsables desde la Cultura Organizacional.	Exposición Lectura individual y luego socialización de ideas Trabajo en equipo Plenaria y exposición de los equipos Evaluación	Director Facilitador del taller
Almuerzo			
15:00 a 16:00	Los fundadores – Edgar Schein. Estilos de dirección. La estructura y el direccionamiento estratégico.	Exposición Lectura individual y luego socialización de ideas Trabajo en equipo Plenaria y exposición de los equipos Evaluación	Director Facilitador del taller
	Talento humano. Autonomía individual. Valores y creencias compartidas Como se aprende una cultura organizacional	Juego de roles Exposición Técnica del Rompecabezas Exposición de los grupos.	Director Facilitador del taller

16:00 a 18:00		Preguntas Plenaria de grupos	
------------------	--	---------------------------------	--

TERCER TALLER

La Cultura organizacional: Conviviendo mejor.

Presentación:

El taller tiene como objetivo promover el cambio colectivo para mejorar los niveles de vida y el desempeño docente.

Tiene como objetivo guiar a los participantes con principios y valores para reemplazar creencias falsas, estimular fibras morales y estimular el cambio colectivo para apoyar el compromiso con una vida basada en principios morales y éticos. De esta manera, a través de un sistema continuo de largo plazo que aprende y reflexiona sobre un valor cada semana de manera dinámica y profunda, el plan de transformación cultural organizacional realiza una transformación cultural irreversible con beneficios a corto y largo plazo.

Objetivo:

Ayudar a determinar el concepto de elementos de la cultura organizacional, con el objetivo de realizar un diagnóstico detallado y una investigación de evaluación sobre la cultura organizacional; y dar a conocer estrategias para la realización del ambiente de trabajo.

Contenidos:

Entendiendo la cultura organizacional.

Participantes.

Directivos, docentes y personal administrativo y de servicio.

Ruta del taller: Tercer

La Cultura organizacional: Conviviendo mejor.			
Fecha : Tercer taller			
Horario	Contenidos	Estrategia metodológica	Responsabilidad
8:00 a 10:00 am	Eficacia organizacional. - Importancia. - Características. - Eficacia organizacional en la educación. Clima y cultura organizacional. - Relación. - Características. - Diferencias. - Calidad de vida laboral. - Satisfacción laboral. - Estudios de casos	Visualización de un video sobre eficacia organizacional Lecturas relacionadas Trabajo en equipo Exposición y debate Lluvia de ideas	Director Coordinador del taller N° 1
Receso			
10:30 a 13:00	Comportamiento organizacional. - Marco Conceptual. - Importancia. - Estudio de casos.	Exposición Lectura individual y luego socialización de ideas Trabajo en equipo Plenaria y exposición de los equipos Evaluación	Director Facilitador del taller
Almuerzo			
15:00 a 16:00	Tipos de cultura organizacional - Cultura burocrática - Cultura permisiva - Cultura colaborativa	Juego de roles Exposición Técnica del Rompecabezas de los grupos. Exposición de los grupos. Preguntas Plenaria de grupos.	Director Facilitador del taller
	Las buenas prácticas responsables desde las tradiciones Organizacional. Satisfacción laboral	Juego de roles Exposición Técnica del Rompecabezas de los grupos.	Director Facilitador del taller

16:00 a 18:00	Estudio de Casos	Preguntas Plenaria de grupos	
------------------	------------------	---------------------------------	--

CUARTO TALLER

El código de ética de la función pública en el Perú.

Presentación:

El propósito de este taller es que los docentes comprendan y comprendan los aspectos más relevantes del Código de Ética para las Funciones Públicas del Perú, el cual es aprobado por ley, que establece los principios, deberes y prohibiciones que rigen la conducta de los funcionarios públicos.

El código define el conducta de los seres humanos que sirven a nuestro país y deben responder a las funciones orientadas a los intereses públicos y al servicio de la ciudadanos.

El Código de Moral del Servidor Público establece cinco prohibiciones: i) mantener conflictos de interés, ii) obtener beneficios indebidos, iii) participar en actividades políticas misioneras, iv) abuso de información privilegiada, yv) ejercer presión, amenazas y hostigamiento sobre subordinados. u otros funcionarios públicos.

Estas prohibiciones se derivan de la violación de los siguientes 6 deberes: i) neutralidad (política y económica), ii) transparencia, iii) discreción, iv) cumplimiento adecuado de los deberes (no obligatorio), v) uso adecuado de la propiedad estatal y vi) responsabilidad (desempeño integral e integral de funciones).

Asimismo, el código establece ocho principios, tales como: i) respeto (cumplimiento de la ley), ii) integridad (satisfacción de intereses generales más que personales), iii) eficiencia (calidad), iv) adaptabilidad (de acuerdo con el adecuado cumplimiento) Realizar funciones formativas), v) honestidad, vi) lealtad y obediencia, vii) justicia, equidad y viii) lealtad al estado de derecho, que sustenta las responsabilidades establecidas por el estado de derecho.

Asimismo, la norma estipula que la alta dirección de las entidades públicas debe difundir su normativa y realizar actividades para promover y fomentar el cumplimiento de los trabajadores estatales. Sin embargo, la existencia del marco regulatorio relevante no significa resolver las dificultades en el campo de la ética pública. Es necesario un trabajo continuo para superar los problemas

pendientes, tales como: i) falta de comprensión de los funcionarios públicos sobre el contenido del Código de Ética, ii) falta de comprensión de la moral pública, iii) falta de políticas de incentivos para la ciudadanía, lo que demuestra que son un compromiso con la ética, y iv) la falta de mecanismos de creación de capacidad para mejorar la comprensión, interpretación y aplicación generales del marco de la ética pública. Los valores morales dificultan su aplicación correcta. Esto responde a la tarea pendiente de formular políticas de personal al servicio del país.

Cabe mencionar que los diversos “métodos” de sanción de las violaciones a la ética dificultan su correcta aplicación. Esta es una respuesta a la tarea aún pendiente, que es formular una política para el personal que atiende al país y estandarizar sus estándares de ingreso, sanciones y salida. En tales circunstancias, es de suma importancia reconocer a las entidades públicas que han trabajado arduamente para promover el código de ética en los servicios públicos y el comportamiento ético en la administración pública. Con este objetivo en mente, esta publicación está preparada para presentar una serie de actividades que constituyen "buenas prácticas" para la promoción de la ética pública y pueden servir de modelo para otras instituciones.

Objetivo:

Reflexionar sobre la moral y la ética en los seres humanos, a la vez de considerar el marco jurídico nacional que cambia la moral en la función pública, así como las prohibiciones expresas para detectar las conductas y hábitos contrarias a ésta, promoviendo los cambios necesarios.

Contenidos:

Principios de la ética pública y los valores.

Participantes.

Directivos, docentes y personal administrativo y de servicio.

Ruta del taller: cuarto

Principios de la Ética Pública y Valores			
Fecha : Cuarto taller			
Horario	Contenidos	Estrategia metodológica	Responsabilidad
8:00 a 10:00 am	¿Qué es la Ética? Sus diferencias con la moral. - Su aplicación en la función pública. - El interés público - Los principios básicos del actuar ético del servidor público	Lecturas relacionadas Trabajo en equipo Exposición y debate Lluvia de ideas	Director Coordinador del taller N° 1
Receso			
10:30 a 13:00	Conductas contrarias al principio de probidad en la función pública - Conductas expresamente prohibidas en la función pública - ¿A quiénes alcanzan las normas éticas de la función pública?	Exposición Lectura individual y luego socialización de ideas Trabajo en equipo Plenaria y exposición de los equipos Evaluación	Director Facilitador del taller
Almuerzo			
15:00 a 16:00	¿Qué son los valores? - Respeto, honestidad, responsabilidad. - Los valores en una organización.	Juego de roles Exposición Técnica del Rompecabezas de los grupos. Exposición de los grupos. Preguntas Plenaria de grupos.	Director Facilitador del taller
16:00 a 18:00	La importancia del Código de Ética en las Organizaciones - Normativa vigente - Delitos contra la Administración Pública (Casos Prácticos) - Concepto de funcionario público en Perú. - Estudio de Casos	Estudios de casos. Exposición de los grupos. Preguntas Plenaria de grupos	Director Facilitador del taller

QUINTO TALLER

El código de ética de la función pública en el Perú.

Presentación:

Este taller tiene como finalidad que los docentes conozcan y comprendan, los aspectos más relevantes del Código de Moral de la Función Pública en el Perú, aprobado por la ley, que prescribe los principios, deberes y derechos para regular el comportamiento del trabajador público.

“Los talleres de capacitación a los docentes y personal administrativo tienen como objetivo lograr un efecto multiplicador que pueda redundar en una más amplia toma de conciencia sobre la prioridad que en el desempeño de la función pública deben revestir el sentido ético”

Reforzar los aportes institucionales y funcionales para lograr una gestión pública más transparente y más apta en la lucha contra la corrupción a través de la capacitación de sus docentes como servidores públicos.

Objetivo:

Reconocer y promover la importancia del comportamiento ético en la responsabilidad, la transparencia y la rendición de cuentas, en el ejercicio de la función,

Contenidos:

Principios de la ética pública y los valores.

Participantes.

Directivos, docentes y personal administrativo y de servicio.

Ruta del taller: Quinto

Comportamiento Ético para el Crecimiento Directivo			
Fecha : Quinto taller			
Horario	Contenidos	Estrategia metodológica	Responsabilidad
8:00 a 10:00 am	<p>Nuestra manera de ser frente a nuestra manera de hacer</p> <p>Cambios de adentro hacia afuera</p> <p>Regulación de nuestra brújula moral</p> <p>Principios, valores y virtudes</p> <p>Valores verdaderos frente a falsos valores</p> <p>Valores guía</p>	<p>Lecturas relacionadas</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Exposición y debate</p> <p>Lluvia de ideas</p>	<p>Director Coordinador del taller N° 1</p>
Receso			
10:30 a 13:00	<p>Modelo de crecimiento ético de cuatro pilares</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de nosotros mismos: el valor de la identidad - La singularidad del humano - Uso de nuestra libertad 	<p>Exposición</p> <p>Lectura individual y luego socialización de ideas</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Plenaria y exposición de los equipos</p> <p>Evaluación</p>	<p>Director Facilitador del taller</p>
Almuerzo			
15:00 a 16:00	<ul style="list-style-type: none"> - Personas proactivas frente a personas reactivas - Identificación de nuestro sentido de vida o propósito - ¿Para qué estamos aquí? - Disposición para vivir íntegramente - Responsabilidad por mis actos 	<p>Juego de roles</p> <p>Exposición Técnica del Rompecabezas de los grupos.</p> <p>Exposición de los grupos.</p> <p>Preguntas</p> <p>Plenaria de grupos.</p>	<p>Director Facilitador del taller</p>
	<p>Construcción de una cultura ética en la administración pública</p>	<p>Estudios de casos.</p>	

16:00 a 18:00	<ul style="list-style-type: none"> - Capital humano - Capital organizacional - Capital social Capital social y desarrollo humano <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo construir un contexto organizacional ético? 	Exposición de los grupos. Preguntas Plenaria de grupos	Director Facilitador del taller
------------------	---	--	---------------------------------

PRIMER SEMINARIO

Comportamiento organizacional y cultura organizacional

Generalidades.

De acuerdo con Schein (1985), En las últimas décadas, “las personas han desarrollado un gran interés por la cultura organizacional, la cual puede ser entendida como un sistema representativo y de valores compartido por los empleados de la institución. Una vez que estos representantes y valores cumplen funciones importantes, adquieren significado para las personas; cuando establecen Esto también reduce su incertidumbre en cuanto a patrones de comportamiento, promueve la formulación de metas colectivas, otorga identidad y fortalece el compromiso de los miembros”

“Las instituciones educativas confían en el potencial de sus docentes para responder con éxito a los desafíos que presenta la sociedad, de modo que su visión y misión se orienten al ambiente de la sociedad cada vez más fuerte. El nuevo paradigma intenta adaptarse a las presiones del entorno cambiante y mantener constantes las alarmas para que las organizaciones educativas puedan adaptarse o adaptarse a estas nuevas y crecientes demandas”.

Objetivos:

- Capacitar a los docentes de la IE César Vallejo en la profundización de la teoría de la tradición institucional de Edgar Schein, a través de una mejor comprensión de la conducta, a nivel personal, a nivel de grupo y a nivel institucional.
- Reconocer la importancia que tiene la tradición institucional en la IE.
- Promover el cambio en la institución educativa a partir de la ejecución institucional.
- Identificar la necesidad del cambio en la institución educativa a partir de la promoción de los valores.

Dirigido a:

A docentes y administrativos de la IE "César Vallejo".

Duración:

40 horas (4 semanas)

Metodología:

Los participantes (docentes y personal del servicio administrativo) contarán con el apoyo de expertos en capacitación del curso, quienes a través de diversas consultas de lectura, videos y Power Point realizarán actividades personales y colaborativas en la resolución de casos. Cultura organizacional, comportamiento organizacional, etc.

Evaluación:

Se evaluará de manera sistemática, formativa y continua para promover el desarrollo personal y profesional de los participantes. Se considerarán las contribuciones de la experiencia y los resultados del trabajo personal y colaborativo.

Dado que nuestro seminario tiene un propósito, hemos adjuntado una sugerencia de evaluación. El diseño de esta evaluación debe tener en cuenta los objetivos, el contenido del taller y el desempeño del capacitador.

El trabajo final de este seminario implica que quienes participan en el mismo deberán hacer una propuesta individual de cultura organizacional bajo el enfoque por competencias con la aplicación correspondiente en su institución educativa.

Contenidos:

- Conceptualización de tradiciones institucional
- Orígenes, tendencias y enfoques en el estudio de la tradiciones institucional
- Formación de la tradiciones institucional
- Tipos y elementos de la ytradiciones institucional

- Evolución de la tradiciones institucional
- Manifestaciones de la tradiciones institucional
- Los valores y la tradiciones institucional
- Los valores del entorno, los valores personales y los valores propios de la cultura organizacional
- El modelo de cultura organizacional: Elementos que lo conforman
- Las competencias para el desarrollo de una cultura organizacional eficaz: comunicación, trabajo en equipo y multiculturalidad
- Conducta Individual: percepción, motivación y aprendizaje.
- Conducta institucional. Generalidades e importancia
- La labor en grupo.
- Determinantes de la conducta institucional: partes y esquema.
- Comunicación y Cultura institucional.

Certificación:

Al término del seminario, “se otorgará certificados a nombre de la institución educativa y de la Ugel Chiclayo, con reconocimiento a nivel nacional, a todos los participantes que hayan culminado satisfactoriamente”

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

I. Cumplimiento con las metas del taller (Marca con una X)	SI	NO	
1. Consideras que se logró cumplir las metas.			
2. Colmó las expectativas que tenías sobre el taller.			
3. Te promueve inquietudes para actualizarte.			
II. Temática del Taller (Marca con una X)	SI	NO	
1. Lograste familiarizarte con el tema tratado.			
2. Le ofreció actualizarse en la temática			
3. Estuvo en relación directa el contenido con el objetivo del taller.			
4. Respondió a lo que esperabas del taller.			
III. Contenidos y Temas (Responder)			
1. De todos los temas desarrollados, cual fue el que más te gustó.			
2. De todos los temas desarrollados, cual fue el que NO te gustó.			
3. Menciona al facilitador que consideras que tuvo mejor desempeño tanto en la exposición y aplicación del taller.			
4. Menciona al facilitador que consideras que NO tuvo un buen desempeño tanto en la exposición y aplicación del taller.			
5. El contenido que te gustaría seguir ampliando es.			
6. El taller y/o tema más necesario para el cumplimiento del objetivo del taller es:			
IV. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)	Bueno	Regular	Malo
1. El seminario fue expuesto de manera organizada y logica			
2. El uso de los recursos de didácticos ha sido:			
3. La realización en conjunto por parte de la expositora es:			
4. El dominio del tema por parte del facilitador ha sido:			

SEGUNDO SEMINARIO

El comportamiento ético para el crecimiento institucional.

Generalidades.

Las personas buscan mejorar y generalmente piensan que lo harán siguiendo estudios y aprendiendo de quienes más saben o tienen más experiencia; esto es verdad, aunque no lo es en su totalidad. Para ser más efectivos, no es suficiente con desarrollar únicamente más conocimientos y habilidades; hay aspectos que son más importantes, pero, a menudo, son notoriamente descuidados; nos referimos a un elemento que es imprescindible para sostener nuestra efectividad en el tiempo, y que no es atendido en su real dimensión: **el comportamiento ético.**

El comportamiento ético es fundamental para mantener nuestra eficacia a largo plazo.

Desde el inicio de la reflexión filosófica, la ética siempre ha existido como disciplina. En este sentido, grandes filósofos antiguos como Platón, Sócrates y Aristóteles creían que la virtud es la base de la felicidad, por lo que los desafíos éticos significan convertirse en una persona virtuosa.

Al comienzo de su trabajo sobre la *Ética a Nicómaco*, Aristóteles definió la esencia de la ética: la bondad. Asocia la felicidad con la felicidad, que es el objetivo común de todos. Afirma que el medio para alcanzar la felicidad y por tanto seguir el camino moral es la virtud. Desde la perspectiva de este tipo de humanismo, si no hablamos según la virtud o vivimos según la virtud, como la expresión real de nuestros valores, no podemos reflexionar ni vivir éticamente.

Objetivos:

- Conocer las bases teórico y filosóficas de los aspectos básicos de la ética y su conexión con las formas coexistentes de instituciones educativas.
- Desarrollar programas críticos basados en las principales teorías éticas para evaluar e investigar diferentes puntos de vista sobre la base del trabajo profesional en educación.

- Reconocer la importancia del comportamiento ético en la institución educativa.

Dirigido A:

A docentes y administrativos de la IE "César Vallejo".

Duración:

40 horas (4 semanas)

Metodología:

Los participantes (docentes, administrativo y personal de servicios) "recibirán el apoyo de expertos en formación del curso, a través de consultas, videos y materiales de lectura diversos de Power Point, resolverán problemas para realizar actividades personales y colaborativas. Cultura organizacional, comportamiento organizacional y otros casos"

Evaluación:

Se evaluará de manera sistemática, formativa y continua para promover el desarrollo personal y profesional de los participantes. Se considerará el aporte de experiencia y los resultados del trabajo personal y colaborativo.

Dado que nuestro seminario tiene un propósito, adjuntaremos sugerencias de evaluación El diseño de esta evaluación debe tener en cuenta los objetivos y el contenido del seminario y el desempeño del capacitador.

El trabajo final de este seminario implica que quienes participan en el mismo deberán hacer una propuesta individual de cultura organizacional bajo el enfoque por competencias con la aplicación correspondiente en su institución educativa.

Contenidos:

- **Nuestra manera de ser frente a nuestra manera de hacer**
Cambios de adentro hacia afuera

- **Regulación de nuestra brújula moral**

Principios, valores y virtudes

Valores verdaderos frente a falsos valores

Valores guía

- **Modelo de crecimiento ético de cuatro pilares**

Reconocimiento de nosotros mismos: el valor de la identidad

La singularidad del humano

Uso de nuestra libertad

Personas proactivas frente a personas reactivas

Identificación de nuestro sentido de vida o propósito

¿Para qué estamos aquí?

Disposición para vivir íntegramente

Responsabilidad por mis actos

- **Construcción de una cultura ética en la administración pública**

Capital humano

Capital organizacional

Capital social

Capital social y desarrollo humano

¿Cómo construir un contexto organizacional ético?

- **El rol directivo en la construcción de una cultura ética sostenible**

Pasar de normas éticas a prácticas éticas en la comunidad educativa

Construcción de una comunidad educativa de prácticas éticas

Conversión en referentes en el desarrollo de una cultura ética

Certificación: Al término del seminario, “se otorgará certificados a nombre de la institución educativa y de la Ugel Chiclayo, con reconocimiento a nivel nacional, a todos los participantes que hayan culminado satisfactoriamente.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

I. Cumplimiento con las metas del taller (Marca con una X)		SI	NO	
1. Consideras que se logró cumplir las metas.				
2. Colmó las expectativas que tenías sobre el taller.				
3. Te promueve inquietudes para actualizarte.				
II. Temática del Taller (Marca con una X)		SI	NO	
1. Lograste familiarizarte con el tema tratado.				
2. Le ofreció actualizarse en la temática				
3. Estuvo en relación directa el contenido con el objetivo del taller.				
4. Respondió a lo que esperabas del taller.				
III. Contenidos y Temas (Responder)				
1. De todos los temas desarrollados, cual fue el que más te gustó.				
2. De todos los temas desarrollados, cual fue el que NO te gustó.				
3. Menciona al facilitador que consideras que tuvo mejor desempeño tanto en la exposición y aplicación del taller.				
4. Menciona al facilitador que consideras que NO tuvo un buen desempeño tanto en la exposición y aplicación del taller.				
5. El contenido que te gustaría seguir ampliando es.				
6. El taller y/o tema más necesario para el cumplimiento del objetivo del taller es:				
IV. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)		Bueno	Regular	Malo
1. El seminario fue expuesto de manera organizada y logica				
2. El uso de los recursos de didácticos ha sido:				
3. La realización en conjunto por parte de la expositora es:				
4. El dominio del tema por parte del facilitador ha sido:				

CONCLUSIONES

Para finalizar este trabajo de investigación, este capítulo se dedicará a presentar las conclusiones y sugerencias obtenidas en todo el trabajo. El contenido anterior es para dar continuidad al proyecto y mostrar los beneficios obtenidos. Analizados cada uno de los objetivos específicos de la siguiente tesis se exponen las siguientes conclusiones:

1. El diagnóstico a través de un cuestionario nos permitió evidenciar la débil gestión del director, actitud de los docentes negativa, visible por la falta de liderazgo del director, incumplimiento de la labor educativa, falta de compromiso laboral y ético con la IE, imagen negativa de la IIEE dentro de la comunidad, deserción y emigración escolar, de acuerdo a la teoría de Edgard Shein se ubicaría en el nivel 1 “presunciones básicas”.
2. La revisión del marco teórico basado en teoría de Edgard Schein me permitió elaborar la propuesta de acuerdo a las características de la cultura organizacional el cual sirve como marco de referencia para los individuos de la organización y otorga una guía para el comportamiento de los individuos en la organización. En varios casos, esta cultura es tan obvia que se puede ver a las personas cambiar su comportamiento en el momento en que traspasa por la puerta de la institución ayudándonos a concientizarnos para luego asumir compromisos y así hacer eficiente la tarea educativa. siendo la cultura organizacional una mirada a la realidad de la gestión, cuyo resultado global es superior al resultado esperado.
3. En tanto a lo expuesto se diseñó la propuesta enmarcada en la Cultura Organizacional que nos permitió transformar los cambios de comportamiento desde los supuesto básicos “visión del mundo”, los valores adaptados “debe ser”, hasta llegar a las costumbres “patrones de comportamientos” que es el hilo conductos de los valores de la cultura organizacional (responsabilidad, puntualidad, honestidad, tolerancia, respeto).

RECOMENDACIONES

1. Desarrollar el programa postulado de cultura organizacional" con base en la teoría de Schein para mejorar el comportamiento ética de los profesores de la organización educativa "César Vallejo" de Chiclayo.
2. Se propone situar particular solicitud a los estímulos y agradecimiento por el labor a los maestros destacados "debido a que ha sido la magnitud con tendencia baja. Es fundamental que los "logros" sean identificados por lo cual la utilización de una estrategia de reconocimiento impulsaría muchísimo a los maestros en la optimización de sus desempeños.
3. La dirección de la I.E debería implantar tácticas colectivas visibles y transmitir el propósito de la organización a los maestros de forma constante y pues diversos formas, asimismo, describir la forma en la que cada integrante de la organización puede contribuir a la aportacion de conseguir los objetivos fijados en su Plan Educativo Institucional (PEI). Es necesario que la organización comparta continuamente toda la información posible para todos los empleados, y que tengan en cuenta la coordinación permanente y el trabajo en equipo, lo que conducirá a su compromiso de servicio, reconocimiento de la organización y mejora del desempeño docente, por lo que el enfoque de tu plan se centren en el aprendizaje de los estudiantes.
4. El director y su equipo directivo deben establecer un plan para diagnosticar periódicamente la cultura organizacional del docente para determinar el nivel de compromiso con la institución educativa para lograr las metas trazadas en su PEI y PAT y, de igual forma, poder dar seguimiento a cómo organizacional la cultura continúa afectando el desempeño docente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ángeles, José (2018). Diseño de estrategias de trabajo en equipo basado en la teoría de la cultura organizacional de Edgar Schein, para mejorar la cultura organizacional en la institución educativa N° 10177 “El Puente” - Olmos , año 2015. Lambayeque: Tesis de maestría en Educación con mención en Gerencia Estratégica Educativa. Universidad Pedro Ruiz Gallo.
2. Ávila, R. (2001) Guía para elaborar la tesis: metodología de la investigación; cómo elaborar la tesis y/o investigación, ejemplos de diseños de tesis y/o investigación. Lima: ediciones R.A.
3. Arias, G. (2006) Mitos y errores en la elaboración de Tesis y proyectos de investigación. Caracas: editorial Episteme.
4. Baptista, P. & Hernández, R. & Fernández, C. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw-Hill.
5. Curay, V. S. (2016). La cultura organizacional en los directivos / jerárquicos docentes y administrativos del IESPP “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Sullana, año 2015. Piura: Tesis de Maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa. Universidad de Piura.
6. Checalla, J. (2013). Implementación de la cultura organizacional. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos95/implementacion-cultura-organizacional/implementacion-cultura-organizacional.shtml>
7. Guillén, M. (2006). Ética en las organizaciones. Construyendo confianza. Madrid, España: Pearson.
8. Martín, F. D. (2009). Los valores en el centro de la Cultura Organizacional. Argentina: Editorial El Cid Editor Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliotecapucpsp/docDetail.action?docID=103112&p00=importancia%20valores%20organizacionales>.

9. Morocho, C. A. (2012). Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria red nº 7 callao. Lima: Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención en Gestión de la Educación Universidad San Ignacio de Loyola.
10. Podestá, P. (2009). La cultura en las organizaciones. Un fenómeno central en el saber administrativo. Cuadernos de Difusión. Revista académica de la Universidad ESAN, (14), 81-91.
11. PCM (2005). Ley del Código de ética de la función pública – Minedu. Recuperado de http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2008/PDFs/ley_codigo_etica_funcion_publica.pdf
12. Schein, E. (1998). La cultura empresarial y el liderazgo, una visión dinámica. Barcelona: Plaza y Janes Editores S.A.
13. Ubico, X. (2011). Percepción por parte del personal con respecto a rasgos de cultura organizacional en un centro de diagnóstico médico de la ciudad de Guatemala. Tesis Inédita, Universidad Rafael Landívar.
14. Zapata, A. y Rodríguez, A. (2008). Gestión de la cultura organizacional, bases conceptuales para su implementación. Cali, Colombia: Facultad de Ciencias de la Administración.

Bibliografía

(S/f). Gob.pe. Recuperado el 1 de agosto de 2021, de https://www.munichiclayo.gob.pe/Documentos/2ad3fe_Historia.pdf

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "CÉSAR VALLEJO" DE CHICLAYO

A continuación, encontrará una serie de frases relacionadas con la cultura organizacional que percibes en tu Institución Educativa.

Lee cada una de las frases y conteste de acuerdo a la siguiente escala:

1. Completamente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Algunas veces
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo.

Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas serán estrictamente confidenciales:

I. DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:

N°	ITEMS	ESCALA				
		1 CD	2 ED	3 AV	4 DA	5 TA
1	¿Se siente orgullos@ de pertenecer a la IE?					
2	¿De haber sabido cómo iban a ser las cosas, hubiera tratado de ingresar a ella?					
3	¿Se siente integrad@ en esta IE?					
4	¿Si pudiera dejar esta institución educativa por otro trabajo en otra IE con igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en esta IE?					
5	¿La considera a la IE como suya, se identifica con ella?					
6	¿Conoce el PEI (misión, visión, valores), reglamento interno y otros documentos de gestión de la IE?					
7	¿Las normas de convivencia institucional son elaboradas por toda la comunidad educativa?					

II. DE LA LABOR DOCENTE:

N°	ITEMS	ESCALA				
		1 CD	2 ED	3 AV	4 DA	5 TA
8	¿Tiene suficiente autonomía en su trabajo?					
9	¿Tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo?					
10	¿Sus ideas son escuchadas por el director y el equipo directivo?					
11	¿Se siente realizad@ en su trabajo?					
12	¿El puesto laboral que ocupa en la IE está en relación con la especialidad que estudió?					
13	¿Se considera Ud. valorad@ en la institución educativa?					

14	¿Para desempeñar las funciones de mi labor docente tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo?					
15	¿Me gusta mi trabajo?					
III. DE LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO:						
N°	ITEMS	ESCALA				
		1 CD	2 ED	3 AV	4 DA	5 TA
16	¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?					
17	¿Cree que Ud. y sus compañeros de trabajo están unidos y se llevan bien?					
18	¿Considera que sus compañeros de trabajo son además sus amigos?					
19	¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de trabajo?					
20	¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los integrantes de la IE?					
21	¿Conozco las responsabilidades de mi director y del equipo directivo?					
22	¿Recibo en forma oportuna la información y materiales que requiero?					
23	¿Considero que muchos de mis compañeros de trabajo necesitan capacitación y actualización?					
24	¿Le apoyaron y ayudaron el director y su equipo directivo los primeros días?					
25	¿Contribuye usted a mejorar las relaciones humanas entre docentes y demás trabajadores?					
IV. EL DIRECTOR Y EL EQUIPO DIRECTIVO:						
N°	ITEMS	ESCALA				
		1 CD	2 ED	3 AV	4 DA	5 TA
26	¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte del director y coordinadores académicos?					
27	¿Considera que el director y coordinadores académicos son participativos?					
28	¿El director y coordinadores académicos le tratan bien, con amabilidad?					
29	¿Existe buena comunicación entre el equipo directivo y demás trabajadores de la IE?					
30	¿El director y coordinadores académicos escuchan sus opiniones y sugerencias?					
31	¿Siempre muestran confianza en sus docentes y trabajadores?					
32	¿Los docentes y trabajadores se sienten libres de hablar con sus superiores sobre trabajo?					
V. INTELIGENCIA EMOCIONAL:						
N°	ITEMS	ESCALA				
		1 CD	2 ED	3 AV	4 DA	5 TA
33	¿En la IE se escucha a todos y se les apoya cuando existen problemas?					
34	¿Cuándo existen conflictos, se dialoga y se llega a soluciones?					

35	¿Se consideran las diferencias individuales para el logro de objetivos institucionales?					
36	¿Se aprende de todos?					
37	¿Se vive en un ambiente de respeto, cordialidad y tolerancia?					
VI. TOMA DE DECISIONES:						
N°	ITEMS	ESCALA				
		1 CD	2 ED	3 AV	4 DA	5 TA
38	¿Dispone de suficiente información en relación con el trabajo, eventos a realizarse y otros?					
39	¿Existe comunicación e interacción entre el director, equipo directivo y personal docente?					
40	¿El director y el equipo directivo, se toman tiempo para reconocer lo que hacen bien los docentes?					
41	¿Están involucrados l@s estudiantes en decisiones que los afectan?					
42	¿Los docentes están involucrados en los procesos de toma de decisiones en la IE?					
VII. SATISFACCIÓN GENERAL:						
N°	ITEMS	ESCALA				
		1 CD	2 ED	3 AV	4 DA	5 TA
43	¿Se siente satisfech@ en la Institución Educativa?					
44	¿Se siente satisfech@ con la relación entre usted, el director y coordinadores académicos?					
45	¿Se siente satisfech@ con la relación que tiene con sus compañer@s de trabajo?					

Muchas gracias

Anexo 2

ENCUESTA A DOCENTES SOBRE LA ÉTICA PROFESIONAL.

Estimado profesor:

Con el propósito de ampliar la información sobre el estado de la ética profesional la institución educativa “César Vallejo”, se le aplicará la encuesta para conocer los valores profesionales que rigen en la institución, por lo tanto, la información q usted proporcione será de gran utilidad.

Por tal motivo solicitamos a usted, su valiosa colaboración para responder el siguiente cuestionario, que toma en cuenta: 1. Datos generales. 2. Escala de actitudes hacia la ética profesional.

Toda la información proporcionada será maneja con confidencialidad y los resultados contribuirán en la generación de conocimientos acerca del tema.

Muchas gracias.

I. Datos Generales:

Marque con una X su género: Masculino () Femenino ()

Marque en el recuadro sus antecedentes académicos:

Título pedagógico	
Grado de Bachiller	
Licenciatura	
Maestría	
Doctorado	

Indique el nivel y área que enseña actualmente en la institución educativa.

Primaria () secundaria ()

Área que enseña.

II. Escala de actitudes hacia la ética profesional

Instrucciones: Marque con una “X” el número que corresponde al grado de acuerdo a la proposición en base a la siguiente escala.

1. Totalmente de acuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni en acuerdo, ni desacuerdo

4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo.

1	Me gusta tratar con profesionales que tengan buenos conocimientos científicos.	1	2	3	4	5
2	Me siento mejor cuando tengo presente las necesidades profesionales de mis compañeros	1	2	3	4	5
3	Estoy dispuesto a asumir las consecuencias de mis errores profesionales.	1	2	3	4	5
4	Me gusta tratar con profesionales que toman en cuenta mi opinión.	1	2	3	4	5
5	Me produce satisfacción la adquisición de nuevos conocimientos profesionales.	1	2	3	4	5
6	Guardar la confidencialidad es importante en el ejercicio profesional.	1	2	3	4	5
7	Estoy satisfecho con la profesión que he elegido.	1	2	3	4	5
8	Estar al día en los conocimientos es imprescindible para ser un buen profesional	1	2	3	4	5
9	Me gusta que mis compañeros de trabajo valoren positivamente mi buen trabajo con las personas.	1	2	3	4	5
10	El cumplimiento a tiempo de mis compromisos profesionales es importante.	1	2	3	4	5
11	Es un gran logro hacer profesionalmente lo que me gusta	1	2	3	4	5
12	Si no estoy preparándome continuamente no puedo resolver nuevas situaciones y problemas profesionales.	1	2	3	4	5
13	No necesito ponerme en el lugar de mis estudiantes para comprender sus necesidades.	1	2	3	4	5
14	Es más fácil desarrollar el trabajo si se está identificado con la profesión.	1	2	3	4	5
15	Me producen desconfianza aquellos que dicen saberlo todo en la profesión.	1	2	3	4	5
16	La solución de los problemas sociales es un asunto técnico que hace innecesario escuchar a los ciudadanos.	1	2	3	4	5
17	Para no cometer errores en mi ejercicio profesional debo ser consciente de los límites de mis conocimientos y habilidades.	1	2	3	4	5
18	La profesión es un ámbito de identidad para sus miembros.	1	2	3	4	5
19	No me agrada tener que prepararme continuamente.	1	2	3	4	5
20	Considero que puedo resolver importantes cuestiones profesionales escuchando a los demás.	1	2	3	4	5

21	Debo ganarme la confianza de las personas con las que trabajo, actuando con honestidad.	1	2	3	4	5
22	Actúo como un buen profesional cuando soy sensible a las necesidades de los demás.	1	2	3	4	5
23	Estoy dispuesto a ocupar tiempo en actualizar mis conocimientos sobre algún aspecto de mi profesión.	1	2	3	4	5
24	Prefiero trabajar en equipo porque el resultado es de mayor calidad	1	2	3	4	5
25	Hay decisiones éticas tan importantes en el ejercicio de mi profesión que no puedo dejarlas sólo a criterio de la institución.	1	2	3	4	5
26	Hacer lo correcto profesionalmente me permite estar en paz conmigo mismo.	1	2	3	4	5
27	Estoy dispuesto a dedicar tiempo a mi formación.	1	2	3	4	5
28	Se equivocan las instituciones que no promueven el trabajo en equipo de sus profesionales.	1	2	3	4	5
29	Mientras la ciencia y la tecnología sigan avanzando no es necesario preocuparse de sus consecuencias.	1	2	3	4	5
30	En el ejercicio profesional ayuda mucho tener una actitud positiva ante la adversidad y la superación de los retos.	1	2	3	4	5
31	Me preocupa que pueda ejercer mi profesión de modo rutinario.	1	2	3	4	5
32	Estoy convencido de que para ser un buen profesional tendré que hacer algún tipo de sacrificio.	1	2	3	4	5
33	La formación en ética me puede ayudar a enfrentar conflictos en el trabajo profesional.	1	2	3	4	5
34	Para tomar buenas decisiones profesionales hay que tener seguridad en sí mismo.	1	2	3	4	5
35	Creo necesario hacer cosas nuevas para avanzar en la profesión.	1	2	3	4	5
36	Trabajar con ahínco es parte de mi realización profesional.	1	2	3	4	5
37	Considero imprescindible tener en cuenta los aspectos éticos en el ejercicio de mi profesión.	1	2	3	4	5
38	No debo tomar decisiones profesionales importantes sin antes valorar sus consecuencias.	1	2	3	4	5
39	Disfruto cuando tengo que aprender algo nuevo.	1	2	3	4	5
40	A los profesionales no les corresponde la solución de los problemas sociales.	1	2	3	4	5
41	Es bueno tener aspiraciones pero no ambición desmedida.	1	2	3	4	5
42	Para mi buen ejercicio profesional no puedo limitarme a desarrollar sólo habilidades técnicas.	1	2	3	4	5

43	Para ser un buen profesional no puedo ignorar los problemas de la sociedad en donde vivo.	1	2	3	4	5
44	No estoy dispuesto a ejercer mi profesión solo por dinero.	1	2	3	4	5
45	Considero conveniente aceptar el riesgo de equivocarme con tal de mejorar mi actividad profesional.	1	2	3	4	5
46	En la profesión, ayudar a los demás es más importante que alcanzar el éxito.	1	2	3	4	5
47	No es preciso que conozca y practique valores de mi profesión para poder ejercerla.	1	2	3	4	5
48	Lo que me interesa preferentemente del ejercicio de mi profesión es ganar dinero y prestigio.	1	2	3	4	5
49	El éxito profesional no significa nada si no me permite ser una mejor persona.	1	2	3	4	5
50	De nada sirve un trabajo bien hecho sino contribuye a ayudar a los demás.	1	2	3	4	5
51	Un buen profesional debe darse tiempo para evaluar las consecuencias de sus acciones.	1	2	3	4	5
52	Seleccioné mi carrera para ser útil a las personas.	1	2	3	4	5
53	La coherencia con los principios éticos es más importante que ganar dinero.	1	2	3	4	5
54	Respeto las opiniones de los estudiantes y padres de familia sobre mi trabajo profesional.	1	2	3	4	5
55	Transmito mis propios valores a través del ejercicio profesional	1	2	3	4	5

Muchas gracias.

Anexo 3

SESIÓN N° 01 La Cultura organizacional: Conoce y explora

I) DATOS GENERALES:

1. SESIÓN: Conoce y Explora los conceptos Básico
2. FECHA: 03 de Abril 2017
3. DOCENTE: Julissa Soledad Del Castillo Bravo
4. PÚBLICO OBJETIVO: Directivos, docentes y personal administrativo y de servicio.

II) Programación:

Objetivo	CONTENIDOS/ TEMÁTICA	EVIDENCIAS DE APRENDIZAJE	INSTRUMENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Comprender qué es la cultura organizacional y su impacto en la institución educativa. - Infiere e interpreta información sobre cultura organizacional y el impacto en la IIEE. - Reflexiona y evalúa su comportamiento e impacto en los aprendizajes. 	<p style="text-align: center;"><u>Tema 01:</u></p> <p>Apertura del Taller. Presentación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivación 2. Introducción 3. Diversos conceptos sobre las relaciones humanas 4. Factores que intervienen <ul style="list-style-type: none"> - Respeto - Comprensión - Cooperación - Cortesía - Comunicación <p>El trabajo en equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concepciones Generales. - La comunicación en los equipos. - Estrategias de Trabajo en Equipo 	<ul style="list-style-type: none"> - Identifica las características de la cultura organizacional explícita, relevante integrando datos que se encuentran en distintas partes del texto. - Deduce el impacto de la cultura organizacional en la IIEE. - Reflexiona sobre su conducta en la IIEE y evalúa como impacta en el aprendizaje de los estudiantes. 	<p>Lista de cotejo</p>

III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
<p>MOTIVACIÓN:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La moderadora saluda a los docentes, brindándoles la bienvenida de manera empática permitiendo la creación de un ambiente apropiado. 2. Registra la asistencia en los participantes. 3. Los participantes observan <u>el video</u> denominado <i>cultura organizacional de Edgard Shein</i> para despertar su curiosidad e interés por el tema. https://www.youtube.com/watch?v=PBTj2mfSFgg y 4. https://www.youtube.com/watch?v=OgGT0I_fFTE y las relaciones humanas: <p>SABERES PREVIOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los estudiantes observan el video con entusiasmo y responden a las preguntas ¿De qué trató el video? ¿Qué son las relaciones humanas?, ¿Que pasa cuando hay un entorno gris u hostil? ¿Cómo seguir un buen modelo de liderazgo? ¿cómo es tu relación entre tus colegas? <p>Se organizan las ideas y se realiza las conceptualizaciones correspondientes con las respuestas que han brindado los estudiantes, en caso que los conceptos denoten escasa claridad, se tendrá en cuenta para el momento de la retroalimentación.</p> <p>CONFLICTO COGNITIVO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es la semejanza y diferencia entre relaciones humanas y cultura organizacional?, identifica las características de las relaciones humanas y de la cultura organizacional de tu IIEE. <p>PROPÓSITO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE: Obtener información e inferir de los textos las características, semejanzas y diferencias entre profesiones y carreras profesionales, además del perfil de un buen profesional.</p>	<p>- Video</p> <p>- Internet</p> <p>- Computadora</p>	<p>2 h</p>
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
<p>PRESENTACIÓN DEL TEMA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconoce, identifica y reflexiona sobre la cultura organizacional a través de la lectura lectura N°01 "Definición de Cultura" <p>CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO CONOCIMIENTO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Los participantes son organizados en 5 grupos con 	<p>- Archivo digital</p> <p>- Ppt</p> <p>- Separatas</p> <p>- Plumones</p> <p>- Papelotes</p> <p>- Computadora</p>	<p>5h</p>

<p>integrantes de 6 docentes y se les brindará a cada equipos una tarjeta, que contiene un valor: Respeto, Comprensión, Cooperación, Cortesía, Comunicación, se deberán organizar para realizar un sociodrama comunicando en sus acciones el valor que les tocó vivenciar.</p> <p>3. La moderadora, organiza equipos 6 equipos de 5 docentes para realizar la reflexión de la lectura N° 01.</p> <p>4. Los participantes deberán elaborar un organizador gráfico acerca “La cultura organizacional” además de inferir cuál es el impacto en la IIEE.</p> <p>5. La moderadora haciendo uso de diapositivas hace retroalimenta en el impacto de una cultura organizacional fortalecida en la IIEE.</p> <p>6. La moderadora indica una dinámica: “Construcción de una torre”</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formación de equipo 5 equipos con 6 integrantes. - Se les brindará de materiales, fideos y 3 bombones. - La indicación es que deberán construir un torres utilizando esos materiales brindados, y reflexionaremos sobre la importancia de conocer las habilidades de cada participante, el trabajo en equipo, tener buenas relaciones, tener una comunicación asertiva y amable entre otras. <p>7. La moderadora realizar la exposición sobre la “Comunicación organizacional” Origen, antecedentes y Desarrollo.</p> <p>8. El grupo participantes se divide en 4 grupos y realizan un juego de roles, 2 equipos realizarán un la representación de cómo es su comportamiento diario y 2 equipos realizarán cómo les gustaría el comportamiento de los docents aplicando los conceptos tratados en el taller.</p> <p>9. Se organizará el trabajo en equipos para realizar la dinámica de rompecabezas para la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje.</p> <p>10. Obtendremos información pertinente para realizar una retroalimentación oportuna sobre las ocupaciones y profesiones que no quedó claro tanto en su pronunciación como en su escritura.</p>		
--	--	--

<p>FORMACIÓN DE EQUIPOS:</p> <p>2. La monitora monitoreará a cada uno de los grupos para absolver dudas. Los participantes presentan sus exposiciones, la monitora realiza retroalimentación aplicando la escalera de Wilson y hacer devoluciones pertinentes y oportunas.</p> <p>11. La manitora presenta el foro temático que trabajarán durante la semana de forma asincrónica. La docente al revisar el foro de debate, brindará retroalimentación haciendo uso del instrumento “la escalera de Wilson”.</p>		
CIERRE	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
<p>1. La monitora realiza un feedback de los trabajado en el taller</p>	-Flash card	1h