



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Propuesta de un programa trabajemos en armonía para mejorar el clima institucional en el personal docente.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Tineo Tineo, Aracely (ORCID: 0000-0001-7209-8025)

ASESORA:

Dra. Fernandez Otoy, Fiorela Anai (ORCID: 0000-0003-0971-335X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Innovaciones Pedagógicas

CHICLAYO – PERÚ

2020

Dedicatoria

Esta tesis es el resultado de un arduo trabajo por lo que está dedicada principalmente a Dios por darme las fuerzas necesarias para continuar este nuevo reto, el cual fue uno de mis propósitos más esperados.

Lo dedico de forma especial también a mi madre quien siempre me ha manifestado y expresado su amor infinito, quién me ha dado el ejemplo del trabajo y el esfuerzo durante todo este tiempo. A ella con especial respeto, pues gracias a su ejemplo y consejos he podido lograr este propósito y saber que ella con orgullo siente y celebra cada uno de mis logros ha sido mi motivación. A mi familia, principalmente a mi esposo, a mis hijas y a mis hermanos, quienes han sido personas incondicionales que han estado conmigo en cada momento de mi vida, pues ellos han sido mi mejor compañía y apoyo moral durante todo el proceso de mi formación académica.

Aracely

Agradecimiento

Agradezco a Dios, quién ha sido mi sustento y fortaleza cada día y a mi familia por ser las personas quienes han estado siempre presentes en cada momento y etapa de mi vida. Agradezco también de manera especial a todos aquellos profesionales de la Institución Educativa N° 20035 Cruz de Chalpón de Huarmaca, pues fue la institución que me facilitó la oportunidad de poder desarrollar esta investigación. Agradezco también de forma especial a la universidad César Vallejo, a su Escuela de Posgrado quien a través de su plana docente y administrativa ha contribuido a lograr este propósito, a sus docentes quienes han compartido conmigo conocimientos y experiencias y de este modo han contribuido para mi desarrollo profesional. El agradecimiento de manera especial también a la Doctora Fiorella Anaí Fernández Otoy, quién ha sido mi asesora principal de esta investigación y de quién rescató su paciencia y siempre buena disposición para dirigir y transmitir conocimientos y enseñanzas para lograr una investigación de calidad.

Aracely

Índice

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	14
3.2. Operacionalización de variables.....	14
3.3. Poblacion, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimiento.....	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	22
VI. CONCLUSIONES.....	27
VII. RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS.....	34

Índice de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de variable independiente: Propuesta del programa trabajemos en armonía	14
Tabla 2.	Operacionalización de variable dependiente: clima institucional	15
Tabla 3.	Estadísticos de prueba	16
Tabla 4.	Docentes que respondieron en la dimensión motivacional	18
Tabla 5.	Docentes que respondieron en la dimensión motivacional	18
Tabla 6.	Docentes que respondieron en la dimensión comunicativa	19
Tabla 7.	Docentes que respondieron en la dimensión comunicativa	19
Tabla 8.	Docentes que respondieron en la dimensión comunicativa	20
Tabla 9.	Docentes que respondieron en la dimensión toma de decisiones	20
Tabla 10.	Docentes que respondieron en la dimensión toma de decisiones	21
Tabla 11.	Docentes que respondieron en la dimensión democracia	21

Resumen

El presente estudio ha tenido como propósito proponer el programa “Trabajemos en Armonía” para mejorar el clima institucional del personal docente de la Institución Educativa N° 20035 Huarmaca, teoría que fundamenta la investigación es Likert citado en Rojas, (2019) manifiesta que los subordinados tienen un comportamiento depende la conducta de los administradores y de la organización. El tipo de investigación fue de tipo cuantitativo, descriptivo y propositivo, se realizó con una misma población y muestra 06 docentes de dicha institución educativa, los instrumentos que se utilizó fue una encuesta de clima institucional, teniendo el clima institucional del personal docente como variable dependiente y propuesta de un programa Trabajemos en Armonía como variable independiente. De modo que los resultados obtenidos fueron que el 50% de los docentes se encontraron motivados, se comunican, toman decisiones y fueron democráticos. En efecto frente a la problemática diagnosticada al clima institucional del personal docente de la IE. 20035 Huarmaca, donde se evidencio un clima no favorable en el personal docente de la Institución, se propuso un programa denominado Trabajemos en Armonía, para mejorar el clima institucional en los docentes, la cual contempló las siguientes actividades: motivación, comunicación, toma de decisiones, democráticos y liderazgo; de esta manera se obtuvo mejores resultados con dicha propuesta.

Palabras Clave: Clima institucional, programa educativo, motivación

Abstract

The purpose of this study was to propose the "Work in Harmony" program to improve the institutional climate of the teachers of the Educational Institution No. 20035 Huarmaca, the theory that supports the research is Likert cited in Rojas, (2019) affirms that subordinates have a behavior depends on the behavior of administrators and the organization. The type of research was quantitative, descriptive and propositional, it was carried out with the same population and a sample of 06 teachers from said educational institution, the instruments used was an institutional climate survey, depending on the institutional climate of the variable teachers and proposal of a Work in Harmony program as an independent variable. So the results obtained were that 50% of the teachers were motivated, communicated, made decisions and were democratic. Indeed, given the problems diagnosed in the institutional climate of the EI teaching staff. 20035 Huarmaca, where an unfavorable climate was evidenced in the Institution's teaching staff, a program called Work in Harmony was proposed to improve the institutional climate in teachers, which included the following activities: motivation, communication, decisionmaking, democratic and leadership; in this way, better results were obtained with this proposal.

Keywords: institutional climate, educational program, motivation.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, respecto al clima institucional del personal docente se puede observar un perfil negativo en las instituciones educativas públicas y privadas demostrando un clima desfavorable, esto debido a diversos factores, tales como la ausencia de comunicación, confianza, escasos niveles de paciencia, ausencia de tolerancia, motivación y los diferentes conflictos interpersonales, donde se crea un clima institucional inadecuado en el ambiente institucional pudiendo esto aturdir al desempeño docente y el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes. Es por ello que, las instituciones educativas deberán de manifestar mejoras en el clima institucional, que se caracterice por favorecer y alcanzar la calidad educativa de cada uno de sus integrantes activos, prevaleciendo un ambiente adecuado e idóneo (MINSU, 2008).

Según, UNESCO (1998), en su Informe Mundial sobre la Cultura, menciona que, a nivel mundial en América Latina, considera a las escuelas que presentan un alto nivel de ausencia de conocimientos sobre los cambios que se han introducido al ámbito en sus diferentes ámbitos, tales como a nivel político, económico, ecológico y cultural. Dicho de otro modo, las instituciones educativas constituyen un modo de expresión ante la sociedad, siendo así más sensibles a los diferentes problemas que se derivan.

También manifiesta, la UNESCO (1998) a través de su segundo estudio regional comparativo y explicativo que realizó, que Perú es uno de los países que presentan un índice mucho menor de satisfacción de parte de los docentes y esto es totalmente desalentador en comparación con otros países de América Latina, pues un 2.9% en una escala de 0 a 4 deja entrever la necesidad de un trabajo arduo y constante para poder lograr incrementar las mejoras a la educación y alcanzar la satisfacción laboral en cada uno de los docentes peruanos.

La ONU (2014) manifiesta que el clima organizacional en las Instituciones Educativas europeas identifica personales docentes capacitados legalmente en un 89.8% del nivel primaria y un 72% del nivel secundaria. Mientras otros países llegan a un 50%, esto por la presencia de factores determinantes que hacen la diferencia

según la región donde se encuentren en el nivel de profesionalismo del sector educativo. El aspecto negativo de estos datos consiste en las consecuencias que genera, tales como la competencia entre los mismos docentes, no obstante, es una competencia desleal que tiene su inicio en la rivalidad, lo cual puede conllevar a un clima institucional insostenible y poco tolerante dentro de las instituciones.

Según, Ministerio de Educación del Perú, manifiesta, toda Institución Educativa el liderazgo debe ser participativo para que las sociedades educativas este en relación hacia la misma visión, permitiendo un clima más adecuado y lograr aprendizajes de calidad. Complementando la idea, cada institución debe efectuar estrategias para desarrollar un buen clima institucional como confianza y respeto, componentes que agilizan el trabajo institucional y así mejorar nuestro desempeño (IPEBA, 2010).

Las instituciones educativas están compuestas por grupos humanos quienes interrelacionan entre sí, lo cual es esencial para alcanzar un rendimiento académico efectivo. De modo que, ante situaciones donde la interrelación no es idónea y adecuada, esto genera consecuencias en la imagen institucional, lo cual se reflejó en el crecimiento y madurez de las mismas. Esto significa que las funciones del líder no vienen cumpliéndose con eficiencia, puesto que el liderazgo no se asume con responsabilidad y esto a su vez conlleva a otras consecuencias como la discrepancia, sea este normativo o en el estilo de gestión, así como también genera disconformidad entre los profesionales (Pérez, 2014).

El problema que radica fundamentalmente en las Instituciones Educativas es, que siempre se observan conflictos entre los agentes educativos formando grupos permitiendo no obtener mejor eficacia educativa; en cuyas situaciones las entidades descentralizadas por el Ministerio de Educación como es la Unidad Gestión Educativa Local (UGEL) solo intervienen dar alternativas a problemas macro cambiando director, y no se monitorea permanentemente a los responsables del inconveniente (Cuba, 2010).

Partiendo en conformidad con lo expuesto anteriormente, el propósito del estudio consiste proponer un programa para mejorar el clima institucional en el profesorado

de la IE. 20035 Huarmaca, por ello conviene diagnosticar el clima institucional al personal docente para luego validar la propuesta del programa Trabajemos en Armonía. Para ello se ha planteado la siguiente interrogante: ¿De qué manera la propuesta de un programa Trabajemos en Armonía mejorará el clima institucional al personal docente de la I.E. 20035 - Huarmaca?

La investigación responde a una justificación la cual dará a conocer cómo se encuentra el clima institucional en los docentes que vienen laborando en la Institución Educativa N° 20035 Huarmaca. Y cómo solucionar los problemas de la institución en cuanto al clima institucional como es el malestar de la comunidad educativa. Un buen clima institucional involucra a todos los miembros de la comunidad educativa, resultando en un desarrollo exitoso en un ambiente armónico, donde los planes institucionales orientados se logran los objetivos propuestos.

La aplicación del programa “Trabajemos en Armonía” es importante porque ello contribuye a lograr mejorar el clima institucional en la Institución Educativa al personal docente, quienes manifestarán un mayor compromiso e identificación de las instituciones. De manera que, se tiene la importancia sobre el conocimiento del diseño y la aplicación de programas que permiten demostrar efectividad, el cual podría ejecutarse en otras instituciones, ya que el programa es una alternativa para mejorar el clima institucional del profesorado.

Teniendo como objetivo general, proponer el programa “Trabajemos en Armonía” para mejorar el clima institucional de la Institución Educativa N° 20035 Huarmaca y, como objetivos específicos, Diagnosticar a través del test el Clima Institucional al Personal Docente de la Institución Educativa N° 20035 Huarmaca. Diseñar el programa “Trabajemos en Armonía” para mejorar el Clima Institucional de la Institución Educativa N° 20035 Huarmaca y Validar el Programa “Trabajemos en Armonía” para mejorar el Clima Institucional de la Institución Educativa N° 20035 Huarmaca. Se planteó la siguiente hipótesis si se aplica el programa, influirá significativamente en el personal docente.

II. MARCO TEÓRICO

Sagredo & Castelló (2019), desarrollaron una investigación cuya finalidad consistió en analizar la correlación entre la gestión directiva, la motivación y el compromiso en las instituciones educativas donde se forman personas adultas. Una Investigación correlacional, tipo no experimental. La población fue todos docentes y la muestra 40. Utilizaron una encuesta de escala Likert. Los resultados que se obtuvieron con el estudio consistieron en que la valoración de aquellas personas quienes participaron de la investigación en relación a la gestión del clima organizacional, donde se identificó un 67,5% quienes han considerado estar de acuerdo y muy de acuerdo. En conclusión, el clima organizacional de los docentes formadores de personas adultas, en tanto la gestión educativa juega un rol esencial dentro de la motivación y la generación de compromiso.

Pacheco et al. (2018), el objetivo del artículo fue analizar la importancia, identificar y evaluar el clima laboral en la Universidad de Guayaquil, fue un estudio cuantitativo entre estudiantes y docentes. La población y muestra viene ser la misma cantidad, utilizaron una encuesta de clima laboral. En conclusión, el clima es importante para que los recursos humanos, tanto de las áreas administrativas, docentes y directivos, esto para poder lograr un nivel de calidad educativa universitaria. Es importante también mencionar que, el clima organizacional tiene influencia de forma directa en los estudiantes, quienes perciben a través de la interacción diaria en el rendimiento y en la motivación de estos. En tanto, si el clima es negativo, este afecta directamente la imagen organizacional, generando consecuencias en ellos.

Mejía (2019) registró una investigación, la cual tuvo como propósito determinar la incidencia entre el programa de Gestión Educativa y el Clima Laboral docente y directivos de la Unidad Educativa Fiscal Leónidas Ortega Moreira, 2019. Una investigación correlacional, la población y muestra es la misma, 20 docentes. Utilizó una encuesta. Los resultados fueron, el indicador de Comunicación posee una conexión afirmativa (Coeficiente de Correlación = 0,623), no influye en la relación de la Gestión Educativa por esta razón se deberá tener en cuenta las normas y cursos de actualización con el propósito de disfrutar un clima laboral controlado y calmado para la elaboración de actividades y conseguir propósitos a largo plazo.

Llegó a la conclusión, hay una certeza pertinente que el programa de gestión educativa conlleva una afinidad afirmativa media y característico con el constructo clima laboral.

Díaz y Zegarra (2018) desarrollaron un estudio cuyo objetivo consistió en determinar en qué medida el Programa “Innovate” mejoró el Clima Institucional para la docencia en el IESTP Suiza – Pucallpa 2018. Esta fue una investigación Preexperimental con un grupo (pre test y pos test). La población fue 63 docentes y la muestra 35, utilizó cuestionarios. El resultado fue que el 91% influyó significativamente el programa. La conclusión fue, la aplicación del Programa “Innovate” mejoró significativamente el clima institucional con un 91%, Bueno y una desviación estándar de 5.601, con un nivel de significancia de 0.000.

Campos (2017) elaboró un estudio, con el cual quiso determinar la influencia del clima institucional en el desempeño laboral docente de la Institución Educativa N° 80207 – Cushuro - Sanagorán, 2014. La población y muestra estuvo conformada por 50 docentes que se desarrollaron a partir de un enfoque descriptivo. En este sentido, fue necesario utilizar la escala de clima institucional para el propósito del estudio. Los resultados de la investigación fueron que, 46% de los docentes presenta un nivel medio, se registró también a otro 42% quienes presentan un nivel favorable y un 12% que presenta un nivel muy favorable. La conclusión del autor, lleva al hallazgo de que existe una influencia significativa entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la IE, con un $p < 0.05$.

Becerra (2017) realizó una investigación mediante la cual buscó analizar la problemática y sus factores, con el propósito de elaborar una propuesta de Gestión Estratégica para establecer criterios que mejoren el clima institucional en el Sagrado Corazón de Jesús Copallín – Bagua 2016. Según los fines que se persigue con este estudio, esta fue una investigación descriptiva propositiva, un diseño no experimental. Por tanto, la población y muestra correspondió a 46 trabajadores, ya que también es necesario aclarar que se aplicó un cuestionario. Siendo así es que, a través de los resultados se pudo identificar a un 83% de trabajadores no muestran un desarrollo efectivo en la capacidad comunicativa. Concluyó que el personal

directivo y docente de la Institución Educativa, muestran un débil desarrollo en las capacidades comunicativas.

Alberca (2016) en su investigación, tuvo como finalidad estudiar los factores que influyen para diseñar un programa estratégico para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 15234 Pacaipampa, Piura. La investigación fue descriptiva – propositiva, con un enfoque cualitativo – cuantitativo. La población y muestra es la misma de 16 docentes. Los instrumentos que aplicó fueron, guías de observación, encuestas, entrevistas y recojo de testimonios. Los resultados fueron que el 37% de docentes no están acuerdo, que no se sienten motivados para realizar sus actividades y el 44% señalaron que no existe una buena comunicación entre los integrantes del establecimiento educativo. De esa manera, concluye que existe un deteriorado Clima Organizacional en la Institución, por la misma escasa o nula comunicación entre sus integrantes.

Nieves (2016) desarrolló una investigación, mediante la cual buscó estudiar la problemática con el fin de poder proponer estrategias comunicacionales para mejorar el clima al personal docente de la I.E. N° 14616 Chulucanas, Piura, la investigación fue descriptiva – propositiva. Con la misma población y muestra de 15 docentes. Los instrumentos que utilizó fue la encuesta. Los resultados fueron que el 55,6% señalaron de acuerdo, 33,3% totalmente de acuerdo y 11,1% indiferentes, pueden comunicarse con toda sinceridad a sus jefes. La conclusión fue que el clima institucional entre los docentes se consideró que existe una gran indiferencia cuando son despreciados por su trabajo, desatendidos por sus sugerencias, incapaces de comunicarse con sinceridad, los gerentes no están disponibles y no escuchan a los subordinados.

Albañil (2015) realizó una investigación cuyo objetivo fue describir el clima de la Institución Educativa Enrique López Albújar, Piura. Según su finalidad del estudio, el autor desarrolló un enfoque descriptivo-cuantitativo. Según ello, es que aplicó una encuesta, la población y muestra estuvo conformada por 58 sujetos. En ese sentido, los resultados fueron que el 50% de docentes opinaron que se vive un clima laboral regular, lo que significa que no es ni bueno ni malo. Concluyó que, el

clima del personal de servicio y administrativo de la institución presenta un nivel bajo frente al valor del respeto entre los miembros de la institución y con respecto a los docentes, expresan que existe un mayor nivel de respeto entre ellos.

Pérez (2017) en su investigación desarrollada, buscó poder explicar que la aplicación del Programa Habilidades Comunicativas mejorará sin duda el Clima Organizacional en el IESTP, Bagua Grande – 2016. En tanto, para lograr tal propósito es utilizado una metodología explicativa-aplicada, con un diseño Pre experimental. La población y muestra estuvo conformada por 30 docentes y personal administrativo. El instrumento aplicado fue un test de clima organizacional. Los resultados fueron, el 50% alcanzaron el nivel deficiente; mientras 43,33% nivel regular, 3,33% nivel bueno y en el nivel excelente 3,33% en el nivel de desarrollo del clima organizacional. La conclusión que llegó, elevó de manera significativa al aplicar el programa obteniendo como resultados el 57% nivel bueno en la dimensión liderazgo, 57% nivel bueno en la dimensión motivación, el 60% nivel excelente en la dimensión reciprocidad y el 70% nivel excelente en la dimensión participación.

Por consiguiente, se tomó en cuenta las teorías relacionadas al clima institucional: Según, Likert (citado por Rojas, 2019), sostiene que los subordinados tienen un comportamiento que depende del comportamiento del gerente y las condiciones que impone la organización, por reacción del trabajador en su entorno laboral se regirá por su percepción de su propio trabajo.

Para lo cual define 3 características institucionales que influyen en la percepción del clima institucional:

Variables Causales. - está diseñado para determinar la naturaleza de una organización que se está transformando para lograr sus objetivos.

Variables intermedias. – son aquellas que orientan la medición interna de una organización, como el desempeño, comunicación, motivación y toma de decisiones, que se forman en sus empresas.

VARIABLES FINALES. - Establecen que el efecto de las variables independientes y de las intermedias, tienen como finalidad analizar los resultados como ganancias, pérdidas, productividad de la organización.

Méndez (2006), afirmó que el clima institucional implica la motivación y el comportamiento del personal en la institución, de modo que esta deriva de la sociología a través de la definición de organización que, consiste en la importancia del ser humano en el trabajo por su participación en un sistema social. Es decir, la motivación y el comportamiento organizacional en el clima institucional deber ser adecuado, para que el hombre llega cumplir sus objetivos.

De las diferentes teorías registradas en la doctrina, tiene una en la cual se ha considerado que la motivación se encuentra dividida en tres categorías, donde la primera se encuentra relacionada con el poder que presenta una persona dentro de su ámbito laboral y cómo es que lo ejerce, en cuanto a la segunda categoría está se refiere a la identificación y compromiso que presenta el trabajador con la institución a la que pertenece y la tercera categoría está relacionada a los logros que ha obtenido el trabajador en relación a metas y objetivos que se han propuesto y al cumplimiento obtenido de cada categoría (McClelland, 1989).

El clima institucional se refiere o consiste en un ambiente interno de organización, el cual debe percibirse de forma favorable para beneficio de la institución. Este clima es favorable cuando genera satisfacción, en cuanto a las necesidades personales y morales de cada uno de sus miembros, siendo así es que se considera doctrinariamente al clima institucional como aquella piedra angular necesaria y esencial para alcanzar una correcta calidad en las relaciones interpersonales en la comunidad educativa y por consecuencia, esto va a generar un nivel de calidad para poder ser transmitido a través del aprendizaje y la consecución de las metas y objetivos marcados por la institución (Chiavenato, 2000).

También se define como el ámbito que existe entre sus integrantes y está íntimamente relacionado con la motivación que reciben, por lo tanto, basado en las

emociones de los trabajadores, percepciones que tienen de su organización, como el liderazgo, la comunicación horizontal y vertical, sus planes de superación personal, la compensación que reciben en reconocimiento a su trabajo (Chiavenato, 2011).

A lo largo del análisis doctrinario se registra la ausencia de un buen adecuado clima institucional muchas veces se debe a factores como el desempeño de los docentes en las labores educativas, lo que quiere decir no todos los profesionales presentan un buen desempeño laboral, lo cual se torna como uno de los factores esenciales que conllevan a generar dificultades dentro de la comunidad educativa, puesto que esto genera impedimento para poder realizar un trabajo en equipo, lo cual es esencial para poder lograr la visión de la institución. Se puede decir que, las instituciones educativas se conciben como lugares donde estos profesionales pasan mayor tiempo posible, por lo que esto es un fundamento esencial para que dentro de ellos se puedan generar espacios agradables como el respeto, la tolerancia y la comunicación, ya que estos son principios éticos que van a contribuir a lograr un trabajo adecuado y eficiente para la institución (Menarquez, 2004).

Se registra también en la doctrina que el clima institucional es definido como un ambiente que se genera dentro de la comunidad educativa a través de diferentes vivencias que se viven ahí entre los miembros quienes conforman las instituciones. Siendo así es que cuando nos referimos al ambiente, éste está relacionado directamente con actitudes, creencias, los valores y motivaciones que presenta cada uno de los trabajadores, lo cual se expresa y manifiesta a través de las relaciones personales y profesionales (Martin, 2000).

De conformidad con las ideas expuestas se entiende que, el clima institucional corresponde al entorno que genera en la institución educativa, lo cual es generado por cada uno de los miembros que la componen. De manera que, un adecuado y buen nivel de clima institucional va a contribuir a lograr la visión, misión y objetivos de la institución, siendo que cuando éste es inadecuado, entonces se daña el ambiente laboral, además de que se generan perjuicios para la institución a causa

de situaciones como malestar conflictos y bajo rendimiento laboral de parte de cada uno de sus miembros o de quienes estén generando esta situación.

Un adecuado ambiente es el sinónimo de un buen nivel de clima laboral, el cual está basado en el respeto y en las relaciones afectivas que permiten abrir mayores oportunidades de estímulo a los estudiantes así poder mejorar su aprendizaje y rendimiento académico, pero esto se logra únicamente si existe un buen clima laboral dentro de los docentes personal administrativo y directivo de la institución. Una manera de comunicación correcta no debe de estar basada en la autoridad, sino más bien en un buen liderazgo, efectivo, cooperativo, armonioso y agradable, para lo cual debe utilizarse una forma de lenguaje especial caracterizado por ser coloquial y afectivo. De este modo es que se considera la importancia de que los docentes puedan expresar un buen trato a sus estudiantes y padres de familia, lo que permitirá manifestar una relación amical entre docentes y estudiantes (Valdes, 2004).

El clima en situacional dentro de las instituciones educativas ha resultado también ser parte de un tipo de programa donde se utilizan procesos dirigidos a mejorar las condiciones ambientales que se desarrollan dentro de las instituciones, así como al agrupamiento de los estudiantes, diferentes áreas de personal y directivos donde cada institución va a manejar un clima propio y diferenciado ante los demás, lo que le permitirá formarse como una institución y esa imagen es la que va a transmitir al resto de la sociedad. De modo que, el clima laboral dentro de una institución educativa va poder determinar la calidad de vida y sobre todo la calidad y productividad que se desarrolla dentro de la institución a través de sus docentes y estudiantes, siendo así es que se considera al clima institucional como uno de los factores esenciales para la salud y eficiencia con la que se desarrolle la institución (Pérez, 2012).

Son diferentes las posiciones doctrinarias que se han registrado acerca del clima institucional o clima laboral como también es considerado, pero existe una posición donde se considera que las dimensiones que conforman a esta figura son caracteres susceptibles por lo que responden a medidas propias en una

organización, las cuales van a influir de manera directa en la conducta que expresan sus miembros. Así es que entre ellas encontramos que la comunicación es uno de los elementos esenciales de la persona por lo que debe darse de manera recíproca generando un buen ambiente y nivel de convivencia dentro de la institución, ya que si existe una buena comunicación entonces existirá un buen nivel de comprensión entre ellos para poder alcanzar los objetivos los propósitos y metas de la institución (Martín, 1999).

Esta comunicación de la cual se viene comentando es un factor esencial y fundamental en las personas, toda vez que de ello va a depender la interpretación y la transformación acerca del significado de lo que se expresa y lo cual está inmerso o relacionado a la cultura humana, siendo esto esencial en el desarrollo vivencial de las personas (Arrugo, 2001).

Debe considerarse características para una buena comunicación y es que están debe de ser efectiva donde el líder debe manejar una capacidad de liderazgo que le permita dejarse escuchar en sus compañeros, además de que esta comunicación debe ser asertiva para que pueda expresarse así con el resto del personal basada en elementos claves como la confianza y el bienestar. De modo que, si la comunicación es mala entonces esto generará consecuencias en el clima institucional, pues inmediatamente se vivenciará situaciones de malestar y destrucción en la institución (Fischman, 2000). La motivación se comprende como el resultado del esfuerzo que realiza un trabajador para poder alcanzar las metas de la institución logrando así poder satisfacer sus necesidades (Robbins, 1987).

Otros autores han considerado la motivación interna como aquel sentimiento que expresa el trabajador para su institución a través de valores como el amor y el compromiso con la misma. Entonces, cuando la motivación es externa, está se encuentra relacionada con los beneficios y recompensas que va a percibir el trabajador. De otra manera, se comprende a la motivación como el resultado del impulso o los esfuerzos naturales que realizan las personas y que lo expresan a través de sus comportamientos, así es que autores como Soler y Chirolde (2010)

han señalado que la motivación está presente en cada una de las acciones que realizan las personas.

Entonces, la participación se comprende y se manifiesta a través del personal docente, padres y madres de familia, alumnos y compañeros que pertenecen a la comunidad educativa. Esto es una expresión acerca del avance social a través del cual deben asumirse deberes y derechos en conformidad a cómo se viene desarrollando la sociedad donde cada individuo asume un compromiso y rol, en conformidad a sus intereses capacidades y responsabilidades (Burin, Karl y Levin, 1998).

La participación permite garantizar a la institución acerca del éxito que han tenido logros o en viceversa. Es en este sentido que se cree, que los elementos negativos del clima organizacional pueden transformarse y esto debido o como consecuencia de la participación de sus miembros en las organizaciones, siendo por tanto factores como la inseguridad, el temor, falta de comunicación, inconformidad y los controles excesivos podrían llegar a convertirse en una aspiración, motivación, un buen nivel de comunicación, relaciones estables y positivas entre los directivos y subordinados, lo cual va a conllevar a lograr una dinámica de colaboración mutua, promoviendo así valores dentro de la institución para que pueda promoverse la intervención de todos los miembros en la planificación y cumplimiento de las actividades, siendo éstos esenciales para la evaluación de las funciones y sus resultados (Likert, 1986).

De manera que, la dimensión toma decisiones que van a evaluar informaciones disponibles para ser utilizadas en las decisiones que se toman a nivel de institución. Esta dimensión se encuentra en el centro de atención, pues se trata de la forma en como los trabajadores van a tomar las decisiones haciendo uso y raciocinio de sus propios criterios sin tener que afectar a los niveles jerárquicos de la institución (Goncalves, 1997).

El Ministerio de Educación (2011) manifiesto que, el clima está basado en logros de aprendizaje estudiantil, también la convivencia armónica, es fundamental las relaciones interpersonales en la institución educativa. Asimismo, cada actor tiene

un compromiso, para lograr objetivos planteados. Es importante el sentimiento de pertenencia identidad y motivación en los actores educativos para el cumplimiento de las metas planteadas. Se considera, al crecimiento profesional al personal docente y directivos, esto permitirá que la institución crezca y se fortalezca.

Valencia, (s.f) señaló que el programa consiste en un universo de actividades, la cuales surgen de una planificación sistemática que va a tener incidencias en los diferentes ámbitos del sector educativo para poder lograr los objetivos y metas institucionales en el propósito de lograr mejoras para este sistema.

Chapoñan (2018) definió, que el programa busca la innovación para reorientar a los docentes en la escuela con una profesión nueva y diferente, que mejore y aumente la calidad de la educación mediante la aplicación de estrategias procedentes de las metodologías humanistas, sistemáticas, dialécticas y culturales. Todo ello, con el propósito de alcanzar un nivel integro de los conocimientos, sentimientos, espiritualidad y desarrollar así pensamientos y actuaciones que tomen en cuenta el conocimiento de la persona y su relación con sus compañeros.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

La investigación corresponde al enfoque cuantitativo - descriptivo.

Es de tipo descriptivo tomando en cuenta los alcances y fines que se persiguen con la investigación, puesto que el propósito del estudio está dirigido a explicar las propiedades, caracteres y perfiles de los docentes, los cuales pasaron a un análisis donde se ha medido las informaciones de forma independiente y conjunta en relación a las variables objeto de estudio (Hernández et al., 2010).

Además, en esta investigación se ha pretendido describir, registrar, analizar e interpretar el contexto natural del fenómeno de estudio (Tamayo, 2003). La investigación responde al diseño descriptivo propositivo porque parte de una descripción tomada de la realidad, la cual es abstraída mediante un diagnóstico y propone una solución fundamentada el esquema es el siguiente:

M ---- O ---- P

Donde:

M: Corresponde a la muestra de estudio

O: Observación a través del Test

P: Propuesta

3.2. Operacionalización de variables

TABLA 1

Operacionalización de la variable independiente: Propuesta del programa trabajemos en armonía.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL		
	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Programa trabajemos en armonía Valencia, (s.f) señala que el programa es un conjunto de actividades planificadas sistemáticamente.	Bases psicológicas	- Buena disposición y entusiasmo en el trabajo. - Logro de metas institucionales. - Logro de metas de grupo. - Adecuado comportamiento de los miembros de la Institución.	Ordinal
	Motivación	- Satisfacción de metas Institucionales - Satisfacción de necesidades personales. - Productividad en el trabajo. - Ofrece estímulo para el mejor desempeño laboral.	
	Comunicación	- Establecimiento de comunicación. - Conducción y orientación de los colaboradores en el logro de los objetivos. - Promoción adecuada de los recursos humanos.	
	Toma de Decisiones	- Promueve el desarrollo de grupos y organizaciones dentro de la Institución.	
	Estilo democrático	- Busca la participación de los miembros de la Institución. - Logra el respeto, la confianza y seguridad.	

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente: clima institucional.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL		
	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima institucional: Chiavenato (2011), sostiene que el clima organizacional es el tipo de ambiente que existe entre sus integrantes y está muy ligado a la motivación que reciben, por lo que está basado en las emociones de los trabajadores, por tanto, en las percepciones que tienen de su organización.	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> - Poseer seguridad de conservar mi trabajo mediante una proactividad adecuada. - Ocupar un puesto que contribuye a tener un autoestima elevada. - Conocer y fomentar una amistad con mis compañeros en el trabajo. - Poseer motivación al trabajar en la institución educativa. - Propiciar motivación para establecer nuevas metas. 	Ordinal
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Estar oportunamente comunicado sobre los objetivos, metas, logros, y/o actividades de la I.E. - Comunicar correctamente la información en diferentes formas. - Fomentar una comunicación interna a través de diferentes medios formales. - Tener una comunicación inmediata y efectiva con el director - Escuchan mis ideas y comentarios por parte del director y los profesores. - Poseer una comunicación con mis compañeros de trabajo es buena. - Conocer las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto. - Escuchar a los integrantes de la comunidad educativa. - Predisponer a dialogar en lo que caracteriza la vida institucional. - Manejar adecuadamente los problemas que se presentan en el trabajo. - Contar con mis compañeros cuando tengo problemas en mi trabajo. 	
	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> - Considerar importancia de las reuniones programadas para toma de decisiones. - Poseer armonía en la comunidad educativa. - Tener una comunicación clara con los miembros de la comunidad educativa. 	
	Democracia	<ul style="list-style-type: none"> - Participar en la aplicación de nuevas estrategias. - Participar en la formulación de nuevas estrategias en su organización. - Participar en las capacitaciones para lograr objetivos de la organización. 	

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

La población estuvo compuesta por 06 docentes de la I.E. N° 20035 Huarmaca – 2020.

Muestra

La muestra es la representación de la población y estuvo compuesta por 06 docentes de la I.E. N° 20035 Huarmaca – 2020.

Muestreo

El método de muestreo que se utilizó fue no probabilístico, por conveniencia (Bernal, 2010).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta, teniendo al test como instrumento para recoger y registrar los datos válidos y confiables, para su procesamiento y análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

El instrumento aplicado por la variable dependiente clima institucional, los cuales tienen las siguientes alternativas:

Totalmente de acuerdo	4
De acuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Prueba concordancia de Kendall.

Se utilizó esta prueba para la validez del contenido, con la cual se midió el grado de concordancia entre un grupo de expertos ($K = 5$) y un conjunto de ítems (22). La respuesta es ordinal. La hipótesis nula es que no hay concordancia: $W=0$; y la hipótesis alterna afirma la concordancia, es decir ($W > 0$).

Este estadístico sigue una χ^2 con grados de libertad: $n-1$. El valor resultante es:

Tabla 3. *Estadísticos de prueba*

N	22
W de Kendall^a	0.326
Chi-cuadrado	28.648
GI	4
Sig. asintótica	0.000

a. Coeficiente de concordancia de Kendall

De acuerdo a los resultados obtenidos se acepta la hipótesis alterna es decir que existe concordancia entre las opiniones de los expertos y que este valor es significativo ($p < 0.05$).

Validación del instrumento

El instrumento fue revisado por cinco jueces expertos en el área de investigación.

3.5. Procedimiento

Se aplicó el test a los docentes.

Se analizaron los resultados en base al clima institucional.

Se diseñó el programa trabajemos en armonía para mejorar el clima institucional.

Se validó el programa trabajemos en armonía para mejorar el clima institucional.

3.6. Método análisis de datos

Se tuvo en cuenta ciertos procedimientos o pasos para lograr ello, así es que para la obtención de información de la muestra seleccionada se tuvo primero que definir las variables de estudio y sus criterios para poder tener un registro de tales datos. Así como también se hizo necesario la aplicación y uso de la estadística y el programa de Microsoft Excel para poder introducir los datos y de ese modo procesarlos y presentarlos mediante gráficas (Bernal, 2010).

3.7. Aspectos éticos

Las consideraciones éticas se llevaron a cabo durante el desarrollo de la investigación fue:

Al desarrollar la investigación fue con el permiso de las principales autoridades de la I.E. 20035 Huarmaca, para que se aplique la encuesta a todos los docentes. Se garantizó la confidencialidad en el manejo de la información, se guarda en un archivo digital. Para la aplicación de la encuesta se brindó la información a los concurrentes del objetivo de la investigación y su participación voluntaria mediante la hoja informativa. Se les informó que la investigación se limitaría en recabar información sobre el clima institucional. Con el fin de proteger el anonimato de los informantes se emitió un código de conocimiento exclusivo de la investigación. Esta investigación no representa ningún daño material o moral a los participantes.

IV. RESULTADOS

4.1. Dimensión motivacional del clima institucional

Tabla 4

Se siente motivado (a) en la I.E.

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	1	17
De acuerdo	5	83
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100,0

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 4, se muestra que al aplicar la encuesta el 83% de los docentes manifestaron que se encuentran motivados en la Institución Educativa donde trabajan, el 17% totalmente de acuerdo. Lo que simboliza que la mayoría de docentes se encuentran motivados en su institución educativa.

Tabla 5

La motivación que poseo propicia que me establezca nuevas metas

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	4	67
De acuerdo	1	17
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 5, se observa que 67% de docentes manifestaron que se encuentran motivados en propiciar nuevas metas en la Institución Educativa donde trabajan, el 17 % de acuerdo y un 17% totalmente en desacuerdo. Se puede considerar que la mayoría de profesores se encuentran totalmente de acuerdo, que la motivación que poseen propicia que establezca nuevas metas. Para ello, se realizará una propuesta de un programa “Trabajemos en Armonía”

4.2. Dimensión comunicativa del clima institucional

Tabla 6

Existe comunicación oportuna sobre las metas, objetivos, logros, y/o actividades de la I.E.

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	3	50
De acuerdo	3	50
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 6, se observa que 50% de docentes manifestaron que fueron informados de manera oportuna las metas, objetivos, logros y actividades de la Institución Educativa donde trabajan, y el 50% de acuerdo. Con este resultado se puede observar que la mayoría de los docentes son informados oportunamente sobre las metas, objetivos, logros y actividades de la I.E.

Tabla 7

La comunicación con el director es inmediata y efectiva

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	4	67
De acuerdo	2	33
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 7, se aprecia que el 67% de docentes manifestaron que la comunicación existente con el director es inmediata y efectiva y un 33% de acuerdo, además con este resultado puede inferir que en la Institución Educativa la mayoría de los docentes manifiestan una comunicación existente con el director es inmediata y efectiva.

Tabla 8.

La comunicación con los compañeros de trabajo es buena

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	2	33
De acuerdo	4	67
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 8, se puede observar que el 67% de docentes manifestaron que están de acuerdo que la comunicación con sus compañeros de trabajo es buena y un 33% totalmente de acuerdo. Se aprecia que la mayoría de docentes afirman que la comunicación con sus compañeros de trabajo es buena, por tanto, se realizará una propuesta de un programa “Trabajemos en Armonía”, de esta manera se logrará mejorar el clima en los docentes.

4.3. Dimensión de toma de decisiones de clima institucional.

Tabla 9

Considera importante las reuniones de coordinaciones para toma de decisiones en la Institución Educativa

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	3	50
De acuerdo	3	50
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 9, se aprecia que el 50% de los docentes manifestaron totalmente de acuerdo, la cual consideran lo importante que son las reuniones de coordinaciones para tomar decisiones en la Institución Educativa y un 50% de acuerdo.

Tabla 10
Siempre existe la armonía en su organización

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	6	100
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 10, se observa que 100% de docentes manifestaron que están de acuerdo, que siempre existe armonía en su organización. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes afirman de acuerdo, que siempre existe la armonía en su organización.

4.4. Dimensión democrática del clima institucional

Tabla 11
Participa Ud. en capacitaciones para lograr los objetivos de su organización

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	3	50
De acuerdo	0	0
En desacuerdo	2	33
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 11, se observa que 50% de docentes manifestaron totalmente de acuerdo, donde ellos participan en capacitaciones para lograr los objetivos de su organización, el 33% están de acuerdo y un 17% están totalmente en desacuerdo. Se puede observar que la mayoría de los docentes participan en las capacitaciones con el fin lograr los objetivos de su institución.

V. DISCUSIÓN

En esta sección se presenta los resultados y los discutimos utilizando las teorías relacionadas a la investigación y a los trabajos previos. El objetivo general fue proponer un programa Trabajemos en Armonía, con el fin de incluir mejoras en el Clima Institucional del personal docente de la Institución Educativa N° 20035 Huarmaca, ya que el clima en esta Institución no ha influido de ninguna manera en la mejora en la satisfacción de las necesidades personales y la moral por parte de los agentes educativos (Chiavenato, 2000). Por tanto, siguiendo los resultados obtenidos, se observa y se analiza que el clima institucional en el personal docente se da por falta de comunicación entre docentes, motivación para el trabajo, confianza entre ellos, escasa participación en las reuniones programadas, la toma de decisiones y el liderazgo por los jefes. Por el que se decide realizar una propuesta para mejorar el clima. Para Likert (citado por Rojas, 2019), sostiene que los subordinados tienen un comportamiento depende del gerente y de las condiciones que impone la organización, por reacción del trabajador en su entorno laboral, la percepción que tiene hacia su propia labor.

Con características comunes se encontró la investigación perteneciente a Díaz y Zegarra (2018), realizaron una aplicación de un programa “Innovate”, para explicar de qué modo tal programa contribuiría a mejorar el clima institucional entre los profesores; llegaron concluir que la aplicación del programa “Innovate”, mejoró significativamente el clima institucional de los docentes. También Becerra (2017), en su investigación indica que el clima institucional en los docentes muestra un débil desarrollo en la capacidad comunicativa, entonces se propone la propuesta de gestión estratégica para mejorar el clima institucional. Asimismo, Menarguez (2004) menciona que, el clima institucional implica la motivación y el comportamiento del personal en la institución, de modo que esta deriva de la sociología a través del cual la definición de organización presente en las relaciones humanas, consiste en la importancia del ser humano en el trabajo por su participación en un sistema social. Es decir, la motivación y el comportamiento organizacional en el clima institucional deber ser adecuado, para que el hombre llega cumplir sus objetivos.

Según Pacheco et al. (2018), en donde manifestaron que el clima es importante para que los recursos humanos, tanto de las áreas administrativas, docentes y directivos, esto para poder lograr un nivel de calidad educativa universitaria. Es importante también mencionar que, el clima organizacional tiene influencia de forma directa en los estudiantes, quienes perciben a través de la interacción diaria en el rendimiento y en la motivación de estos. En tanto, si el clima es negativo, este afecta directamente la imagen organizacional, generando consecuencias en ellos.

En el estudio realizado se obtiene como resultado en la dimensión motivacional el 67% de los docentes están de acuerdo que tienen seguridad de conservar su trabajo, el 67% totalmente de acuerdo, contribuyen a tener una autoestima elevada, el 17% totalmente en desacuerdo los docentes conocen y fomentan amistad con sus compañeros de trabajo, el 83% de los docentes se sienten motivados en la I.E. y el 67% de los docentes poseen una motivación que propicia nuevas metas. La motivación se comprende como el resultado del esfuerzo que realiza un trabajador para poder alcanzar las metas de la institución logrando así poder satisfacer sus necesidades (Robbins, 1987). Otros autores han considerado la motivación interna como aquel sentimiento que expresa el trabajador para su institución a través de valores como el amor y el compromiso con la misma. Entonces, cuando la motivación es externa, está se encuentra relacionada con los beneficios y recompensas que va a percibir el trabajador. De otra manera, se comprende a la motivación como el resultado del impulso o los esfuerzos naturales que realizan las personas y que lo expresan a través de sus comportamientos, así es que autores como Soler y Chiralde (2010) han señalado que la motivación se encuentra presente en las diferentes acciones que realizan las personas.

En la dimensión comunicativa del clima institucional en el ítem estoy oportunamente comunicado sobre metas, objetivos, logros y actividades de la I.E. los docentes afirmaron un 50% de acuerdo, el 83% de los docentes manifestaron de acuerdo que la información es comunicada por varias formas hasta asegurar que fue correctamente transmitida, el 83% de los docentes aprecian que están de acuerdo que la I.E. fomentan la comunicación interna a través de medios formales, el 33% de los consultados afirman que están de acuerdo que la comunicación existente

con el director es inmediata y efectiva, el 83% de acuerdo, se observa que el director y demás personal escuchan mis ideas y comentarios y el 67% de acuerdo, esto indica que la comunicación con sus compañeros de trabajo es buena. Según Martín (1999) indica que, la comunicación es un elemento fundamental en la persona, se debe darse en forma recíproca donde genere una buena convivencia dentro de la institución. Es decir, al existir una buena comunicación, existirá una buena comprensión para lograr objetivos, propósitos y sueños de la organización.

La comunicación debe de ser efectiva donde el líder debe manejar una capacidad de liderazgo que le permita dejarse escuchar en sus compañeros, además de que esta comunicación debe ser asertiva para que pueda expresarse así con el resto del personal, basada en elementos claves como la confianza y el bienestar. De modo que, si la comunicación es mala entonces esto generará consecuencias en el clima institucional, pues inmediatamente se vivenciará situaciones de malestar y destrucción en la institución (Fischman, 2000).

La dimensión parte de decisiones del clima institucional los docentes consideran la importancia de las reuniones un 50% de acuerdo, el 100% de los encuestados manifestaron que están de acuerdo que siempre existe la armonía en su organización. Esta dimensión evalúa las decisiones que se toman en el interior de la institución, así como el papel de los empleados en este proceso. En esta dimensión, lo que se va a evaluar es aquellas informaciones que se encuentran disponibles y que son utilizadas al interior de la institución principalmente, cómo es la función que cumplen los empleados dentro de este proceso. Siendo así es que, esta dimensión se encuentra más enfocada a la forma en como los trabajadores pueden tomar sus decisiones haciendo uso de sus propios criterios, capacidades y habilidades, esto sin afectar a los demás niveles jerárquicos de la institución (Chuquizuta, 2018).

En la dimensión democrática de clima institucional el personal docente manifestó el 66% de acuerdo, que participan en la aplicación de nuevas estrategias con su jefe inmediato y el 67% de acuerdo en la participación de la formulación de nuevas estrategias en su organización. Esta dimensión se aprecia cómo los docentes

participan de las reuniones programadas con los padres de familia, estudiantes, respetándose unos a otros. La participación se comprende y se manifiesta a través de los docentes, padres y madres de familia, alumnos que pertenecen a la comunidad educativa. Esto es una expresión acerca del avance social a través del cual deben asumirse deberes y derechos en conformidad a cómo se viene desarrollando la sociedad donde cada individuo asume un compromiso y rol, en conformidad a sus intereses capacidades y responsabilidades (Burin et al., 1998).

La participación permite garantizar a la institución acerca del éxito que han tenido logros o en viceversa. Es en este sentido que se cree considera que los elementos negativos del clima organizacional pueden transformarse y esto debido o consecuencia de la participación de sus integrantes en las organizaciones, siendo por tanto factores como la inseguridad, el temor, falta de comunicación, inconformidad y los controles excesivos pueden convertirse en una aspiración, una motivación, un buen nivel de comunicación, relaciones estables y positivas entre gerentes y los subordinados, lo cual va a conllevar a lograr una dinámica de colaboración mutua, promoviendo así valores dentro de la institución para que pueda promoverse la intervención de todos los miembros en la planificación y cumplimiento de las actividades, siendo éstos esenciales para la evaluación de las funciones y sus resultados (Likert, 1986).

Un adecuado ambiente es el sinónimo de un buen nivel de clima laboral, el cual está basado en el respeto y en las relaciones afectivas que permiten abrir mayores oportunidades de estímulo a los estudiantes para mejorar su aprendizaje y rendimiento académico, pero esto se logra únicamente si existe un buen clima laboral entre docentes, personal administrativo y directivo de la institución. Una manera de comunicación correcta no debe de estar basada en la autoridad, sino más bien en un buen liderazgo, efectivo, cooperativo, armonioso y agradable, para lo cual debe utilizarse una forma de lenguaje especial caracterizado por ser coloquial y afectivo. De este modo es que se considera la importancia de que los docentes puedan expresar un buen trato a sus estudiantes y padres de familia, lo que permitirá manifestar una relación amical entre docentes y estudiantes (Valdes, 2004).

También Kahr (2010) presenta las características del clima institucional favorable, primero el trabajo en equipo para de ese modo poder lograr las metas planteadas en la institución, segundo, comprender que la innovación es esencial en un mundo globalizado y de constantes cambios, y tercero, estar atentos a los diferentes cambios, tanto externos como internos que se presentan en la institución.

Según Valencia (s.f) afirmó que es importante diseñar propuestas, porque permite aplicar un conjunto de actividades planificadas a las mejoras en el sistema educativo. También Chapoñan (2018) también sugiere que un programa busca innovar a los docentes en la escuela con un enfoque profesional nuevo y diferente y diferente que mejore y eleve la calidad educativa.

VI. CONCLUSIONES

- 1.** De conformidad con los resultados alcanzados a lo largo de la investigación, se tiene que el clima institucional de la Institución Educativa N° 20035 Cruz de Chalpón, Huarmaca los docentes manifestaron que están de acuerdo con un 60% que existe poca comunicación entre ellos, motivación por el trabajo, confianza, poca participación en las reuniones programadas, como se observa que aún falta mejorar el clima, para ello es necesario realizar una propuesta.
- 2.** Se realizó un diagnóstico del clima institucional al personal docente con el instrumento validado, los docentes manifestaron el 67% de acuerdo que, se sienten motivados y seguros de conservar su trabajo, el 50% de acuerdo que, oportunamente se comunican entre ellos para lograr objetivos, metas y otras actividades que la IE programa, el 50% de los docentes están de acuerdo que, ellos consideran que las tomas de decisiones son importantes en la Institución Educativa y el 50% totalmente de acuerdo que los docentes participan en capacitaciones para lograr los objetivos de su institución.
- 3.** La propuesta de un programa Trabajemos en Armonía comprende 4 dimensiones del clima institucional: motivación, comunicación, toma de decisiones, estilo democrático y liderazgo, con 4 talleres incluido 10 sesiones, así mismo está dirigido a los 6 docentes, llegando a cumplir la meta en un 100% por cada actividad.
- 4.** La propuesta de un programa Trabajemos en Armonía para mejorar el clima institucional en el personal docente de la Institución Educativa N° 20035, fue validado por 3 expertos.

VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la Unidad de Gestión Educativa Local, realizar programas o talleres para mejorar el Clima Institucional en el personal docente de los tres niveles educativos inicial, primaria y secundaria, de esta manera se logrará cumplir la misión, visión, objetivos, metas que la institución se proponga.
- Se recomienda a los especialistas del nivel primario de la Unidad de Gestión Educativa Local, que realicen talleres de mejoras sobre el clima institucional en los docentes como talleres comunicacionales, motivación, toma de decisiones, liderazgo y la confianza entre los docentes.
- A los directores de los tres niveles iniciales, primarios y secundarios que promuevan capacitaciones a sus docentes sobre el clima institucional como llevar un clima adecuado entre docentes, padres de familia y estudiantes, así lograr objetivos y metas propuestas por la Institución.

REFERENCIAS

- Albañil, A. (2015). El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar. (Tesis de Maestría, Universidad de Piura). Repositorio Institucional de la Universidad de Piura. Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alberca, A. (2016). Programa estratégico para mejorar el clima organizacional de la Institución Educativa N° 15234 Del Caserío El Puerto, Pacaipampa, Piura, 2014. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque). Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque. Recuperado de: <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/6389/BC-333%20ALBERCA%20CAUCHA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arrugo, M. (2001). El fin de la comunicación interna. Área RH. Com. Recuperado de: <http://www.atrabajrpr.com>
- Becerra, G. (2017). Propuesta de gestión estratégica para mejorar el clima institucional en la Institución Educativa “Sagrado Corazón De Jesús” Del Distrito De Copallin - Bagua 2016. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16803/Becerra_DG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bernal, C. (2000). Metodología de la investigación para Administración y Economía. Prentice Hall.
- Campos, H. (2017). Influencia del clima institucional en el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 80207 Cushuro – Sanagorán Trujillo. (Tesis de Maestría, Universidad Privada Antenor Orrego). Repositorio Institucional

de la Universidad Privada Antenor Orrego.

Recuperado de:

http://200.62.226.186/bitstream/upaorep/3636/1/RE_MAEST_EDU_HERNAN.CAMPOS_CLIMA.INSTITUCIONAL_DATOS.PDF

Cuba, G. (2010). Relación entre clima institucional y desempeño docente en la I.E. 4021 del distrito de Ventanilla – Callao. (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola). Repositorio Institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1116/1/2010_Cuba_Relaci%C3%B3n%20entre%20clima%20institucional%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20la%20IE%204021%20del%20distrito%20de%20Ventanilla-%20Callao.pdf

Chapoñan, L. (2018). Propuesta de modelo de cultura organizacional para mejorar el clima institucional de la escuela profesional de Tecnología Médica de la Universidad Particular de Chiclayo - 2017. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque). Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque. Recuperado de: <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/7651/BC-3682%20CHAPO%20DELGADO.pdf?sequence=1>

Chiavenato, I. (2000). Factores que determinan el clima organizacional en una empresa. (Quinta edición). Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de los recursos humanos. Mc Gran Hill.

Chuquizuta, J. (2018). Propuesta Estratégica de Motivación para mejorar el Clima Institucional del Colegio Ramón Castilla del Distrito de Luya - Amazonas – 2016. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. Recuperado de:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21579/chuquiza_tj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Díaz, J. & Zegarra, Y. (2018). Programa “Innovate” para mejorar el clima institucional en los docentes del IESTP Suiza- Pucallpa 2018. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26029/diaz_sj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fischman, D. (2000). El espejo de un líder. El Comercio – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Goncalves, A. (1997). Dimensiones del clima organizacional. Recuperado de:
www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (Sexta edición). Mc Graw-Hill.

Likert, R. (1986). Nuevas Formas para Solucionar Conflictos. Trillas.

McClelland, D. (1989). Estudio de Motivación Humana. Narcea.

Mejía, K. (2019). Programa De Gestión Educativa Para Mejorar El Clima Laboral En Una Institución Educativa De Guayaquil (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo.
Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43070/Mej%ca3%ada_VKM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Menarguez, J. (2004). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. Fundación Index.

- Minsa – Perú (2008). Metodología para el estudio del clima organizacional. Servicios Gráficos E.I.R.L.
- Nieves, J. (2016). Programa de estrategias comunicativas para mejorar el clima organizacional de los docentes de la I.E. N° 14616 “Sabina Cueva Castillo” Del Distrito De Chulucanas, Provincia De Morropón, Región Piura. 2015. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque). Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque. Recuperado de:
<http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/6195/BC-1330%20NIEVES%20CRUZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pacheco, R. M., Albán Ch. A. y García, C. Y. (2018). Clima institucional desde la perspectiva de estudiantes y profesores: el caso de la Universidad de Guayaquil. Universidad y Sociedad.
- Pérez, J. (2017). Programa de habilidades comunicativas para mejorar el clima organizacional en el IESTP “Utcubamba” de Bagua Grande-2016. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19009/perez_i_j.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez, Y. (2012). Relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la red N° 01 Pachacutec – Ventanilla. (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola). Repositorio Institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola.
Recuperado de:
http://200.37.102.150/bitstream/123456789/1253/1/2012_P%c3%a9rez_Relaci%c3%b3n%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempe%c3%b1o%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20N%c2%b0%201%20Pachac%c3%batec-Ventanilla.pdf

- Robbins, S. (1987). *Comportamiento Organizacional*. (3ª edic.). Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Rojas, A. (2019). Programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional del personal administrativo de la sede UGEL Jaén. 2018. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43242/Rojas_RAE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sagredo, E. y Castello, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-23. Doi. 10.15517/aie.v19i2.36895.
- Soler, A. y Chiralde, R. (2010). Motivación y rendimiento docente en estudiantes bolivianos del Nuevo Programa de Formación de Médicos. *Educación Médica Superior*.
- Valdés, H. (2004). *Desempeño del maestro y su evaluación*. Pueblo y educación.

ANEXO 1

Encuesta del Clima Institucional

Estimado docente:

La presente encuesta está dirigida a los docentes de la Institución Educativa, por tal motivo solicitamos su valiosa colaboración en el sentido a responder con la seriedad que lo caracteriza al conjunto de ítems que a continuación se presenta. Agradecemos por anticipado su valiosa participación que continuará a proporcionar información para nuestro trabajo de investigación.

Instrucciones: Estimado docente por favor marca con un aspa (x) la respuesta que consideres correcta con la mayor sinceridad posible.

Totalmente de acuerdo **4** **De acuerdo** **3**
En desacuerdo **2** **Totalmente en desacuerdo** **1**

Nº	MOTIVACIÓN	1	2	3	4
01	Tengo seguridad de conservar mi trabajo.				
02	El puesto que ocupo contribuye a tener una autoestima elevada.				
03	Mi trabajo me permite conocer y fomentar amistad con mis compañeros.				
04	Me siento motivado (a) en la I.E.				
05	La motivación que poseo propicia me establezca nuevas metas.				
	COMUNICACIÓN				
06	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, metas, logros, y/o actividades de la I.E.				
07	La información es comunicada por varias formas hasta asegurar que fue correctamente transmitida.				
08	En la I.E. se fomenta la comunicación interna a través de medios formales.				
09	La comunicación existente con el Director es inmediata y efectiva.				

10	El director y demás personal escuchan mis ideas y comentarios.				
11	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.				
12	Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.				
13	Quienes integran la comunidad educativa saben escucharse mutuamente.				
14	La predisposición a dialogar es algo que caracteriza la vida institucional.				
15	En mi área de trabajo se manejan adecuadamente los problemas que se presentan.				
16	Cuando tengo problemas con mi trabajo, puedo contar con mis compañeros.				
	TOMA DE DECISIONES				
17	Considera importante las reuniones de coordinaciones para toma de decisiones en la Institución Educativa.				
18	Siempre existe la armonía en su organización.				
19	Las relaciones entre los miembros de la comunidad son fluidas.				
	DEMOCRACIA				
20	Participa en la aplicación de nuevas estrategias con su jefe inmediato.				
21	Participa en la formulación de nuevas estrategias en su organización.				
22	Participa Ud. en capacitaciones para lograr los objetivos de su organización.				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

VALIDACIÓN DEL PROGRAMA POR EXPERTOS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

PROPUESTA DE UN PROGRAMA TRABAJEMOS EN ARMONÍA PARA MEJORAR EL CLIMA INSTITUCIONAL DEL PERSONALDOCENTE.

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos	: Consuelo Tineo Crisanto
Centro laboral	: Institución Educativa N°1524
Título profesional	: Educación Inicial
Grado	: Magister
Mención	: Maestría en Educación
Institución donde lo obtuvo	: Universidad Cesar Vallejo
Otros estudios	: Diplomado

2. Instrucciones

Estimada especialista, en el presente instrumento se presentan una serie de indicadores, los cuales deberán ser evaluados aplicando criterios éticos y estricta validez científica. En cuanto a la validez del programa (véase anexo N° 1).

Para evaluar dicho programa, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo / 2: Bajo / 3: Medio / 4: Alto / 5: Muy alto

3. Estructura¹ (véase cuadro adjunto)

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA	GRADO DE CUMPLIMIENTO					Observación
	Muy Alto 5	Alto 4	Medio 3	Bajo 2	Muy bajo 1	
Pertinencia y eficacia						
1. La propuesta se ha elaborado en base a un estudio diagnóstico	X					
Claridad						
2. La propuesta está formulada con lenguaje apropiado.	X					
Consistencia teórica						
3. Se han explicitado las bases teórico-científicas y metodológicas de la propuesta de investigación, quedando bien definido cuál es el modelo teórico		X				
4. Los contenidos incluidos son relevantes y representativos de las diferentes dimensiones que abarca el modelo teórico.	X					
Calidad técnica						
5. En términos generales, la propuesta cuenta con una estructura técnica básica.	X					
6. La propuesta de investigación incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: población destinataria, objetivos, contenidos, actividades, metodología, temporalización, recursos (materiales y humanos), y sistema de evaluación.	X					
7. Existe coherencia interna entre los componentes de la propuesta		X				
Metodología						

¹ Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez Gonzales, docente adscrito a la Facultad de Educación UNED-España-2008, publicada en la Revista Electrónica de Investigación psicoeducativa. ISSN 1996-2095-Nº 15, Vol. 56 6(2) 2008, pp. 523-546

8. La metodología es adecuada para el propósito de la investigación		X				
Extensión						

9. Las actividades de la propuesta ,son coherentes en términos de cantidad	X					
Evaluabilidad						
10. Los objetivos de la propuesta son evaluables (están formulados de manera que pueda comprobarse posteriormente y de una manera objetiva si se logran o no, o en qué medida).		X				
11. Las estrategias de evaluación propuestas son viables.	X					
Puntaje parcial	35	16				
Puntuación total	51					
Nota: Índice de evaluación propuesta (ivp) = [puntuación total / 55] x 100= 92.7%						

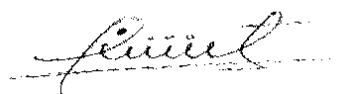
4. Escala de valoración

Muy baja	Baja	Intermedia	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
La propuesta de investigación está observada		La propuesta de investigación requiere reajustes para su aplicación		La propuesta de investigación está apta para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Promedio final: 92.7 %.

La propuesta de investigación está apta para su aplicación (X)

Chiclayo, setiembre de 2020



.....
Firma del experto

DNI: 45842358 Teléfono N°979065703



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

PROPUESTA DE UN PROGRAMA TRABAJEMOS EN ARMONÍA PARA MEJORAR EL CLIMA INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DOCENTE.

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos : LILLIAM ENRIQUETA HIDALGO BENITES

Centro laboral : Universidad Nacional de Piura

Título profesional : Licenciada en Educación Primaria con mención en
Lenguaje

Grado : Doctor en Ciencias de la Educación

Mención : Ciencias de la Educación

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional de Piura.

Otros estudios: Magister en Gestión Educativa (Universidad de Piura).

2. Instrucciones

Estimada especialista, en el presente instrumento se presentan una serie de indicadores, los cuales deberán ser evaluados aplicando criterios éticos y estricta validez científica. En cuanto a la validez del programa (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho programa, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo/ 2: Bajo /3: Medio / 4: Alto / 5: Muy alto

3. Estructura2 (véase cuadro adjunto)

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA	GRADO DE CUMPLIMIENTO					Observación
	Muy Alto 5	Alto 4	Medio 3	Bajo 2	Muy bajo 1	
Pertinencia y eficacia						
1. La propuesta se ha elaborado en base a un estudio diagnóstico	X					
Claridad						
2. La propuesta está formulada con lenguaje apropiado.	X					
Consistencia teórica						
3. Se han explicitado las bases teórico científicas y metodológicas de la propuesta de investigación, quedando bien definido cuál es el modelo teórico	X					
4. Los contenidos incluidos son relevantes y representativos de las diferentes dimensiones que abarca el modelo teórico.		X				
Calidad técnica						
5. En términos generales, la propuesta cuenta con una estructura técnica básica.	X					
6. La propuesta de investigación incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: población destinataria, objetivos, contenidos, actividades, metodología, temporalización, recursos (materiales y humanos), y sistema de evaluación.	X					
7. Existe coherencia interna entre los componentes de la propuesta	X					
Metodología						
8. La metodología es adecuada para el propósito de la investigación	X					
Extensión						

² Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez Gonzales , docente adscrito a la

9. Las actividades de la propuesta ,son coherentes en términos de cantidad		X				
Evaluabilidad						
10. Los objetivos de la propuesta son evaluables (están formulados de manera que pueda comprobarse posteriormente y de una manera objetiva si se logran o no, o en qué medida).		X				
11. Las estrategias de evaluación propuestas son viables.		X				
Puntaje parcial	45	8				
Puntuación total	53					
Nota: Índice de evaluación propuesta (ivp) = [puntuación total / 55] x 100= 96.3%						

4. Escala de valoración

Muy baja	Baja	Intermedia	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
La propuesta de investigación está observada	La propuesta de investigación requiere reajustes para su aplicación		La propuesta de investigación está apta para su aplicación	

Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez

5. Promedio final: 96.3 %.

La propuesta de investigación está apta para su aplicación (X)

Chiclayo 30 setiembre de 2020

.....
Firma del experto

DNI: 03578927 Teléfono N°: 957843213



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA TRABAJEMOS EN
ARMONÍA PARA MEJORAR EL CLIMA INSTITUCIONAL DEL
PERSONAL DOCENTE.**

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos : Félix Melchor Ramón.

Centro laboral : Institución Educativa N° 15251

Título profesional : Licenciado en Educación Primaria

Grado : Magister

Mención : Magíster en Administración de la Educación.
Institución donde lo obtuvo: Universidad Cesar
Vallejo

Otros estudios :

2. Instrucciones

Estimado especialista, en el presente instrumento se presentan una serie de indicadores, los cuales deberán ser evaluados aplicando criterios éticos y estricta validez científica. En cuanto a la validez del programa (véase anexo N° 1)

Para evaluar dicho programa, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo/ 2: Bajo /3: Medio / 4: Alto / 5: Muy alto

3. Estructura² (véase cuadro adjunto)

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA	GRADO DE CUMPLIMIENTO					Observación
	Muy Alto 5	Alto 4	Medio 3	Bajo 2	Muy bajo 1	
Pertinencia y eficacia						
1. La propuesta se ha elaborado en base a un estudio diagnóstico	x					
Claridad						
2. La propuesta está formulada con lenguaje apropiado.		x				
Consistencia teórica						
3. Se han explicitado las bases teórico-científicas y metodológicas de la propuesta de investigación, quedando bien definido cuál es el modelo teórico	x					
4. Los contenidos incluidos son relevantes y representativos de las diferentes dimensiones que abarca el modelo teórico.	x					
Calidad técnica						
5. En términos generales, la propuesta cuenta con una estructura técnica básica.		x				
6. La propuesta de investigación incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: población destinataria, objetivos, contenidos, actividades, metodología, temporalización, recursos (materiales y humanos), y sistema de evaluación.	x					
7. Existe coherencia interna entre los componentes de la propuesta	x					
Metodología						

² Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez Gonzales, docente adscrito a la Facultad de Educación UNED-España-2008, publicada en la Revista Electrónica de Investigación psicoeducativa.

8. La metodología es adecuada para el propósito de la investigación	x					
Extensión						
9. Las actividades de la propuesta, son coherentes en términos de cantidad	x					
Evaluabilidad						
10. Los objetivos de la propuesta son evaluables (están formulados de manera que pueda comprobarse posteriormente y de una manera objetiva si se logran o no, o en qué medida).	x					
11. Las estrategias de evaluación propuestas son viables.	x					
Puntaje parcial	9	2				
Puntuación total	53					
Nota: Índice de evaluación propuesta (ivp) = [puntuación total / 55] x 100= 96%						

4. Escala de valoración

Muy baja	Baja	Intermedia	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
La propuesta de investigación está observada			La propuesta de investigación requiere reajustes para su aplicación	La propuesta de investigación está apta para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Promedio final: 96%

La propuesta de investigación está apta para su aplicación (X)

Chiclayo, 07 de octubre de 2020



DNI. 03221641 teléfono N. 947522119

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA POR EXPERTOS

El instrumento fue revisado a través de cinco jueces expertos en el área de investigación.

1.- Mgs. Zoila Georgina Soplopucopoplopucop.

Docente de la Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo

Grado de Magister en Educación y Gestión Educativa.

2.- Dra. Rosa Elvira Abad Piñin.

Docente de la Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo

Grado de Doctor en Educación e Investigación.

3.- Mgs. Laura Del Carmen Ramírez Mendoza.

Docente de la Universidad Cesar Vallejo – Filial

Chiclayo Grado de Magister en Administración de la

Educación.

4.- Mgs. Verónica Milagros Díaz Chero.

Docente de la Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo

Grado de Magister en Psicología Educativa

5.- Mgs. Ignacia Porras Santos.

Docente de la Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo

Grado de Magister en Psicología Educativa

ANEXO 4: PROPUESTA “TRABAJEMOS EN ARMONÍA”

1. DENOMINACIÓN: “Trabajemos en Armonía para mejorar el Clima Institucional.

2. DATOS INFORMATIVOS

- 2.1. Ciudad : Huarmaca
2.2. Institución Educativa : N° 20035 Cruz de Chalpón
2.3. Duración del Programa de : 03 meses
2.4. Responsable del programa : Aracely Tineo Tineo

3. JUSTIFICACIÓN

La propuesta del programa Trabajemos en Armonía se aplicará en la Institución Educativa, pues se considera que con el avance del tiempo ya se han practicado propuestas en diferentes instituciones tomando como fundamento los aspectos administrativos y otros donde se ha tomado el aspecto académico, pero existen muy pocas referencias respecto a la aplicación de programas donde se haya conjugado ambos aspectos o al menos no se ha registrado la importancia necesaria en relación a ellos y es que se presenta esto como una propuesta de gran importancia para las relaciones humanas y la mejora del clima laboral entre ellos.

En la Institución Educativa muestra un inadecuado clima institucional por falta de comunicación, motivación, toma de decisiones, un estilo democrático y liderazgo. De manera que, la fluidez de la información que se da entre cada uno de sus integrantes se ha observado limitada, esto por el escaso o nulo diálogo que existe de parte de los directivos. Es así que, se justifica a través de este programa el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre sus integrantes para de ese modo lograr alcanzar mejoras en el clima laboral donde persistan cambios como la fluidez de los diálogos que permitan entendimiento y comprensión ante situaciones de conflicto que puedan presentarse y de este modo disminuir o solucionar a los problemas que puedan darse.

4. OBJETIVO GENERAL

Mejorar el clima institucional de la Institución Educativa N° 20035 Huarmaca, proponiendo el programa “Trabajemos en Armonía”.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mejorar los niveles motivacionales del personal docente.
- Elevar los niveles de comunicación entre el personal.
- Mejorar la toma de decisiones en el personal docente.
- Elevar el estilo democrático en el personal docente.

6. CONTENIDOS

El Programa comprende 4 dimensiones: motivación, comunicación, toma de decisiones y estilo democrático.

Será desarrolladas en 10 sesiones de aprendizaje. De esta manera los contenidos se concretizan en cada sesión, siendo las siguientes:

TALLER I	TALLER II	TALLER III	TALLER IV
Motivación	Comunicación	Toma de decisiones	Estilo democrático
Sesión 01: Entusiasmo en mi trabajo Sesión 02: Orgulloso de mis logros Sesión 03: Me siento motivado	Sesión 01: Nos comunicamos Sesión 02: Sabemos escuchar Sesión 03: Listas para escuchar	Sesión 01: Armonía en mi organización Sesión 02: Podemos decidir Sesión 03: ¡Qué difícil es decidir!	Sesión 01: Participo en mi organización

7. MATERIALES

Se empleará los siguientes: Papelotes, plumones, lapiceros, papel bond, cinta masking, hojas de lectura, disfraces, cintas, lápiz, videos, etc.

8. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.

- “Conviviendo en Armonía” es un programa de enseñanza práctica y activa para mejorar el trabajo en equipo.
- Está diseñado para que los docentes lo apliquen en su institución educativa.
- Es un programa donde deberá existir interrelación entre las estudiantes y la docente y personal administrativo.
- Se centra en el mejoramiento del clima institucional. Para esto utilizaremos diferentes técnicas y estrategias: juego de roles, lecturas, canciones, dinámicas, conversaciones, vídeos, etc.
- El programa es de fácil aplicación por su sencillez, pues permitirá a cualquier docente aplicarlo a su realidad.

- Cada dimensión del programa se desarrollará durante 2 horas semanales, 1 día a la semana, en las diversas actividades de aprendizaje.
- El desarrollo del programa se utilizará y elaborará diferentes recursos y materiales que nos permitirá mantener el aula ambientada (normas de convivencia, etc.) y estimulará el mejoramiento en sus conductas para el buen desarrollo del clima institucional.
- Así mismo al finalizar cada actividad de aprendizaje los docentes asumirán un compromiso de cambio.

9. EVALUACIÓN

La evaluación será permanente de cada actividad de aprendizaje, con fichas de observación, ficha de coevaluación, ficha de autoevaluación, registro anecdótico, con la finalidad de verificar si se lograron los objetivos propuestos. Estos se encuentran al final de cada actividad.

10. PROCEDIMIENTOS DEL PROGRAMA

Las técnicas y métodos mencionados anteriormente se aplican en el programa y los momentos de una actividad son: motivación, preguntas de reflexión, trabajo en equipo, conclusión y compromiso de cambio.

11. DESCRIPCIÓN DE CADA MOMENTO

1. **Motivación.** En este primer momento el docente despertará su interés para desarrollar las actividades del trabajo en equipo a través de canciones, lecturas, dinámicas, juego de roles y vídeos.
2. **Preguntas de reflexión.** Son las preguntas realizadas por la docente, que las integrantes del equipo deben responder de acuerdo a cada actividad.
3. **Trabajo en equipo.** Después de recibir instrucciones de la docente en forma verbal, las integrantes del equipo desarrollan su trabajo en forma armoniosa.
4. **Conclusiones.** Con el asesoramiento de la docente, consolidan el tema respectivo
5. **Compromiso de cambio.** Las integrantes del equipo se comprometen a cumplir lo establecido.

DESARROLLO DEL PROGRAMA TRABAJEMOS EN ARMONÍA

TALLER I: MOTIVACIÓN

SESIÓN 1

1. **Denominación:** Entusiasmo en mi trabajo
2. **Objetivo** : Mejorar los niveles motivacionales del personal docente.
3. **Duración** : 90 minutos.
4. **Procedimiento** :

Motivación: **Dinámica** “**Abrazos cooperativos**” - En el patio los docentes forman un círculo.

- Se les invita a cantar la canción “Dame un abrazo y mi amigo serás.”

No me importa de qué pueblo vengas,
si detrás del calvario estás tú.
Si tu corazón es como el mío,
dame un abrazo y mi amigo serás,
dame un abrazo, dame un abrazo
Y mi amigo serás.

- A una señal de la profesora deja de cantar y se dan un abrazo entre dos.
- Luego continúan cantando, a la siguiente señal, se dan un abrazo entre tres.
- Después, entre cuatro, cinco y así sucesivamente hasta lograr un solo grupo unido en un gran abrazo.
- Al terminar se invita al equipo a ubicarse en sus respectivos lugares y a analizar la dinámica, responden las siguientes preguntas: ¿Cómo se han sentido?
¿Qué actitudes han observado?
¿Les gustó la canción? ¿Por qué?
¿Qué conclusiones pueden sacar de la dinámica vivida?
- La docente explica el significado entusiasmo en mí trabajo.

ENTUSIAMOS EN MI TRABAJO

Trabajar con entusiasmo es una forma agradable para realizar diferentes actividades escolares y para que esto ocurra todos los integrantes deben participar en forma responsable, oportuna, sincera, solidaria y democráticamente.

- Según la indicación de la profesora se repartirán los cargos de las integrantes del equipo: coordinadora, secretaria, relatora, dibujante y auxiliares.
- Luego escribe en un papelógrafo el nombre que han elegido democráticamente para su equipo, crean barras y sale a exponer la relatora quien presentará a los integrantes.
- Copian en su cuaderno el concepto: “Entusiasmo en mi trabajo” y dibujan.
- Asume el compromiso trabajemos con entusiasmo.

FICHA DE OBSERVACION

“Trabajemos con entusiasmo”

OBJETIVO: Mejorar los niveles motivacionales del personal docente.

Equipos Indicadores	1			2			3		
	Siempre	A veces	Nunca	Siempre	A veces	Nunca	Siempre	A Veces	Nunca
Distribuyen responsabilidades.									
Eligen adecuadamente el nombre de su equipo.									
Se distribuyen los cargos democráticamente.									
Todos los integrantes del equipo han trabajado con entusiasmo.									

SESIÓN 2

- 1. Denominación** : Orgulloso de mis logros
- 2. Objetivo** : Mejorar los niveles motivacionales del personal docente.
- 3. Duración** : 90 minutos.
- 4. Procedimiento** :

Motivación:

- Se inicia leyendo la lectura: “La maestra ejemplar” (ficha N° 01)
- El docente realiza las siguientes preguntas:
 - ¿Cuál es el rol de la maestra en los logros alcanzado por el personaje de la lectura?
 - ¿Qué cualidades tuvo el niño?
 - ¿Cuáles son sus logros?
 - El docente propiciará un debate sobre sus respuestas.
 - Se pide ejemplos a los docentes de cómo se sentirá una persona que no reconoce sus logros.
 - El docente explica que la autoestima se construye de la valoración que le damos a nuestros objetivos alcanzados, metas, proyectos, deseos, etc. Este grado de satisfacción repercute en la seguridad personal para continuar asumiendo nuevos compromisos y retos que la persona se plantee.
 - Se explica que en nuestra vida hemos alcanzado muchas cosas, pero pocas veces hacemos una reflexión sobre ello, una acción positiva realizada puede ser considerado un logro, se da algunos ejemplos como: concluir la primaria para un niño puede ser un logro alcanzado, haber participado en un campeonato deportivo también puede ser un logro, entre otros.
 - Se entrega a los participantes la ficha: N° 02: “Reconociendo mis logros”, indicándoles que escriban su experiencia de logros en el ámbito de la familia, del colegio y de la comunidad.
 - Luego que hayan concluido la ficha N° 02 el facilitador solicita a los participantes para que lean sus escritos. Es importante anotar que por cada participación se le reforzará con palabras de felicitación por los logros alcanzados. Finalmente, se les indica que cierren sus ojos y revivan en imágenes lo que han escrito para experimentar la satisfacción de logro.

“UNA MANERA DE HACER CRECER NUESTRA AUTOESTIMA ES SINTIÉNDONOS ORGULLOSO DE NUESTROS LOGROS”

Ficha 01

LA MAESTRA EJEMPLAR

El primer día de clase, la maestra doña Tomasa les dijo a sus alumnos de quinto grado, que ella siempre trataba a todos por igual, que no tenía preferencias ni tampoco maltrataba ni despreciaba a nadie. Muy pronto comprendió lo difícil que le iba a resultar cumplir sus palabras. Había tenido alumnos difíciles, pero nadie como Pedrito.

Llegaba al colegio sucio, no hacía las tareas, pasaba todo el tiempo molestando o dormitando, era un verdadero dolor de cabeza.

Un día no aguantó ya más y se dirigió a la dirección...

- Yo no soy maestra para soportar la impertinencia de un niño malcriado. Me niego a aceptarlo por más tiempo en mi clase. Ya casi son las vacaciones de Navidad, espero no verlo cuando volvamos en enero. La directora la escuchó con atención, y sin decirle nada, revisó los archivos y puso en las manos de doña Tomasa el libro de vida de Pedrito. La profesora lo comenzó a leer por deber, sin convicción. Sin embargo, la lectura le fue arrugando el corazón:

La maestra de primer grado había escrito: "Pedrito es un niño muy brillante y amigable. Siempre tiene una sonrisa en los labios y todos le quieren mucho. Entrega sus trabajos a tiempo, es muy inteligente y aplicado. Es un placer tenerlo en mi clase".

La maestra de segundo grado: "Pedrito es un alumno ejemplar con sus compañeros. Pero últimamente se encuentra triste porque su mamá padece una enfermedad incurable"

La maestra de tercero: "La muerte de su mamá ha sido un golpe insoportable. Ha perdido el interés en todo y se pasa el tiempo llorando. Su papá no se esfuerza en ayudarlo y parece muy violento. Creo que lo golpea."

La maestra de cuarto: "Pedrito no demuestra interés alguno en clase. Vive cohibido y cuando intento ayudarlo y preguntarle qué le pasa, se encierra en un mutismo desesperanzador. No tiene amigos y está cada vez más aislado y triste"

Por ser el último día de clase antes de las Navidades, todos los alumnos le llevaron a Doña Tomasa unos hermosos regalos envueltos en finos y coloridos papeles. También Pedrito le llevó el suyo, envuelto en una bolsa de papel.

Doña Tomasa fue abriendo los regalos de sus alumnos y cuando mostró el de Pedrito, todos los compañeros se echaron a reír al ver su contenido: un viejo brazaletes al que le faltaban algunas piedras y un frasco de perfume casi vacío.

Para cortar por lo sano con la risa de los alumnos, Doña Tomasa se puso con gusto el brazaletes y se echó unas gotas de perfume en cada una de las muñecas. Ese día, Pedrito se quedó al último al salir de clase y le dijo a su maestra:

"Doña Tomasa, hoy usted huele como mi mamá"

Esa tarde, sola en su casa, Doña Tomasa lloró un largo rato. Y decidió que, en adelante, no solo iba a enseñar a sus alumnos lectura, escritura, matemáticas... sino, sobre todo, que los iba a querer y les iba a educar el corazón.

Cuando se reincorporaron a clase en enero, Doña Tomasa llegó con el brazaletes de la mamá de Pedrito y con unas gotas de perfume. La sonrisa de Pedrito fue toda una declaración de cariñoso agradecimiento. La siembra de atención y cariño de Doña Tomasa fue fructificando en una cosecha creciente de aplicación y cambio de conducta de Pedrito.

Poco a poco, fue volviendo a ser aquel niño aplicado y trabajador de sus primeros años de la escuela. Al final del curso, a Doña Tomasa le costaba cumplir sus palabras de que, para ella, todos los alumnos eran iguales, pues sentía una evidente predilección por Pedrito.

Pasaron los años, Pedrito se fue a continuar sus estudios en la universidad y doña Tomasa perdió contacto con él. Un día recibió una carta del doctor Pedro Altamira, en la que le comunicaba que había terminado con éxito sus estudios de medicina y que estaba a punto de casarse con una muchacha que

había conocido en la universidad. En la carta le invitaba a la boda y le rogaba que fuera su madrina de boda.

El día de la boda, Doña Tomasa volvió a ponerse el brazalete sin piedras y el perfume de la mamá de Pedrito. Cuando se encontraron, se abrazaron muy fuerte y el Doctor Altamira le dijo al oído:

“Todo se lo debo a usted, Doña Tomasa”.
Ella, con lágrimas en los ojos, le respondió:

No, Pedrito, la cosa sucedió al revés, fuiste tú quien me salvaste a mí y me enseñaste la lección más importante de la vida, que ningún profesor había sido capaz de enseñarme en la universidad: me enseñaste a ser maestra.

RECONOCIENDO MIS LOGROS

EN MI AULA HE LOGRADO:	EN MI COLEGIO HE LOGRADO:	EN MI VIDA HE LOGRADO:
POR TODOS MIS LOGROS ME SIENTO MUY ORGULLOSO		

SESIÓN 03

- 1. Denominación** : Me siento motivado
- 2. Objetivo** : Mejorar los niveles motivacionales del personal docente
- 3. Duración** : 90 minutos.
- 4. Procedimiento** :

Motivación:

A. Dinámica: Gente, Gente

Cómo se hace: El animador orienta a los participantes que caminen en todas las direcciones en el sitio que están trabajando, se les indica que al momento de decir “Gente, gente”, deben buscar pareja, la persona sobrante (sin pareja) dará indicaciones como: “Codo con codo”, “nariz con nariz”, “mano con mano”, etc.

B. Dinámica: “Tu árbol”

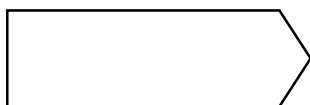
Cómo se hace: Los participantes dibujan en una hoja de papel un árbol, en el tronco escribirá su nombre completo, en cada raíz anota habilidades, fuerzas o capacidades que crea tener y por último en cada rama, sus logros y éxitos.

Al finalizar el dibujo cada uno comentará acerca de éste diciendo lo más difícil de buscar o identificar sobre sus habilidades.

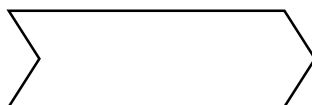
C. Dinámica: “Mis metas”

Cómo se hace: Se les entregan hojas bond con formato para que escriban, a partir de sus habilidades, destrezas y capacidades, metas a corto y mediano plazo.

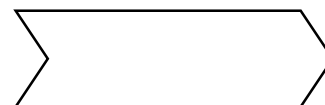
**DESTREZA Y CAPACIDAD
PLAZO**



METAS A CORTO PLAZO



METAS A LARGO



FICHA DE OBSERVACIÓN

OBJETIVO: Mejorar los niveles motivacionales del personal docente.

Equipo	Equipo 1			Equipo 2			Equipo 3		
	Siempre	A veces	Nunca	Siempre	A veces	Nunca	Siempre	A Veces	Nunca
Indicadores									
Me siento motivado al trabajar en grupo.									
Tengo gusto por trabajar en equipo.									
Prefiero trabajar solo (a)									
Me siento motivado con mis logros obtenidos.									

FICHA DE COEVALUACIÓN DE CLIMA INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA I.E. Nº 20035 HUARMACA.

Nombres de los integrantes del equipo.	MOTIVACION			
	Me siento motivado al trabajar en grupo.	Tengo gusto por trabajar en equipo.	Prefiero trabajar solo (a)	Me siento motivado con mis logros obtenidos.

TALLER II: COMUNICACIÓN

Sesión 01

1. **Denominación** : Nos comunicamos
2. **Objetivo** : Elevar los niveles de comunicación del personal docente.
3. **Duración** : 90 minutos.
4. **Procedimiento** :

Motivación:

La docente pide a dos integrantes de cada equipo que a su señal interrumpen a sus compañeras cuando están opinando sobre la lectura.

Responden:

¿Qué pasó durante la lectura?

¿Qué hicieron sus compañeras cuando estaban opinando?

Se entrega lecturas sobre situaciones problemáticas a cada equipo.

Primera situación problemática

El profesor Manuel dejó un trabajo en equipo.

Al desarrollar su trabajo Juan, en su equipo, le ha contestado con malos modos a otro compañero, Rubén. Le ha hecho el siguiente comentario: ¡Qué sabrás tú de eso! ¡No tienes ni idea! El profesor le ha dicho que no falte el respeto a los demás hablando de ese modo tan despectivo. El alumno le ha contestado: ¡Yo sé lo que digo

- Preguntas de reflexión:

- ¿Juan utiliza un lenguaje adecuado? ¿Por qué?
- ¿Cómo se habrá sentido Rubén?
- ¿Cómo deberían trabajar los integrantes de tu equipo?

Segunda situación problemática

En su equipo, Bernardo no deja escuchar lo que explica el profesor. Se “mete” con los demás, molestándoles y así no pueden aprender. El profesor le dice que deje de molestar y respete las normas de convivencia de su equipo.

- Preguntas de reflexión:

- ¿El comportamiento de Bernardo en su equipo es correcto? ¿Por qué?
- ¿Cómo deberían trabajar los integrantes de tu equipo?

Tercera Situación Problemática

Hay una compañera en el equipo que se llama Ana, que trata mal a sus compañeros, les hace burlas y les habla con mala educación. Es frecuente que los integrantes de este equipo estén enfrentados y discutiendo.

- Preguntas de reflexión:

- ¿Cómo se comporta Ana en el equipo? ¿Por qué?
- ¿Cómo crees que se siente el equipo?
- ¿Cómo deberían trabajar los integrantes de tu equipo?

Cuarta Situación Problemática

Hay una chica en el equipo que le pide a Luisa que le preste un cuaderno. Luisa le dice: “Yo a ti no te presto nada”. Ambas se enfadan, discuten y se muestran muy alteradas.

- Preguntas de reflexión

- ¿Qué opinas del comportamiento de Luisa? ¿Por qué?
- ¿Cómo crees que se sentía su compañera?
- ¿Cómo deberían trabajar los integrantes de tu equipo?

Quinta Situación Problemática

Grecia ha insultado a una compañera de su equipo. Las demás compañeras le han recriminado su acción; se ha dado cuenta de su conducta y le ha pedido disculpas. Ahora lo que siente Grecia es...

- Preguntas de reflexión:

- ¿Qué hizo Grecia? ¿Por qué?
- ¿Cómo se sentía después Grecia?
- ¿Cómo deberían trabajar los integrantes de tu equipo?

1. En papelotes responden a preguntas dadas, luego de trabajar en equipo una alumna sale a exponer.

COMUNICACIÓN

Es el medio que utiliza las personas para comunicarse con los demás sobre sus intereses, necesidades, opiniones, etc.

Me comunico con los demás.

Para comunicarme en mi equipo debo:

- Cuidar mis palabras: Lo que yo digo no debe ser un insulto, ni debe ser un maltrato a los demás integrantes de mi equipo.
- Pediré disculpas si he dicho o hecho algo que haya molestado a alguien de mi equipo.
- Mis críticas deben ser justas: Diré las cosas con educación y respeto a los integrantes de mi equipo.

2. Asumen un compromiso de cambio.

Sesión 2

- 1. Denominación** : Sabemos escuchar
- 2. Objetivo** : Elevar los niveles de comunicación en el personal docente.
- 3. Duración** : 90 minutos.
- 4. Procedimiento:**

Motivación:

En equipos realizan la dinámica:

“El teléfono malogrado”

El responsable de conducir la actividad invita a todos los participantes a ponerse en forma de círculo, quién debe comunicar, también en secreto al siguiente participante y así sucesivamente hasta finalizar. La frase será sencilla, como: “TENEMOS UN EXCELENTE EQUIPO”.

La última persona que recibió el mensaje lo dice en voz alta para que todos lo escuchen, y confirmen si este fue el mensaje que se dio originalmente; si no lo es, regresa en el círculo para conocer cuántas veces y quien cambio el mensaje original.

Para terminar, se da un castigo al integrante que se equivocó.

Preguntas de reflexión:

- ¿Cómo se sintieron? ¿Por qué?
- ¿El mensaje llego claro a la última estudiante? ¿Por qué?
- ¿Qué relación hay entre ese hecho y la vida cotidiana?

Se pega en la pizarra imágenes y se pide a los equipos que respondan las siguientes preguntas en sus papelotes:



- En la primera imagen ¿Qué le dicen las niñas a la profesora?
 En la segunda imagen ¿Cómo sabe la profesora que la mamá de Ulises irá a hablar con ella?
 En la tercera imagen ¿Qué dicen los estudiantes?
 ¿Cuál es la manera correcta de comunicarnos en nuestro equipo?
 El coordinador expone las conclusiones del equipo.
 La docente refuerza lo expuesto por las estudiantes.

Cuando estamos trabajando en equipo debemos:
 Dejar hablar y escuchar con atención a los integrantes de mi equipo.

1. Asume compromiso de cambio

Sesión 03

1. **Denominación:** listas para escuchar
2. **Objetivo:** Elevar los niveles de comunicación en el personal docente.
3. **Duración:** 90 minutos.
4. **Procedimiento:**

Motivación:

En equipos realizan la dinámica:

El diálogo de sordos

- Los participantes se forman en parejas y que se sienten en el suelo, colocándose frente a frente.
- Luego se indica a todas las parejas que, a la vez, hablen en voz alta sobre: sus juegos favoritos, durante 3 minutos que será controlado por la docente.

- Preguntas de reflexión:

- ¿Qué han sentido mientras hacían la dinámica?
- ¿Entendieron el mensaje de la otra? ¿Por qué? Precisan las dificultades encontradas.
- ¿Para qué un dialogo sea claro, que debo hacer?

1. Una representante de cada equipo expone sus conclusiones.
2. La docente refuerza el tema.
3. Asumen compromiso de cambio

En mi equipo debo:

- Saber escuchar
- Estar lista a responder a interrogantes hechas de manera clara y precisa.

FICHA DE OBSERVACIÓN

OBJETIVO: Elevar los niveles de comunicación del personal y administrativo.

EQUIPO	Equipo 1			Equipo 2			Equipo 3		
	Siempre	A veces	Nunca	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	A veces	Nunca
INDICADORES									
Utilizan palabras apropiadas frente a sus compañeras de equipo cuando expresan sus ideas y sentimientos.									
Dejan hablar a sus compañeras de equipo y las escuchan.									
Responden correctamente cuando una integrante del equipo le pregunta algo.									
Trabajan en equipo respetando los turnos al hablar.									
Trabajan en equipo sin interrumpir cuando alguien habla.									

FICHA DE COEVALUACIÓN DE CLIMA INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA I.E. Nº 20035 HUARMACA

Nombres de los integrantes del equipo.	COMUNICACIÓN				
	Utiliza palabras apropiadas frente a sus compañeras de trabajo, cuando expresan sus ideas y sentimientos.	Deja hablar a sus compañeras de equipo y las escucha.	Responde correctamente cuando un integrante del equipo le pregunta sobre el tema que están trabajando.	Trabaja en equipo respetando los turnos al hablar.	Trabaja en equipo sin interrumpir cuando alguien habla.

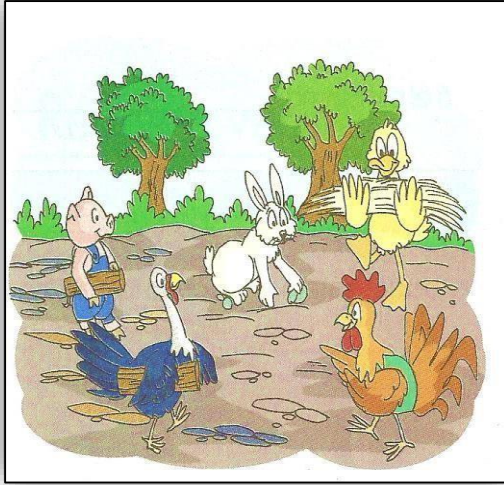
TALLER III: Toma de decisiones

Sesión 01

1. **Denominación** : Armonía en mi organización
2. **Objetivo** : Mejorar la toma de decisiones en el personal docente.
3. **Duración** : 90 minutos.
4. **Procedimiento:**

Motivación: Escuchan un cuento:

Una buena vecindad



Era un día domingo y todos en la granja fueron de paseo. El papá gallo había llevado a sus pollitos a dar una vuelta por un bosque.

Mamá gallina preparó ricos manjares. El papá pato, la mamá pata y sus vecinos, eligieron el estanque para enseñar a nadar a sus patitos. Y así cada familia eligió un lugar para divertirse. Cuando todos se disponían a regresar empezó una fuerte lluvia. Tan fuerte fue ésta que cuando llegaron a la granja se dieron con sorpresa de que la casa de la familia kikiriki se había destruido.

El pobre gallo se preocupaba porque los pequeños pollitos no

tenían dónde dormir. De pronto, se acercaron sus vecinos el pato, el pavo, el cerdo y el conejo ofreciendo su cooperación al gallo para construir lo más rápido su casita.

Así, el cerdo y el pavo fueron por unos troncos de madera mientras el conejo preparaba la tierra y el pato buscaba la paja.

En esta jornada se contagiaron los demás animalitos del bosque y con su ayuda al atardecer estaba lista la casa.

El gallo muy emocionado es dijo: ¿Cómo podré pagarles tanta bondad? Entonces el conejo respondió: - Nosotros somos tus vecinos y estaremos unidos ante todos los peligros.

Responde:

- ¿Qué animales vivían en el vecindario?
- ¿Qué sucedió con la fuerte lluvia?
- ¿Qué llevo de comida la gallina?
- ¿Cómo ayudaron el pavo, el cerdo, el pato y el conejo al gallo?

Preguntas de reflexión:

- ¿Crees que está bien lo que hicieron los animales? ¿por qué?
- ¿Qué valor practicaron los vecinos del gallo?
- ¿En tu equipo como ayudas a tus compañeras?

1. Exponen sus conclusiones
2. La docente refuerza el valor de la cooperación:

- Existe armonía cuando existe un grupo de personas, las cuales se ayudan mutuamente para lograr algo.
- Colaborar consiste en el trabajo común por un grupo de personas que unen sus fuerzas para conseguir un mismo fin o un objetivo compartido.

3. Asumen compromiso de cambio

Sesión 02

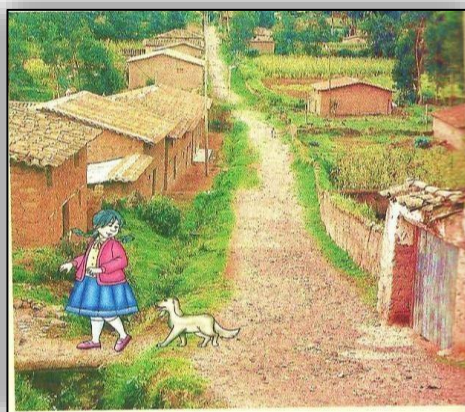
1. **Denominación** : Podemos decidir
2. **Objetivo** : Mejorar la toma de decisiones en el personal docente.
3. **Duración** : 90 minutos.
4. **Procedimiento:**

Motivación: Escuchan la lectura

UNA DECISIÓN DIFÍCIL

Lucía vivía en la ciudad de Huamanga, en Ayacucho. Ella era muy generosa y estaba participando en una campaña de solidaridad para ayudar a los pobladores afectados por la ola de frío en el sur del país. Un día, cuando regresaba de la escuela, sintió que alguien la seguía. Era un lindo y triste perrito abandonado. Era tan gracioso que no pudo resistir la tentación de llevarlo a su casa.

Pasaron los días y Lucía y Choli (así llamó al perrito) se hicieron amigos inseparables. La acompañaba en sus juegos y en los momentos de hacer sus tareas. Se hacía encariñado con su nueva mascota.



Una tarde, al leer el periódico. Lucía vio la foto de Choli al lado de un niño. La noticia decía que el niño se encontraba enfermo y triste por la pérdida de su mascota, se ofrecía una recompensa a quien diera información sobre su paradero, ya que la vida del niño corría peligro ante la ausencia de su perrito. Quedó muy sorprendida y sin saber qué hacer.

¿Tú podrías ayudar a Lucía a tomar una decisión?

Responden:

- ¿Dónde vivía Lucía?
- ¿Cómo era Lucía?
- ¿Quién le seguía a Lucía?
- ¿Qué noticia leyó en el periódico?

Preguntas de reflexión:

- ¿Cómo crees que se sintió al leer el periódico?
- ¿Qué crees que hizo Lucía?
- ¿Qué consejo le daría a Lucía?
- ¿Algún integrante de tu equipo tuvo una experiencia parecida?
 - Sale un integrante a exponer su trabajo realizado.
- La docente explica el tema tratado.

SE TOMAR MIS PROPIAS DECISIONES

- Demostramos una actitud de respeto hacia los demás integrantes de nuestro equipo.
- Tomamos nuestras propias decisiones frente a un problema de manera oportuna en equipo.

Asume compromiso de cambio.

Sesión 03

1. **Denominación** : ¡Qué difícil es decidir!
2. **Objetivo** : Mejorar la toma de decisiones en el personal docente
3. **Duración** : 90 minutos.
4. **Procedimiento** :

Motivación: Escuchan la lectura:

- ¿Cuál es el título de la lectura?
- ¿De quién es el cumpleaños?
- ¿Su primo que le piensa regalar?
- ¿Por qué regalo se decidió?

¡QUÉ DIFÍCIL!

El próximo año sábado es el santo de mi primo Paco, que cumple diez años. ¡Qué emoción! Va a hacer una gran fiesta y yo estoy en un gran problema: ¿qué le regalo?

A ratos pienso en comprarle una **pelota**. Con ella podrá jugar fútbol en su barrio. Una pelota siempre es un buen regalo.

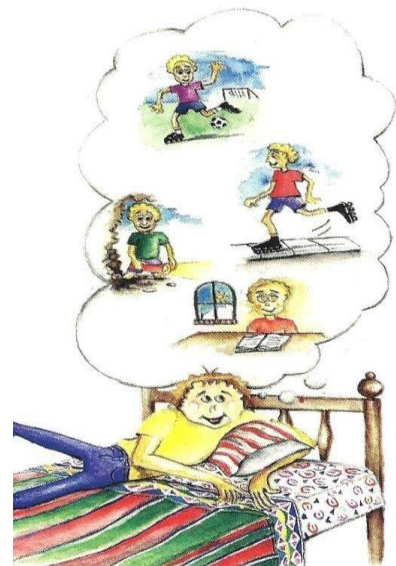
Otros ratos pienso en regalarle **patines**. Así podrá venir con nosotros a patinar al colegio.

También puedo regalarle una **linterna**. La utilizará cuando vaya de campamento.

¡Ya sé! ¡Le regalaré un **libro de cuentos**! ¿Cómo no se ocurrió antes? Un libro se puede leer en cualquier momento, se puede llevar a todas partes, acompaña, entretiene, y no es caro. Además, Paco aprenderá con él cosas nuevas.

¡Qué maravillas! ¡Por fin me decidí!

¡Vivan los libros!



Preguntas de reflexión:

- ¿Crees que fue correcta la decisión de su primo? ¿Por qué?
- ¿Es difícil decidir? ¿Por qué?
- ¿En tu equipo respetan tus decisiones? ¿Por qué?
- La coordinadora de cada equipo expone sus respuestas.
- La docente concluye:

- Una persona es asertiva cuando es capaz de ejercer, defender sus derechos personales, como por ejemplo decir “no” expresar desacuerdos y dar una opinión crítica. Asumen compromiso de cambio.

FICHA DE OBSERVACIÓN

OBJETIVO: Mejorar la toma de decisiones en el personal docente.

Indicadores	Equipo 1			Equipo 2			Equipo 3		
	Siempre	A veces	Nunca	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	A veces	Nunca
Actúan de manera libre sin dejarse llevar por lo que hagan o digan sus compañeras de equipo.									
Toman sus propias decisiones en su equipo.									
Dicen lo que piensan sin molestar a sus compañeras de equipo.									
Dicen lo que sienten, respetando los derechos de las integrantes de su equipo.									

FICHA DE COEVALUACIÓN DE CLIMA INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA I.E. Nº 20035 HUARMACA

Ítems	TOMA DE DECISIONES		
	Sí	No	A veces
Actúas de manera libre sin dejarte llevar por lo que hagan o digan tus compañeras de equipo.			
Tomas tus propias decisiones en tu equipo.			
Dices lo que piensas sin molestar a tus compañeras de equipo.			
Dices lo que sientes y quieres respetando los derechos de las integrantes de tu equipo.			

TALLER IV: Estilo democrático

SESIÓN 01

- 1. Denominación** : Participo en mi organización
- 2. Objetivo** : Elevar el estilo democrático en el personal docente.
- 3. Duración** : 90 minutos.
- 4. Procedimiento**

Motivación: Dinámica

- El docente solicita a los participantes se pongan de pie y formen una fila.
- El docente pide un voluntario para que desempeñe el rol de líder quien se deberá ubicar de frente a la fila.
- El docente explica que el líder dará diferentes órdenes y que para que sean cumplidas deberá haber dicho antes la siguiente consigna "EL LÍDER MANDA...", por ejemplo: "El líder manda que levanten el pie izquierdo". Sólo cuando se diga la consigna, la orden debe cumplirse.

- Los participantes perderán si no cumplen la orden o cuando NO se diga la consigna y la realicen. Por ejemplo: "El líder dice que se sienten", los que obedecen pierden, ya que la consigna es: "El líder manda".
- Las órdenes deben darse lo más rápidamente posible para que el juego sea ágil. Para hacer perder a los participantes es bueno repetir varias órdenes correctas rápido y luego decir una falsa: "El líder manda que se rasquen la cabeza, el líder manda que saquen la lengua, el líder manda que levanten la mano derecha, el líder quiere que griten.
- El líder que tarde más de cinco segundos entre orden y orden perderá.
- Los participantes que pierdan: salen del juego, entregan una prenda o el grupo les impone un castigo.
- El ejercicio termina cuando queda un sólo participante o cuando quedan pocas personas y siguen jugando sin perder.
- El docente guía un proceso para que el equipo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

Se pregunta:

- ¿Les gustó la dinámica?
- ¿Qué hizo el líder?

Luego observarán un video de líderes.

“Jesús” **Dialogan sobre lo observado:**



Jesús:

- Responden a preguntas de reflexión y exponen sus respuestas.

- ¿Qué opinas de las personas observadas?
- ¿Qué personas actuaron en forma correcta?
- ¿Quiénes lo hicieron en forma negativa?
- ¿En tu equipo hay líderes? ¿Por qué?

- Con ayuda de la docente se concluye:

LIDERAZGO: Es la habilidad de las personas para dirigir un equipo hacia el logro de sus metas establecidas.

Soy un líder positivo en mi equipo.

- Aprendemos a organizarnos, repartirnos las tareas y roles para un mejor trabajo en equipo.
- Compartimos responsabilidades con mis compañeras de equipo.
- Asumen compromiso para ser buenos líderes en su equipo.

Anexo 5: RESULTADOS

Tabla 12

Dimensión motivacional del clima institucional

Tengo seguridad de conservar mi trabajo

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	2	33
De acuerdo	4	67
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 12, se observa que al aplicar el test el 67% de los docentes manifestaron que están de acuerdo en conservar su trabajo y un 33% totalmente de acuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes se encuentran de acuerdo en conservar su trabajo.

Tabla 13

El puesto que ocupo contribuye a tener una autoestima elevada

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	4	67
De acuerdo	2	33
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 13, se observa que al aplicar el test el 67% de los docentes manifestaron que están totalmente de acuerdo, en tener una autoestima elevada en el puesto que ocupan y un 33% De acuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes indican que están de acuerdo en tener una autoestima elevada.

Tabla 14

Mi trabajo me permite conocer y fomentar amistad con mis compañeros

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	2	33
De acuerdo	3	50
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 14, se observa que al aplicar el test el 50% de los docentes manifestaron que están de totalmente de acuerdo, en conocer y fomentar amistad en sus compañeros de trabajo, el 33% totalmente de acuerdo y el 17% totalmente en desacuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes afirman que están de acuerdo que en su trabajo les permiten conocer y fomentar amistad con sus compañeros.

Dimensión comunicativa del clima institucional

Tabla 15

La información es comunicada por varias formas hasta asegurar que fue correctamente transmitida

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	5	83
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 15, se observa que al aplicar el test el 83% de los docentes manifestaron que la información es comunicada por varias formas hasta asegurar que fue correctamente transmitida y un 17% totalmente en desacuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes se encuentran en un nivel bueno, por tanto, se realizará una propuesta de un programa "Trabajemos en Armonía", de esta manera se logrará tener un nivel muy bueno.

Tabla 16

En la I.E. se fomenta la comunicación interna a través de medios formales

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje %
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	5	83
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 16, se observa que el 83% de los docentes fomentan que la comunicación interna a través de medios formales, el 17% totalmente en desacuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes fomentan una comunicación interna a través de medios formales.

Tabla 17

El director y demás personal escuchan mis ideas y comentarios

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	5	83
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 17, se observa que al aplicar el test el 83% de los docentes afirmaron que el director y demás personal escuchan mis ideas y comentarios y un 17% totalmente en desacuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes se encuentran en un nivel bueno, por tanto, se realizará una propuesta de un programa "Trabajemos en Armonía", de esta manera se logrará tener un nivel muy bueno.

Tabla 18

Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	4	67
De acuerdo	2	33
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 18, se observa que el 67% de los docentes afirmaron totalmente de acuerdo, que se dan a conocer que apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto y el 33% de acuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes conocen apropiadamente sus responsabilidades y actividades a desarrollar en su trabajo, para llegar tener un buen clima institucional con el personal docente, se realizará una propuesta de un programa.

Tabla 19

La predisposición a dialogar es algo que caracteriza la vida institucional

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	3	50
De acuerdo	2	33
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 19; se observa que el 50% de los docentes afirmaron totalmente de acuerdo, en la predisposición a dialogar es algo que caracteriza la vida institucional y un 33% de acuerdo y el 17% totalmente en desacuerdo.

Se puede apreciar que la mitad de los docentes predisponen a dialogar que caracteriza la vida institucional.

Tabla 20

En mi área de trabajo se manejan adecuadamente los problemas que se presentan

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	2	33
De acuerdo	4	67
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 20, se observa en el test el 67% de los docentes manifestaron de acuerdo, que en mi área de trabajo se manejan adecuadamente los problemas que se presentan y un 33% totalmente de acuerdo. Para ello se propone una propuesta para mejorar el clima institucional.

Tabla 21

Cuando tengo problemas con mi trabajo, puedo contar con mis compañeros

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	4	67
En desacuerdo	2	33
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 21, se observa que un 67% de los docentes manifestaron de acuerdo, cuando tengo problemas con mi trabajo, puedo contar con mis compañeros y un 33% En desacuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes indican de acuerdo, cuando tienen problemas en su trabajo pueden contar con sus compañeros.

Dimensión de toma de decisiones de clima institucional.

Tabla 22

Las relaciones entre los miembros de la comunidad son fluidas

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje %
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	4	67
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	2	33
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 22, se observa que al aplicar el test el 67% de los docentes manifestaron de acuerdo, que las relaciones entre los miembros de la comunidad son fluidas y un 33% totalmente en desacuerdo. Para ello se realizará una propuesta de un programa “Trabajemos en Armonía”, para mejorar el clima institucional.

Dimensión democrática del clima institucional.

Tabla 23

Participa en la aplicación de nuevas estrategias con su jefe es de inmediato

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	1	17
De acuerdo	4	66
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 23, se observa que al aplicar el test el 66% de los docentes manifestaron de acuerdo, que participan en la aplicación de nuevas estrategias con su jefe es de inmediato, el 17% Totalmente de acuerdo y un 17% Totalmente en desacuerdo. Se puede apreciar que la mayoría de los docentes manifestaron de acuerdo que participan en la aplicación de nuevas estrategias, por tanto, se realizará una propuesta de un programa “Trabajemos en Armonía”, de esta manera se lograr un buen clima institucional.

Tabla 24

Participa en la formulación de nuevas estrategias en su organización

Categorías	Nº de frecuencias	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	1	17
De acuerdo	4	67
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	17
Total	6	100

Fuente - Encuesta aplicada a docentes de la I.E. 20035, Huarmaca.

En la Tabla 24, se observa que al aplicar el test el 66% de los docentes manifestaron de acuerdo, que participan en la formulación de nuevas estrategias en su organización, el 17% Totalmente de acuerdo y un 17% totalmente en desacuerdo. Por tanto, se realizará una propuesta de un programa “Trabajemos en Armonía”, para mejorar el clima institucional.

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

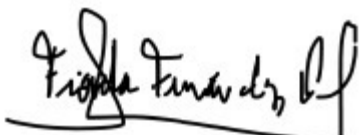
Yo, Dra. Fernández Otoy Fiorela Anaí, docente de la Escuela de posgrado, del programa académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo de la filial Chiclayo, asesora de la Tesis titulada:

Propuesta de un programa trabajemos en armonía para mejorar el clima institucional en el personal docente, del autor (a) Aracely Tineo Tineo, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 06 de noviembre del 2020

Apellidos y Nombres de la Asesora:	
Fernández Otoy Fiorela Anaí	
DNI 16806272	
ORCID 0000-0003-0971-335X	