



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

2019: “Año de la reconciliación”.

ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y SU INCIDENCIA EN LA COHESIÓN DEL EQUIPO DOCENTE EN EL COLEGIO PÚBLICO NICARAO, UBICADO EN EL DEPARTAMENTO DE MANAGUA, DISTRITO V, SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2018.

Seminario de Graduación para optar al título de Licenciatura en Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

Autor(as):

**Tec. Sup. Ever de los Ángeles Canales Fuentes.
Tec. Sup. Vidalia Jael Soza Solís.
Tec. Sup. Fanny Tamara Vásquez Dávila.**

Tutora: Dra. Magdaly de la Concepción Bautista Lara.

Managua, Nicaragua, viernes 10 de mayo del 2019.

TEMA DELIMITADO:

ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y SU INCIDENCIA EN LA COHESIÓN DEL EQUIPO DOCENTE EN EL COLEGIO PÚBLICO NICARAO, UBICADO EN EL DEPARTAMENTO DE MANAGUA, DISTRITO V, SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2018.



INDICE

RESUMEN

I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES	2
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
II. OBJETIVOS	8
2.1 OBJETIVO GENERAL:	8
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	8
III. MARCO TEÓRICO	9
3.1 ORGANIZACIÓN	9
• DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR	9
• ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	14
• ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN	17
• IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN	22
• CULTURA ORGANIZACIONAL	23
• ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	24
• TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN	26
• PROCESO ORGANIZACIONAL	26
3.2 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE COHESIÓN DE EQUIPO	27
• COHESIÓN	29
• LA IMPORTANCIA DE LA COHESIÓN DE LOS TRABAJADORES	30
• PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA COHESIÓN EN EQUIPO	30
• CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DE UN EQUIPO.	31
• ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN LA COHESIÓN DE EQUIPO	32
• RESULTADOS DE LA COHESIÓN DEL EQUIPO	33
• OPOSITORES DE LA COHESIÓN DE EQUIPO	34
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES	36
V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	37
VI. DISEÑO METODOLÓGICO	40
6.1 TIPO DE ENFOQUE	40
6.2. TIPO DE ESTUDIO	42

6.2	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	43
6.3	MÉTODOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS.....	46
6.4	VALIDACIÓN.....	49
6.5	INSTRUMENTOS	50
6.6	PLAN DE ANÁLISIS.....	50
VII.	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	51
VIII.	CONCLUSIONES.....	60
IX.	RECOMENDACIONES.....	62
X.	PROPUESTA DE PERFIL DE PROYECTO	63
XI.	BIBLIOGRAFÍA.....	71
XII.	ANEXOS.....	73

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios ser maravilloso que nos dio la fuerza y la fe para realizar este trabajo investigativo, permitiéndonos culminar satisfactoriamente nuestra formación profesional, a la Lic. Teresa González directora del *Colegio Público Nicarao* por habernos facilitado la información necesaria para el estudio , a los docentes por su disposición y tiempo, a nuestros seres queridos por su apoyo incondicional, y de manera especial a la Dra. Magdaly Bautista Lara por compartir con nosotros sus conocimientos, tiempo y dedicación.

De igual manera el agradecimiento a la virgen María que auxiliada por el amor de su hijo amando Jesús intercede por nuestras suplicas en momentos difíciles. El tiempo incondicional que nos brindaron los demás docentes en el trascurso de nuestra carrera y no tenemos duda pondremos en práctica los conocimientos adquiridos como futuros administradores de la educación.

También a la maestra Guisell Larios quien fue un pilar fundamental en el proceso de investigación, mujer digna de admirar que ha pesar de las adversidades de la vida siempre sigue adelante y con su frase célebre “Nada es imposible”, compartiendo con sus estudiantes momentos de alegría, tristezas y un viaje inolvidable al departamento de Granada.

RESUMEN

La investigación tiene por objetivos, valorar la aplicación de la organización escolar y su incidencia en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público Nicarao, diseñar propuesta de perfil de proyecto que contribuya en el fortalecimiento de la organización escolar y la cohesión de equipos docente, que dé respuesta al estudio realizado en la institución educativa.

El enfoque del estudio es mixto, resulta de la combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Un estudio es descriptivo, porque permite dar a conocer paso a paso el tema de investigación sometida a un análisis recolectando datos, correlacional, porque se mide el grado de relación entre las variables que intervienen en el estudio para luego medir y analizar esas correlaciones con sus resultados y de corte transversal porque se logra el estudio en un momento o tiempo específico del año escolar.

Para el estudio, se seleccionó el turno vespertino que cuenta con una directora general y dos subdirectores un personal de 33 docentes y una población estudiantil de 86, seleccionándose una muestra del 100% de los directivos y el 100% del personal docente, a quienes se les aplicaron: entrevistas, encuestas y revisión documental.

Entre los principales resultados sé obtuvo que tipos de organización que prevalece en el Colegio Público Nicarao es por comité, los Elementos de la Cohesión que sobresalen en el centro Educativo es “El Carisma del Líder” y en un menor grado “Ambiente de trabajo” y posee su organigrama visible en las afueras de la dirección.

Palabras claves: Organización – escolar – Cohesión- Equipo- Docente

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo aborda la aplicación de la organización escolar y su incidencia en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público Nicarao durante el segundo semestre del año en curso. Toda organización debe estar bien estructurada y capacitada para el desempeño de sus funciones, también, debe intimar con sus colaboradores y procurar el trabajo colaborativo.

Al mismo tiempo, esta investigación da respuesta a la interrogante expuesta en el planteamiento del problema, el tipo de organización que prevalece en el centro de estudio es por “comité” sin embargo en el centro de estudio se aprecia división de opiniones al respecto. Desde la perspectiva investigativa existe una concepción errónea sobre el tipo de organización que se aplica en la escuela, a causa de la fallida comunicación entre el líder institucional y sus colaboradores.

La cohesión de equipo es una de las subvariables abordada en la investigación la cual esta estrecha mente relacionada con la Organización Escolar, donde cohesión es el garante del alcance de los objetivos y metas institucionales, está vinculada a la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo.

El informe contiene las fortalezas y debilidades que la escuela presenta, con este resultado se elaboraron las recomendaciones al MINED como institución responsable del tema educativo, al equipo de dirección, líderes y representantes del centro escolar y a los docentes como actores primordiales en el proceso educativo y organizacional del Colegio Público Nicarao.

1.1 ANTECEDENTES

Desde hace mucho tiempo se ha preocupado de encontrar los medios para mejorar el trabajo en equipo y como poder utilizar la cohesión como medio de trabajo eficaz. Lo más frecuente es que la relación entre director, docente y estudiante se produzca a través de algún medio, material o recurso que represente, aproxime o facilite el acceso a la labor, investigación o comprensión de la realidad con la teoría.

- **INTERNACIONALES**

Paredes Saavedra (2011). Abordó el tema de investigación Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de la universidad de Montemorelos. Los resultados de la investigación mostraron que existe una relación lineal positiva y significativa de grado fuerte entre la variable cohesión de equipos de trabajo (CET) y la variable clima laboral (CL). El estudio también mostró una percepción en grado buena de la cohesión de equipos de trabajo según los niveles utilizados en la escala de Likert y en grado bueno la calidad del clima laboral percibido según los niveles utilizados en la escala Likert.

Torralbas Oslé (2015). En su trabajo investigativo Cohesión grupal en grupos pequeños de la Facultad de Psicología, en la Universidad de Tennessee

Entre los principales resultados exterioriza que los docentes son instruidos en habilidades pedagógicas, los jefes en técnicas directivas, pero en ocasiones no son suficientemente preparados para comprender la realidad grupal y tener las habilidades suficientes para “incidir en su dinámica, cuando una lectura grupal en sus aspectos dinámicos y temáticos es fundamental para llevar a cabo los procesos de aprendizaje y socialización.

- **NACIONALES**

Ortiz Hernández y Téllez (2004), en el estudio titulado Acompañamiento Pedagógico y su incidencia en el Desempeño docente en el Centro Escolar “Enmanuel Mongalo y Rubio” departamento de Managua distrito III, turno vespertino, en el II semestre del

año 2014, con el objetivo general : Valorar las formas de acompañamiento pedagógico que realiza el equipo de dirección y su incidencia en el desempeño de los docentes del Centro Escolar “Enmanuel Mongalo y Rubio” del departamento de Managua, distrito III, turno vespertino en el segundo semestre del año 2014.

Entre los principales resultados encontraron, que la directora realiza acompañamientos, pero delega esta función la mayoría de las veces en el inspector, por otro lado no es sistemática, carece de un cronograma de acompañamiento y no cumple con la frecuencia que orienta el MINED, no hay instrumentos de acompañamiento y no se realiza coordinación con los docentes, sin embargo se presentan fortalezas en los docentes en la planificación pero hay debilidades en el desarrollo de las asignatura principalmente en matemáticas, historia y física, pero la percepción del desempeño docente se valora de muy bueno.

Cruz Chávez (2017), aborda en el tema de investigación, sobre: Aplicación de enfoques administrativos contemporáneos para la cohesión de grupo en el Colegio Privado Bautista Libertad, ubicado en el barrio Grenada del distrito V, Managua Nicaragua; durante el II Semestre del año 2017, con el objetivo general: Determinar la aplicación de los enfoques administrativos contemporáneos para la cohesión de grupo en el Colegio Privado Bautista Libertad, del Distrito V de Managua.

En los resultados valora que la administración del centro desconoce el término de Enfoques Administrativos Contemporáneos. No obstante, se observó que hay un enfoque que se está aplicando de forma empírica el cual es La Estrategia Organizacional, dicho enfoque es la creación, implementación, y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanza los objetivos.

Rodríguez y Medina 2016 en el estudio titulado “Análisis motivacional del personal y su incidencia en la Organización” con el objetivo general Analizar los diferentes aspectos generales sobre la teoría de la motivación y su importancia para el desempeño eficaz en la organización.

Entre sus principales hallazgos exterioriza que la gerencia debe de tomar en cuenta que los colaboradores buscan un clima organizacional en donde se puedan relacionar

con los demás trabajadores, en donde ellos se sientan realmente motivados y donde sepan que si ponen su mejor esfuerzo este tendrá una buena recompensa.

Que todas las teorías planteadas son de gran importancia y la organización debe implementar con el objetivo de que su recurso humano se sienta satisfecho, de esta manera podrá colaborar con la organización de una manera eficiente.

1.2 JUSTIFICACIÓN.

La presente investigación es de mucha importancia, considerando que no se ha realizado ningún estudio en el Colegio Público Nicarao, relacionado al tema planteado, por tanto, es novedoso y resulta pertinente su ejecución.

La organización es parte fundamental en el área administrativa estas se ven afectadas por factores internos y externos que influyen directamente en su funcionamiento. En la actualidad se necesitan organizaciones eficientes y eficaces para hacer frente a las necesidades competitivas y globalizadas.

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo valorar el cumplimiento del proceso de organización escolar y su influencia en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público Nicarao, tomando en cuenta la administración, el cual permitirá a la organización del centro conocer científicamente los tipos de organizaciones existentes y como estos ayudarán a cumplir las metas y objetivos propuestos.

La aplicación de instrumentos permitirá identificar la realidad de la organización que se exterioriza en el centro de estudio, apreciando la resultante en la cohesión como fuerza que actúan sobre los miembros del grupo para que permanezcan íntegros, aprovechando al máximo el rol de cada uno y utilizando a su vez las técnicas de la cohesión de equipos con el personal docente.

La intención de dicha investigación aportará a la organización escolar un mejoramiento en la cohesión de equipo que esta a su vez le permitirá adecuar su organización de acuerdo a los tipos, características y niveles organizacionales según el contexto en que se desarrolla, estableciendo los objetivos propuestos a través de la integración del grupo mejorando las relaciones interpersonales en la organización, suministrando los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, evitando la lentitud y a su vez delimitando las funciones y responsabilidades a través de la cohesión de equipo.

Este trabajo investigativo propone un perfil de proyecto, que contribuya en el fortalecimiento de la organización escolar y la cohesión de equipos docentes para dar respuesta al estudio realizado beneficiando de manera directa a la directora, subdirector del centro y equipo docente de manera indirecta al personal de apoyo, estudiantes y padres de familias, desarrollando actitudes positivas y de satisfacción en su rol como educando y educador.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Colegio Público Nicarao, ubicado en el distrito V del departamento de Managua, cuenta con una trayectoria educativa desde 1961, en el que se han desarrollado diferentes administraciones escolares señalando los distintos tipos, niveles y características de la organización que existen en el centro.

La problemática abordada en la investigación, fue seleccionada previamente a partir de un pre diagnóstico aplicado en el centro de estudio , exteriorizando que el área administrativa presenta déficit en el cumplimiento del proceso de organización, causando inconvenientes en el desarrollo de actividades, fomentando el individualismo o la cultura de superar al rival, ostentando desacuerdos respecto a los objetivos de la organización y la aceptación de sus miembros, ocasionando confusión y ambigüedad en la definición y aceptación de los roles dentro del equipo dificultando la comunicación con su director o líder.

Los conflictos surgidos ante intereses enfrentados dificultan la cohesión de los docentes en la organización de las distintas modalidades (preescolar, primaria, secundaria, ciclo) que se ofrecen en el Colegio Público Nicarao.

El enfrentamiento entre diferentes sub directores genera las disputas en miembros del equipo ya sea por el liderazgo o incompatibilidad de personalidades dentro del grupo. La excesiva movilidad de los miembros del equipo provoca inconformidades en el trabajo ejecutado, imposibilitando el poder desempeñar a cabalidad lo

establecido dentro de la organización y poder cohesionar al equipo de docentes en el cumplimiento de sus labores y cada una de sus roles asignados.

Ante la situación expuesta con anterioridad se determinó el siguiente planteamiento del problema:

¿Cómo es Organización escolar y su incidencia en la cohesión del equipo docente en el Colegio Público Nicarao, ubicado en el departamento de Managua, distrito V, segundo semestre del año 2018?

II. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL:

- a. Valorar la aplicación de la organización escolar y su incidencia en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público Nicarao.
- b. Diseñar propuesta de perfil de proyecto que contribuya en el fortalecimiento de la organización escolar y la cohesión de equipos docente, que dé respuesta al estudio realizado en la institución educativa.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Identificar los tipos de organización escolar que se aplican en el Colegio Público Nicarao y su incidencia en el funcionamiento de la institución.
- b) Describir los elementos que influyen en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público, con el fin del fortalecimiento.
- c) Relacionar la organización escolar y cohesión del equipo docente de la institución educativa en estudio.
- d) Identificar las fortalezas y debilidades detectadas en la implementación de la organización escolar y el nivel de cohesión en la institución educativa.
- e) Elaborar propuesta de perfil de proyecto para dar respuesta al estudio realizado en la institución educativa que contribuya en el fortalecimiento de la organización y cohesión de equipo docente.

III. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico según Hernandez, (2010) “es una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado”.

3.1 ORGANIZACIÓN

Según Sotillo (2005), “organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto”. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta.

Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido”

- **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR**

La organización escolar trata de agrupar diversos elementos que ocurren en el funcionamiento interno dentro del sistema (construcción de programas escolares, personal docente, material didáctico, exámenes, investigaciones pedagógicas, etc.), el proceso para comprometer a dos o más personas que trabajan juntas de manera estructuradas con el propósito de alcanzar una meta o serie de metas específicas.

Tienen una estructura jerárquica, un sistema de relaciones informales, una estructura de toma de decisiones, reglas y reglamentos, división del trabajo, etc.; además se caracterizan por objetivos ambiguos, tecnologías confusas, actividades descoordinadas y elementos estructurales débilmente conectados.

Esta etapa del proceso administrativo solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social, la estructuración organizativa de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social.

En las organizaciones, el trabajo en equipo no produce solo mejoras individuales y organizacionales, sino que interviene también en el perfeccionamiento de los servicios, tanto cuantitativa como cualitativamente.

Es parte de la nueva conciencia de todas las organizaciones modernas que todos compartan las metas de la organización, de esta manera los resultados serán altamente satisfactorios.

La definición conceptual de organización, está respaldada por diferentes autores y documentos que validan su contenido, a continuación, se detallan. Etimológicamente la palabra organización es de origen griego “organon”, que significa instrumento, utensilio, órgano o aquello con lo que se trabaja.

Real Academia Española (2001), determina que: “la organización es una asociación de personas reguladas por un conjunto de normas en función de determinados fines”. Esto refiere que la organización tiene como objeto de estudio la institución educativa en la cual se encuentra inmersa la integración armónica de los diferentes elementos que la conforman, estudia la institución teniendo como meta la mejora de relaciones interpersonales y la consecución de objetivos propuestos.

Como también Blau (1995), define la organización de la siguiente manera “Es la existencia de procedimientos formales para movilizar y coordinar los esfuerzos de diversos subgrupos, generalmente especializados, con miras a alcanzar objetivos comunes” (p1045). La organización es un componente efectivo que constituye un marco general sistémico en el que se desarrollan procesos educativos que transmiten la participación reflexiva, abierta y versátil en función de la sociedad.

Charles Chaplin (1997), precisó como “un tipo de organización escolar que implica al personal docente y los estudiantes asignados al mismo, de modo que dos o más profesores tienen la responsabilidad, trabajando juntos, de toda o de una parte significativa de la enseñanza de los mismos grupos de estudiantes.” Es importante resaltar que la organización deberá estar enmarcada en equipos de trabajos con coeficientes intelectuales, aptos para asumir cualquier reto que demande la sociedad.

De acuerdo a la definición de Moreno (2009), en el diccionario de pedagogía y psicología define a la organización “doctrina que estudia el comportamiento de los individuos en las organizaciones”. Una organización es cualquier tipo de estructura donde las personas actúan de una manera coordinada para conseguir los objetivos. Tienen dos características fundamentales: son identidades de poder y entidades que conforman los destinos de las personas que las componen.

Santiago (1954), define la organización “disponer partes o elementos en función de una idea preconcebida que implica la reunión de todas esas partes en un todo unitario con significación propia”.

Las funciones que se le asignan a la organización (facilitar el aprendizaje, potenciar la formación, adaptar socialmente, etc.), son ambiguas, difusas, complejas, a veces contradictorias –adaptar socialmente y potenciar la creatividad y originalidad. Todo ello genera incertidumbres relativas a las acciones a emprender y al papel que las personas deben cumplir en ellas.

Santos (1920) reflexiona acerca de las paradojas en las que viven inmersas las en y para la democracia, una institución heterónoma que pretende desarrollar la autonomía propia y de los alumnos, debe educar para la vida y a la vez para el mundo de los valores, una institución con abundante normativa que pretende desarrollar la participación y transformar la sociedad.

La organización es un sistema de actividades coordinadas de dos o más personas; en el cual la cooperación entre ella es esencial para la existencia de esta, ya que solo existe cuando hay colaboradores capaces de comunicarse y con disposición de actuar conjuntamente para obtener un objetivo común, por tal motivo al organizar es necesario tener presente como finalidad de la organización promover eficiencia, simplificar el trabajo y no tornarlo complicado.

Basados en el concepto de organización esta no solo se relaciona en el área administrativa y pedagógica, sino que se auxilia de otras ciencias que respaldan su fundamento mencionando algunas de ellas como la psicología, sociología, política y economía.

Las organizaciones deberán de tener como meta primordial sobrevivir en un contexto competitivo produciendo calidad para dar servicio a la comunidad o llegar a donde no llegan otras organizaciones, promoviendo las relaciones interpersonales que conducirán a la unión de esfuerzos y por ende la consecución de logros eficaces.

Organización escolar

La Organización Escolar tiene por objeto proporcionar normas para armonizar ambientes, locales, instrumentos, material y personas en un proceso secuencial y convergente a fin de que la Orientación, Pedagogía y Didáctica sean eficaces. (Fernández Huerta, 1973).

Objetivos de la organización escolar

El centro escolar o escuela es, en efecto, una organización social, es decir una totalidad articulada con un círculo preciso de miembros, configurados racionalmente para conseguir los fines y objetivos específicos en reciprocidad con el medio.

Importancia de la organización escolar

La organización desempeña una parte fundamental para conseguir el éxito en cualquier gestión empresarial. Una adecuada organización de la empresa proporciona los métodos para que las tareas se realicen de una manera correcta, reduciendo así los costos, evitando la lentitud y la duplicidad de esfuerzos al determinar las responsabilidades de cada trabajador.

De alguna manera, esto también contribuye a emplear mejor los recursos y medios disponibles. Es preciso, además, conocer lo que implica cada puesto y si acarrea un gasto innecesario. Todo ello se encuadra dentro de la necesidad de una correcta organización de la empresa.

Nunca hay que pasar por alto importancia de la organización empresarial. Este concepto engloba la estructuración, organización e integración de los recursos y unidades organizativas de una compañía, además del establecimiento de las atribuciones y las relaciones entre ellos.

Permite realizar una utilización más eficiente de los medios de la empresa para que pueda desarrollar tus tareas y actividades en la búsqueda de los objetivos de la empresa marcados. Esto supone también que haya una mejor coordinación entre las distintas escalas de la compañía, y un mayor control sobre el trabajo del personal.

La organización de una entidad comienza por la división de la misma en áreas o departamentos, que aglutinan una serie de actividades con cierta semejanza, además de establecerse unas relaciones jerárquicas entre ellas.

Dentro de una empresa, la organización precisa de un trabajo permanente por parte de los distintos actores que participan en ella, ya sean directivos o empleados. Resulta un proceso básico en el que se muestran las funciones que corresponden a cada puesto.

- **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera cumplir con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional coexiste en establecer un sistema de papeles que deben desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima alcanzando las metas fijadas en la organización.

Según Mintzberg (2009)1984 define que la estructura organizacional es “el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de la misma”. Una vez que un grupo de personas ha establecido una organización para lograr metas colectivas, la estructura organizacional evoluciona para aumentar la efectividad del control de la organización sobre las actividades necesarias para lograr dichas metas.

La estructura organizacional es el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que controla como las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos para lograr las metas de la organización. El principal propósito de la estructura organizacional es el control: controlar la manera en que las personas coordinan sus acciones para lograr sus objetivos organizacionales y controla los medios que se utilizan para motivar a las personas.

Es una respuesta a contingencia que involucra ambientes, tecnología y recursos humanos. Evoluciona a medida que la organización crece y se diferencia, se puede administrar y cambiar por medio del proceso de diseño organizacional.

Una estructura organizacional es una herramienta muy importante dentro de una organización ya que determinará la manera en que cada entidad colaborará y contribuirá con sus funciones para obtener un objetivo en común. A través de esto se podrán establecer mecanismos para que cada una cumplan de manera eficiente con los fines de la misma ayudando a definir qué se debe hacer y quién lo va hacer

La estructura organizacional nos permite alcanzar las metas y objetivos de la institución ya que establece las bases fundamentales como división del trabajo, departamentalización, control de mando y jerarquía. Es importante que las empresas cuenten con una estructura, sin importar su tamaño y que esté diseñada de acuerdo a lo que pretende realizar, hacia donde se quiere dirigir para que le permita alcanzar objetivos.

A demás que no se debe perder de vista la estructura organizativa cuando se esté diseñando, porque debe ser flexible y adaptable al crecimiento de la organización.

✓ **Tipos de organizaciones**

La sociedad está en continua evolución, trae consigo la aparición de muchos tipos organizacionales que se tornan fundamentales para una sociedad moderna. Las tipologías de las organizaciones permiten conocer, comparar y estructurar el funcionamiento que presenta, a su vez facilita clasificarlas mediante un proceso comparativo diferenciando lo que posee la organización frente a otras organizaciones.

La determinación de la clase de organización más adecuada depende de los factores tales como el giro y la magnitud de la institución, recursos, objetivos y tipos. De los cuales suelen ser, organización lineal o militar: es caracterizada por que la actividad decisional se concentra en una sola persona, quien toma las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando. El jefe superior asigna y distribuye el trabajo a los subalternos, quienes a su vez reportan a un solo jefe.

Posee las siguientes ventajas: mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas, no hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad, es claro y sencillo, útil en pequeñas organizaciones y la disciplina es fácil de mantener. A su vez posee algunas desventajas: es rígida e inflexible, la organización depende de hombres clave, lo que origina trastornos, no fomenta la especialización,

los directores están saturados de trabajo, lo que ocasiona que no se dediquen a las labores directivas sino de operación simplemente.

Dentro de las tipologías de la organización se encuentran la organización funcional o Taylor: Su creador Frederick Taylor observó que la organización lineal no propiciaba la especialización; propuso que el trabajo del supervisor se dividiera en ocho especialistas, uno por cada actividad principal y que los ochos tuvieran autoridad, cada uno en su propio campo.

Este posee ventajas como: la mayor especialización, se obtiene la más alta eficiencia de cada persona, la división del trabajo es planeada y no incidental, el trabajo manual se separa del intelectual, disminuye la presión sobre un solo jefe por el número de especialista con que cuenta la organización.

Tiene como desventajas: dificultad de localizar y fijar la responsabilidad, lo que afecta seriamente la disciplina y moral de los trabajadores por contradicción aparente o real de las ordenes, se viola el principio de la unidad de mando, lo que origina confusión y conflicto, la no clara definición de la autoridad da lugar a razonamiento entre los jefes.

Organización por comités: este tipo de organización consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen y comprometen para discutir y decidir en común los problemas que se les encomiendan.

Ostentan las siguientes ventajas, las soluciones son más objetivas, ya que representan la conjunción de varios criterios, se comparte la responsabilidad entre todos los que integran el comité, no recayendo aquella sobre una persona, permiten que las ideas se fundamenten y se critiquen y se aprovechan al máximo los conocimientos especializados.

Se presentan como desventajas las decisiones lentas; ya que las deliberaciones son tardías, una vez constituido un comité es difícil disolverlo, en ocasiones, los líderes se desligan de su responsabilidad y se valen del comité para que se haga responsable de sus propias actuaciones.

Organización matricial: esta forma de organización, también se conoce como organización de matriz, de parrilla, proyecto o administrativo. Tiene las siguientes ventajas: el compartir información y pensar conjuntamente acerca de los problemas y decisiones sirve en general a toda la institución, permite que las personas puedan cambiar de una tarea a otra, cuando sea necesario, Favorece un intercambio de experiencias entre especialistas para lograr una mejor calidad.

Desventajas de la organización matricial: existe confusión acerca de quien depende de quién, lo cual puede originar fuga de responsabilidades y falta de delimitación de autoridad, da lugar a una lucha por poder, funciona a través de muchas reuniones lo que supone pérdidas de tiempo, se puede presentar resistencia al cambio, por parte del personal.

Las organizaciones se basan en los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implementar en una institución educativa, esta permite la capacidad de tomar decisiones para responder a las necesidades de manera efectiva.

Expresa de forma categórica Idalberto Chiavenato, “las organizaciones son extremadamente heterogénea y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Por tanto, dan lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones clasificados según sus objetivos, estructura y características principales.

- **ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN**

Para dividir el trabajo se adquieren las siguientes etapas:

División del trabajo: es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento del trabajo.

Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas:

Jerarquización: es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

Los niveles jerárquicos: son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen, su observancia es indispensable cuando se jerarquiza.

Los niveles jerárquicos establecidos dentro de cualquier grupo social deben ser los mínimos e indispensables. Se debe definir claramente el tipo de autoridad (lineal, funcional y/o staff).

Lo expresado por Hernández (2004), referido hacia la departamentalización la define de la siguiente manera “se realiza la división de trabajo de acuerdo a la capacidad y habilidad de cada persona; alguna de las personas se ocupará de las finanzas, otras de la administración del personal y otras de la producción”.

Departamentalización: se logra mediante una división orgánica que permite a la organización desempeñar con eficiencia sus diversas actividades, coordinación: nace de la necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea.

La organización lineal: pertenece a las clásicas soluciones estructurales y se ha utilizado en organizaciones militares desde hace miles de años. Así, el texto escrito

más antiguo referente a la creación de una organización lineal es parte del Éxodo en el Antiguo Testamento.

Hoy en día, la organización lineal en su forma pura y clásica sólo se da en las pequeñas empresas, ya que esta solución se caracteriza por una serie de limitaciones.

La ventaja fundamental de las organizaciones lineales: consiste en la casi nula necesidad de crear estructuras que resuelvan conflictos entre partes de la organización. Al existir siempre un superior jerárquico, este será quien resuelva en caso de conflicto. En formas organizativas avanzadas como la matricial la no existencia de un superior origina que deban establecerse sistemas para resolver los conflictos que vayan apareciendo.

La estructura comprende la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre los gerentes y entre los empleados. Los departamentos de una organización pueden estructurarse formalmente en tres formas básicas: por función, por producto/mercadeo o en forma de matriz:

✓ *Organización funcional*

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se denominan funciones. Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados.

Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan.

Características de la organización funcional:

- ✓ Autoridad funcional o dividida. Es una autoridad que se sustenta en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.
- ✓ Línea directa de comunicación. Directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
- ✓ Descentralización de las decisiones. Las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados.
- ✓ Énfasis en la especialización. Especialización de todos los órganos a cargo.

Ventajas de la organización funcional:

- ✓ Máxima especialización.
- ✓ Mejor suspensión técnica.
- ✓ Comunicación directa más rápida.
- ✓ Cada órgano realiza únicamente su actividad específica.

Desventajas de la organización funcional:

Pérdida de la autoridad en el mando. La exigencia de una obediencia y la imposición de la disciplina, aspectos típicos de la organización lineal, no son lo fundamental en la organización funcional.

Subordinación múltiple. La organización funcional tiene problemas en la delegación de la autoridad y en la delimitación de las responsabilidades.

Presenta una tendencia a la competencia entre los especialistas, ya que los diversos órganos o cargos se especializan en determinadas actividades; ellos tienden a imponer a la organización su punto de vista y su enfoque.

Exhibe una tendencia a la tensión y a los conflictos en la organización. La rivalidad y la competencia, unidas a la pérdida de visión de conjunto de la organización pueden conducir a divergencias y a la multiplicidad de objetivos que pueden ser antagónicos y crear conflictos entre los especialistas.

Tiende a la confusión en los objetivos, ya que la organización funcional exige la subordinación múltiple; no siempre el subordinado sabe exactamente a quién informar sobre un problema. Esa duda genera contactos improductivos, dificultades para la orientación y confusión en cuanto a los objetivos que deben alcanzar.

En cuanto a las limitaciones de las organizaciones lineales, la fundamental consiste en la rigidez y los múltiples problemas que acarrea en cuanto a inadaptabilidad, pero ante todo a la potencial pérdida de información.

✓ *Organización por Comités*

Consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen para discutirlos y tomar una decisión en conjunto. Clasificación: Directivo: Representa a los accionistas de una empresa. Ejecutivo: Es nombrado por el comité directivo para que se ejecuten los acuerdos que ellos toman. Vigilancia: Personal de confianza que se encarga de inspeccionar la labor de los empleados de la empresa. Consultivo: Integrado por especialistas que por sus conocimientos emiten dictámenes sobre asuntos que les son consultados.

✓ *Ventajas de la Organización por Comité*

Las soluciones son más objetivas, ya que representan la conjunción de varios criterios. Se comparte la responsabilidad entre todos los que integran el comité, no

recayendo aquella sobre una sola persona. Permite que las ideas se fundamenten y se critiquen. Se aprovecha al máximo los conocimientos especializados.

✓ *Desventajas de la Organización por Comité*

Las decisiones son lentas, ya que las deliberaciones son tardías. Una vez constituido el comité, es difícil disolverlo. En ocasiones los gerentes se desligan de su responsabilidad y se valen del comité para que se haga responsable de sus propias actuaciones.

• **IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN**

En toda acción que llevamos a cabo tenemos un punto de partida, que puede ser considerado como la hipótesis de una problemática, teniendo posteriormente un método que consiste en el procedimiento o el conjunto de acciones que se llevan a cabo para demostrar o refutar este punto de partida, y un Objetivo que presenta la llegada a una Conclusión.

Esta forma de trabajar y de poder desenvolvernos en toda actividad social es una forma de Organización, siendo importante la aplicación de una estructura para poder llegar en forma ordenada y no aleatoria a un objetivo, si bien no se descarta la compañía de la suerte, no debemos depender exclusivamente de ella, sobre todo si buscamos repetir la experiencia.

Focalizar hacia un objetivo en concreto para resolver Podemos definir como Organización a un sistema que se elige para poder lograr un objetivo determinado a través de los Recursos Humanos, siendo derivado del talento del Individuo y contando a su vez con otras organizaciones derivadas de la misma que permiten elaborar una metodología de trabajo para lograr un fin específico, tomando un punto de partida y teniendo un objeto de Trabajo por sobre el cual elaboraremos y desarrollaremos las actividades.

Para una Organización no es necesario contar con un grupo numeroso, sino que simplemente debe haber dos personas como mínimo, teniendo entre estos dos individuos el principio fundamental de la cooperación, esto es, que ambas personas puedan lograr una división de los trabajos o bien un trabajo en conjunto para poder lograr el objetivo final, pactando para ello distintas normas de convivencia y otra clase de reglamentos que permitan dividir y organizar el trabajo o las actividades sociales a realizar.

- **CULTURA ORGANIZACIONAL**

De acuerdo con lo que plantea Etkin (1989) de la cultura organizacional “es un componente activo y movilizador, puede estar o no formalizado y es un sistema que se encuentra en interacción con un sistema más amplio del cual forma parte la sociedad”. Dependiendo de la manera como los colaboradores sean organizados en un ambiente de cultura de amistad y compañerismo la agilización de las actividades se realizarán al máximo.

Cultura organizacional es un tema que ha generado un boom desde la década de los ochentas. Sin embargo, este término tiene una amplia gama de perspectiva de estudio. El concepto de cultura es nuevo en cuanto a su aplicación a la gestión, permite comprender y mejorar las organizaciones para el cumplimiento de los objetivos antes propuestos por la organización.

Dentro del concepto de cultura organizacional hay que considerar tanto aquellos aspectos intangibles, tales como los conocimientos o los mismos valores, como aquellos aspectos tangibles propios del sistema. La cultura organizacional otorga a sus miembros la lógica del sentido para interpretar la vida de la organización, a la vez que constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones.

Es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiestan en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos constituyen un marco de referencia compartida para todo lo que se hace y se piensa en una organización. Por ser un marco de referencia, no atiende cuestiones puntuales, sino que establece las prioridades y preferencias acerca de lo que es esperable por parte de los individuos que lo conforman.

La cultura es un proceso, entendido como fases sucesivas de un fenómeno compartido por todos los miembros de una organización, a partir de la cual se genera sentido. Esto implica reconocerla como un emergente, lo cual no excluye su condición de relativamente estable, ya que la noción de proceso alude tanto a la idea de reconfiguración como a la de dicha estabilidad.

✓ *Estructura Funcional o Staff.*

Está formado por personas o departamentos que no mandan directamente sobre quienes forman la línea, sino que esencialmente les asesoran y en todo caso realizan funciones especializadas. Está basada en dividir el trabajo de la organización según la especialización, busca que cada persona trabaje en lo que está especializada. La especialización contribuye a tener una mayor eficiencia del personal y de los grupos de trabajo, conllevando a una mejor planificación de las labores y sistemas productivos ya que establece líneas claras de responsabilidad.

• **ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Los elementos de la cultura no siempre pueden ser aislados de todo el fenómeno cultural, y este de todo el conjunto de los fenómenos sociales. Las manifestaciones de los elementos de la cultura los encontramos en todas partes.

Como señala Peters (1990), “en toda organización la cultura se manifiesta en dos tipos de elementos”. Elementos visibles, entre los cuales se expresan la creencia,

valores, ceremonias, normas, ritos, slogans, conductas, símbolos, etc. La mayor parte de las veces son observables. Estos elementos visibles explican cómo y porque se hacen las cosas.

Elementos invisibles y desarticulados, localizado generalmente al nivel más profundo en la mente de los miembros que forman la organización en donde residen los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son difíciles de explicar pero que influyen en el comportamiento de los individuos en las organizaciones. Estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional.

Los elementos de la cultura organizacional, están dados por los caracteres del entorno compartido, hábitos y modo de conductas, cargos y funciones, roles, ritos ceremonias y rutinas, sistema de valores, mitos y creencias. La cultura es uno de los elementos más difíciles de modificar, ya que se refuerza así misma a través de criterios dominantes que instituye

Cada organización define sus propios valores, debe destacarse que, en la medida que los valores de una organización estén en concordancia con los valores de la justicia natural la organización se verá más fortalecida.

- ✓ *El paradigma:* ¿Qué es de la organización, lo que hace, su misión, sus valores?
- ✓ *Sistemas de control:* Los procesos en marcha para vigilar lo que está pasando.
- ✓ *Estructura organizacional:* las líneas de información, las jerarquías, y la forma en que los flujos de trabajo viajan través de la empresa.
- ✓ *Estructuras de poder:* ¿Quién toma las decisiones, ¿cómo de repartido está el poder, y en que está basado?
- ✓ *Símbolos:* Estos incluyen logotipos y diseños de la organización, pero también símbolos del poder como espacios de estacionamiento y baños para ejecutivos, etc.

- ✓ *Rituales y rutinas*: reuniones de gestión, informes de gestión pudiendo llegar a ser más habituales de lo necesario.
- ✓ *Historias y mitos*: construidas sobre personas y acontecimientos, transmiten un mensaje sobre lo que se valora dentro de la organización.

- **TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN**

Las técnicas de organización son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional; son indispensables durante el proceso de organización y aplicables de acuerdo con las necesidades de cada grupo social.

Dentro de las técnicas de organización se encuentran los organigramas conocidos también como gráficas de organización o cartas de organización, los organigramas son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, niveles jerárquicos, obligaciones y autoridad, existentes dentro de ella.

Los organigramas pueden clasificar según Warren (1998), en "vertical en la que los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo, horizontal, los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha y circular donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia la periferia". Esto indica que cada organización deberá adecuarse a una técnica organizacional que consideren más conveniente para proceder a ejecutarla en la institución donde labora.

- **PROCESO ORGANIZACIONAL**

Alfaro (2001), define como proceso organizacional: "la acción o conjunto de acciones mediante las cuales la institución forma a sus profesionales; es decir, el proceso educativo mediante el cual el recurso humano pasa de una situación de ingreso a un perfil de salida que cumple con los estándares de calidad establecido para su adecuada incorporación a la sociedad".

Se consideran como procesos las actividades de combinan diferentes insumos para generar nuevos conocimientos a ser difundidos por la facultad o institución. El análisis de estos procesos se inicia con la identificación y defensa de los procesos institucionales que favorecerían o dificultaría el aprovechamiento de las oportunidades y que protegerían de las amenazas.

Los procesos más importantes en una institución educativa son el proceso de planificación institucional, el desarrollo curricular y los procesos de enseñanza aprendizaje. Otros procesos que deben tomarse en cuenta son los de admisión de estudiantes, la divulgación y promoción, así como los de financiamiento, administración del recurso humano, seguimiento de egresado y atención de demandante de servicios.

En todos ellos, el recurso humano destaca como el principal ingrediente, de ahí que se le deba prestar especial atención a la selección de académico y a su capacitación y estímulo. Poseen puntos cruciales que deben estar perfectamente identificados por los responsables de labores administrativas y docentes administrativas. Para cada uno de dichos puntos deben establecerse criterios de calidad bien definidos.

3.2 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE COHESIÓN DE EQUIPO

La cohesión de equipo ha sido definida por Carrón (1998) “como un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo a unirse y permanecer unido en busca de unos determinados objetivos”.

La cohesión remite a la unión que existe entre los miembros de un equipo, logrando que las personas permanezcan integradas. Esta propiedad es producto de dos fuerzas: lo atractivo que resultan para los individuos los objetivos y metas grupales, la atracción que sienten hacia las formas de actuar y comportarse de los otros miembros del grupo.

La cohesión facilita la participación de los miembros en las actividades del grupo, tiende al logro de sus objetivos y contribuyen a realzar las potencialidades de los miembros en su conjunto.

Según los aplicados del fenómeno de equipo; determinan que una persona se sienta atraída por un grupo en particular es la propia evaluación que hace la persona acerca de los resultados deseables e indeseables. Mientras los objetivos resulten atractivos, interesantes y mantengan la motivación, los sujetos tendrán una mayor integración.

Entre mayor sea el grado de cohesión, los miembros se sentirán más motivados para permanecer integrados y participar activamente en el grupo, sin embargo, no siempre un alto grado de cohesión implica una mayor eficacia del grupo en el logro de metas, así lo respalda Cartwright y Zander (2006) “los elementos que determinan la atracción de una persona son motivacional, reconocimiento, seguridad e incentivo.

Cuando la norma predominante es de bajo rendimiento, la cohesión de equipos disminuye la eficacia, la esencia de la grupalidad reside en la categorización social; no es necesario que los miembros de un grupo se conozcan o interactúen para que se produzca comportamiento grupal, basta con que se categoricen como miembros de un grupo. La cohesión entre los miembros de un equipo grande o una categoría social está basada en la atracción social despersonalizada.

La cohesión es una de las características que le brinda a un grupo mayores ventajas, tanto en estructura como funcionalidad, le permite alcanzar sus metas más rápidas y satisfactoriamente, de modo que su membresía manifiesta sentimiento de pertenencia, los esfuerzos para alcanzar sus logros compartidos, resultando fácil la identificación con sus objetivos y estableciendo una atracción hacia y dentro de él.

Hayes (2002), plantea que: “la decencia del trabajo en equipo es la delegación de competencias que consiste en delegar responsabilidad con los equipos de trabajo para que puedan concentrarse en el sin necesidad de estar dirigiéndose continuamente a los

niveles superiores dentro de la organización”. Esto supone darles a los equipos la autoridad necesaria para tomar decisiones día a día sobre su trabajo y otorgarles el poder suficiente para que se aseguren de que las cosas se hacen correctamente.

La idea de trabajo en equipo no siempre es fácil de entender. La mayoría de las organizaciones estructura a su personal en grupos de personas que trabajan juntos pero en los que cada empleado tiene una labor propia. A menudo se denomina a estos grupos “equipos”. Sin embargo, no es lo mismo conseguir que varias personas trabajen juntas que estar al frente de una organización en la que se trabaja en equipos. Los equipos tienen un potencial enorme, cada vez hay más organizaciones que se han dado cuenta de que pasarse al trabajo en equipos ha tenido consecuencias más importantes de lo que se pensaba.

Los estudios de autores cubanos, encabezados por Fuentes (2008) consideran que: La cohesión debe ser entendida como una emergencia de la propia dinámica grupal, como un fenómeno complejo, plurideterminado, consustancial a la propia existencia del grupo. Este "producto grupal" es una expresión singular de la integración afectiva, valorativa y conductual que alcance la membresía al interno del grupo (p.122)

En todo tipo de organizaciones, ya sean públicas o privadas, los informes revelan que el trabajo en equipo mejora la moral y reduce las altas tasas de abandono. Las organizaciones con mayor rendimiento dependen completamente de la creación de equipos de trabajos fuertes y semiautónomos que son capaces de trabajar con miras al progreso y eficiencia de la organización.

- **COHESIÓN**

Según La Real Academia Española (2001) origina del latín cohaesum, cohesión “es la acción y efecto de adherirse o reunirse las cosas entre sí. La cohesión, por lo tanto, implica algún tipo de unión o enlace”.

- **LA IMPORTANCIA DE LA COHESIÓN DE LOS TRABAJADORES**

En una empresa, todos los trabajadores deben funcionar como un equipo, si no lo hacen en conjunto, probablemente el caos no demoraría en presentarse.

En la actualidad los equipos se enfocan en mejorar la eficiencia y efectividad en una organización, siendo una técnica que se está introduciendo ampliamente en todos los sectores. “Un equipo es un grupo bien integrado que trabaja con el propósito de lograr un objetivo bien definido” Moraes (2002).

De allí es que surge la necesidad de la cohesión de los trabajadores, que conforman un equipo de trabajo con actividades de integración, que fomenten la solidaridad, la participación, y la comprensión de que todos los integrantes funcionan para el bien propio y simultáneamente.

Cuando los trabajadores de una empresa no tienen la cohesión necesaria, no funcionan con el nivel de eficacia deseado ni consiguen los resultados esperados, estas situaciones tienen como consecuencia una baja productividad en la organización, conflictos que derivan en malas relaciones interpersonales, pérdida de la motivación e insatisfacción de las personas.

Para conseguir los mejores resultados, todos los trabajadores deben realizar su trabajo de la manera más eficaz posible y coordinarse perfectamente, así se originan los equipos de alto rendimiento.

- **PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA COHESIÓN EN EQUIPO**

- a. Todo el equipo debe conocer y aceptar los objetivos “El trabajo en equipo es la habilidad de trabajar juntos hacia una visión común”. Es el combustible que le permite a la gente común obtener resultados poco comunes. Carnegie (2001)

- b. Todo integrante del equipo debe tener claro cuál es su responsabilidad y el trabajo que le fue asignado.
- c. Todos deben cooperar. Cada miembro del equipo debe estar comprometido con lo que se está haciendo en conjunto. El liderazgo no es de uno solo, es compartido.
- 4. Un equipo debe tener buena comunicación interna.
- d. Información compartida, los miembros de los equipos deben conocer las actividades que desarrollan cada uno de ellos.
- e. Brindar estímulos en el equipo, no dedicarse a castigar las debilidades.

- **CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DE UN EQUIPO.**

Las características esenciales de un equipo radican esencialmente en la composición del grupo así lo respalda Douglas (1996) quien manifiesta que “en los equipos destacan la cooperación entre miembros, llevada a su máxima expresión, la total fluidez en la comunicación que facilita la transmisión de ideas y permite que los miembros incorporen al proceso sus aportaciones”.

Las normas: son las reglas de comportamiento establecidas por los miembros del grupo. Ellas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como una unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

Funciones: es el carácter de la contribución a las tareas y acciones que realizan los miembros del grupo. Cada posición en la estructura del grupo implica: una conducta esperada de quien ocupa una posición, un comportamiento percibido, el que la persona que ocupa la posición cree que debe tener y una actuación, es decir, el comportamiento real que tiene la persona que ocupa una posición. Cada individuo puede ocupar varias posiciones y experimentar distintos comportamientos.

Estado: se refiere al nivel jerárquico que posee un individuo dentro del grupo o la organización. Los individuos tratan de obtener y mantener cierto nivel alcanzado. Como última característica se encuentra la Cohesión que es la fuerza que integra al grupo, se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo. Cuanto más cohesionado se encuentren, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

- **ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN LA COHESIÓN DE EQUIPO**

La cohesión de un equipo depende de muchos elementos que influyen directamente de su propia composición, si ha habido una selección de personas preparadas, entregadas, de gente que sabe trabajar en grupo se puede lograr mayores méritos, de lo contrario si en un equipo prima el individualismo, o está formado por gente de difícil convivencia en este caso se dificultará poder conquistar un equipo unido.

Es importante contar dentro del equipo con gente que genere buen ambiente, positiva, colaboradora, generosa. A veces puede resultar preferible contar con un profesional que posea estas actitudes, aunque sea menos brillante, que, con otro muy competitivo, pero con un carácter complicado.

Como elementos que influyen en la cohesión de equipo se encuentran:

El Carisma del líder: si cuenta con una personalidad atractiva que consigue ganarse la adhesión de sus compañeros tendrá ya buena parte del camino recorrido. Su tamaño: por regla general los equipos pequeños tienden a estar más cohesionados que los grandes, aspecto que hay que tener en cuenta a la hora de constituir un equipo, tratando de que su tamaño sea lo más ajustado posible.

El proyecto asignado: si se trata de un trabajo interesante, exigente, motivador, es fácil que la gente se vuelque en el mismo. Si por el contrario, se trata de un proyecto gris, con poco atractivo, de escaso interés, es difícil que la gente se identifique con el equipo y más bien trate de salir del mismo a la menor oportunidad.

Ambiente de trabajo: si es un ambiente agradable, de respeto, donde se fomente la participación, comunicación, donde se reconozcan los méritos, donde la gente se pueda realizar profesionalmente, algún éxito inicial, aunque sea pequeño, también ayuda a cohesionar al grupo: ver que forman un equipo competente, capaz de alcanzar las metas propuestas.

La cohesión del equipo es más fácil que exista mientras las cosas marchan bien, el problema se presenta cuando aparecen las dificultades (el trabajo no avanza, el equipo es cuestionado desde fuera, etc.).

Si, por el contrario, ante una dificultad la gente se desentiende, aumentan las críticas hacia el miembro responsable, de acuerdo Michael (1995) , se busca "cortar cabezas", la cohesión del equipo quedará muy dañada. Una sola persona conflictiva dentro del equipo puede ser suficiente para cargarse el ambiente de trabajo. En la formación del equipo hay que cuidar con detalle este aspecto, pero aun así puede

En el campo organizacional, la alta cohesión en los equipos de trabajo es un arma poderosa porque se podrían conformar equipos de trabajo con esta característica y así asegurar el rendimiento y la productividad que están en las instituciones.

- **RESULTADOS DE LA COHESIÓN DEL EQUIPO**

Los resultados al aplicar cohesión de equipo radican principalmente en la motivación que propicie el líder a sus miembros, de estos dependerá que el grupo permanezca unido contribuyendo a desempeñarse de forma más efectiva, dispuestos a compartir información más frecuentemente y desarrollar fuertes vínculos interpersonales.

También se logran resolver los conflictos de forma rápida y efectiva, se desempeñan mejor si las normas del grupo concuerdan con los objetivos de la organización, aumentan la importancia de pertenencia y coordinación de esfuerzos para alcanzar las metas comunes.

La cohesión de equipo no es una cualidad constante, sino una variable en la que el grupo puede alcanzar distintos valores en el transcurso del tiempo en función de otras variables. Como influyentes de dichos resultados se encuentra la composición del grupo, homogeneidad demográfica, nivel de satisfacción por los miembros del grupo, por sus expectativas individuales que se derivan de la condición de ser miembros en relación positiva con el grado de efectividad del grupo.

La cohesión de equipo ha sido definida por Antonio Mendoza Pérez (2007) como "un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo a unirse y permanecer unido en busca de unos determinados objetivos".

Se ha observado, asimismo, una relación positiva entre la cohesión de equipo y otras variables del funcionamiento del grupo que podrían afectar su rendimiento; entre ellas, un mayor esfuerzo del grupo hacia la consecución de las metas colectivas, un absentismo laboral menor y una mayor puntualidad, una mayor satisfacción personal de los componentes del equipo y una mayor estabilidad de la estructura y la organización del grupo.

• OPOSITORES DE LA COHESIÓN DE EQUIPO

Conviene tener muy presente cuáles son los obstáculos que dificultan o impiden que un grupo logre funcionar como un equipo cohesionado. Como opositores de la cohesión de equipos se encuentran: el individualismo o la cultura de superar al rival esto depende sobre todo de tener más calidad individual que él, ocasionando desacuerdo respecto a los objetivos de equipo o la escasa aceptación por parte de sus miembros, esto conlleva a la confusión y ambigüedad en la definición y aceptación de los roles o papeles dentro del equipo.

También existe ausencia de normas claras que regulen el trabajo y la convivencia interna en el seno del equipo, o bien la escasa aceptación por parte de sus miembros, problemas en la comunicación entre los miembros de equipo con su director o líder.

Otros adversarios presentados son los conflictos surgidos ante intereses enfrentados, la excesiva renovación o movilidad de los miembros del equipo, el enfrentamiento entre diferentes líderes dentro del equipo, las disputas entre algún miembro del equipo por el liderazgo, la incompatibilidad de personalidades dentro del grupo y la excesiva competencia interna entre los miembros del grupo.

Debido a estos opositores se dificulta el poder trabajar como un todo unificado es decir mientras existan estas dificultades no se logrará el cumplimiento de metas propuestas, lo que ocasiona trabajos deficientes.

IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Cuáles son los tipos de organización escolar que se aplican en el Colegio Público Nicarao y como su incidencia en el funcionamiento de la institución?

¿Qué elementos influyen en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público Nicarao?

¿Cómo se relaciona la organización escolar y cohesión del equipo docente de la institución educativa en estudio?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades detectadas en la implementación de la organización escolar y el nivel de cohesión en la institución educativa?

¿Qué estrategias pueden contribuir en la propuesta de perfil de proyecto para dar respuesta al estudio realizado en la institución educativa que contribuya en el fortalecimiento de la organización y cohesión de equipo docente

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUB-VARIABLE	INDICADOR	FUENTE	TÉCNICA	ITEMS
Organización Escolar.	Según Blau (1995), define la organización de la siguiente manera “Es la existencia de procedimientos formales para movilizar y coordinar los esfuerzos de diversos subgrupos, generalmente especializados, con miras a alcanzar	Organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto de Organización Escolar. • Importancia • Funciones • Principios • Objetivos de la Organización Escolar. 	Directivo. Docentes. Estudiantes.	Entrevista cerrada. Encuesta/ Docentes. Encuestas/Estudiantes.	II-1. II-1. II-1.

	objetivos comunes					
		Estructura de la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de Organización. ✓ Lineal ✓ Funcional ✓ Por comité • Etapas de la Organización. • Organización enfocada en la salud. 	Directivo.	Entrevista cerrada.	II-6.
				Docentes.	Encuesta/ Docentes.	II-6.
				Estudiantes.	Encuesta/Estudiantes.	II-6.
		Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos de la cultura Organizacional. • Técnicas • Procesos organizacionales 			
Cohesión.	Según el diccionario de las ciencias de la educación en el área sociológica Festinger especifica la cohesión	Equipo Docente.	<ul style="list-style-type: none"> • Definición • Facilitadores de la Cohesión. • Grado de aceptación. • Rendimiento. • Eficacia. • Satisfacción personal. 	Directivo.	Entrevista cerrada.	III-12.
				Docentes.	Encuesta/ Docentes.	III-12.
				Estudiantes.	Encuesta/Estudiantes.	III-12.

	como “la resultante de todas las fuerzas que actúan sobre los miembros del grupo para que permanezcan en él”		Motivación.			
		Características de la cohesión.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas • Funciones 			
		Elementos que influyen en la Cohesión.	<ul style="list-style-type: none"> • Carisma. • Ambiente. • Proyecto. 	Directivo.	Entrevista cerrada.	III-16.
				Docentes.	Encuesta/ Docentes.	III-16.
				Estudiantes.	Encuestas/Estudiantes.	III-16.
		Resultados de la cohesión.	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación que propicia al líder • Resolución de conflictos 			
		Opositores de la cohesión.	<ul style="list-style-type: none"> • Individualismo • Cultura de superar al rival • Ausencia de normas claras. 			

ED: Entrevista cerrada a directora. EM: Encuesta a maestros. EE: Encuesta a estudiante

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

Según Tamayo (1984), plantea que el diseño “es la estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de la hipótesis del problema”. Construye las mejores estrategias a seguir por el investigador para la adecuada solución del problema planteado.

Por otra parte, Mario Tamayo, expresa que; el diseño metodológico nos ayuda en el logro opcional de la investigación, indicando las estrategias de cómo lograr los objetivos específicos. Finalmente agrega su definición de metodología científicamente es un procedimiento general para lograr de una manera precisa el objetivo de la investigación; por lo cual se presenta los métodos y técnicas para la realización de la información.

El diseño metodológico es una estructura que sirve para guiar al objeto de investigación, en el diseño se incorporan: El enfoque que se va a trabajar, el método de la investigación, técnicas de igual manera la población y muestra en el área del estudio.

6.1 TIPO DE ENFOQUE

El Enfoque investigativo, es un proceso sistemático, disciplinado y controlado y está directamente relacionado a los métodos de investigación que son dos, método inductivo generalmente asociado con la investigación cualitativa que consiste en ir de los casos particulares a los generales, mientras que el método deductivo es asociado habitualmente con la investigación cuantitativa cuya característica es ir de lo general a lo particular.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), ostentan en su obra metodológica de investigación que todo trabajo de investigación “se sustenta en dos enfoques principales el Enfoque Cualitativo y el Enfoque Cuantitativo”, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque.

El tipo de *Enfoque es Mixto*. Resulta de la combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo, surge la investigación mixta, misma que incluye las mismas características de cada uno de ellos Grinell (1997), citado por Hernández (2003), señala que los dos enfoques (cuantitativo y cualitativo) utilizan cinco fases similares y relacionadas entre sí:

- a) Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos.
- b) Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- c) Prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- d) Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- e) Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones o ideas; o incluso para generar otras.

Según Hernández Sampieri (2003), considera que: “Representa el más alto grado de investigación o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo”.

Las investigaciones con enfoque mixto consisten en la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno.

Pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”).

Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”) Chen (2006), citado por Sampieri (2010).

El Enfoque Mixto permite:

- Lograr una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno.
 - Efectuar investigaciones más dinámicas.
 - Formular el planteamiento del problema con mayor claridad, así como las maneras más apropiadas para estudiar y teorizar los problemas de investigación.
1. Producir datos más ricos y variados mediante la multiplicidad de observaciones, ya que se consideran diversas fuentes y tipos de datos, contextos y ambientes o análisis.
 2. Oportunidad para desarrollar nuevas destrezas o competencias en materia de investigación o reforzarlas.

6.2. TIPO DE ESTUDIO

Según Méndez (2001), señala que: “El tipo de estudio define el nivel de profundidad con el cual el investigador busca abordar el objeto de conocimiento”. En este se determina de acuerdo al problema que el investigador desee solucionar, es decir, los objetivos que se pretenden lograr y la disponibilidad de los recursos.

El tipo de estudio de esta investigación es descriptivo, según Sabino (1996), opina que: “Sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, permite detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos”, fundamentalmente se dirigen a la descripción de fenómenos social o educativo en una circunstancia temporal y especial determinada.

Méndez (2001), planteó que: Un estudio es descriptivo, porque permite dar a conocer paso a paso el tema de investigación sometida a un análisis recolectando datos, correlacional, porque se mide el grado de relación entre las variables que intervienen en el estudio para luego medir y analizar esas correlaciones con sus resultados y de corte transversal porque se logra el estudio en un momento o tiempo específico del año escolar.

6.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

En términos estadísticos, población es un conjunto finito o infinito de personas, animales o cosas que presentan características comunes, sobre los cuales se quiere efectuar un estudio determinado. En otras palabras, la población se define como la totalidad de los valores posibles (mediciones o conteos) de una característica particular de un grupo especificado de personas, animales o cosas que se desean estudiar en un momento determinado.

Según Levin y Rubin (1996), “Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones”.

También Cadenas (1974) planteó que: “Una población es un conjunto de elementos que presentan una característica común”.

Universo o población, es un conjunto de cosas, elementos o personas que son objetos de estudios. Para ello se han tomado en cuenta la participación de Directora y Subdirectores, Docentes y Estudiantes del Colegio Público Nicarao, esto con el fin de poder adquirir información pertinente y objetiva en el trabajo investigativo.

- El universo de la investigación está constituido por 1822 estudiantes, conformando el turno matutino: las modalidades de educación inicial: I nivel 57, II nivel 76, III nivel 111, primaria de primero a sexto grado 680 y secundaria de séptimo a undécimo 658.
- El turno vespertino: la modalidad de primaria extra edad: ciclos, primer ciclo 8, segundo ciclo 32, tercer ciclo 32 y secundaria de séptimo hasta décimo con un total de 168.
- El universo de la investigación está constituido por docentes, conformando el turno matutino las modalidades de educación inicial: de primero a tercer nivel 7, primaria: de primero a sexto grado 18 y secundaria de séptimo hasta undécimo 15.

- El turno vespertino: con la modalidad de primaria extra edad 3 y secundaria de séptimo hasta décimo 7.
- Existe 1 director y 3 subdirectores.

Selección y tamaño de la Muestra

Muestra 1.

La selección de la muestra número uno para los estudiantes se realizó con un diseño muestral probabilístico en dos etapas, primero se considera cada año como un estrato y luego se efectuó un Muestreo Simple Aleatorio (MSA) sobre las unidades muestrales. Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó un modelo matemático con población conocida, bajo incertidumbre se usó un 50% como probabilidad de éxito y fracaso, para el error de estimación un 5%, y un 95% para el nivel de confianza.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{d^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza al 95%.

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(826)}{(0.1)^2(826 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

Obteniendo

$$n \approx 86$$

La muestra se distribuyó proporcionalmente en la modalidad de secundaria entre los años del turno matutino, vespertino, quedando:

Tabla 1: Distribución de la Muestra

Grado	Población	Muestra
Séptimo A	50	5
Séptimo B	53	6
Séptimo C	52	6
Séptimo D	51	5
Octavo A	57	6
Octavo B	56	6
Octavo C	51	5
Noveno A	40	4
Noveno B	42	4
Noveno C	46	5
Noveno D	31	3
Décimo A	62	6
Décimo B	62	7
Décimo C	35	4
Undécimo A	71	7
Undécimo B	67	7
Total	826	86

Muestra 2.

La selección de la muestra número dos a los docentes se realizó con un diseño muestral probabilístico en dos etapas, primero consideramos cada año como un estrato y luego se efectuó un Muestreo Simple Aleatorio (MSA) sobre las unidades muestrales. Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó un modelo matemático con población conocida, bajo incertidumbre usamos un 50% como probabilidad de éxito y fracaso, para el error de estimación un 5%, y un 95% para el nivel de confianza.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{d^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza al 95%.

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(50)}{(0.1)^2(50 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

Obteniendo

$$n \approx 33$$

La muestra se distribuyó proporcionalmente en las modalidades del turno matutino, vespertino, quedando:

Modalidad	Población	Muestra
Preescolar	7	5
Primaria	20	13
Secundaria	23	15
Total	50	33

Muestra 3.

- Se seleccionó solamente al director, como informante clave quien dirige la institución educativa de manera permanente y es quien organiza al equipo de docentes y sub directores.

6.3 MÉTODOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS

El método es el modo de conducir una investigación, el cual puede encerrar una serie de procedimientos. Buendía y Hernández, expresan que el método podría quedar

definido como el conjunto de procedimientos que permiten abordar un problema de investigación con el fin de lograr unos objetivos determinados.

Para Muñoz (1998), expone que: “El método es procedimiento, técnica, teoría, tratamiento, sistema, enseñanza y ordenación; Modo de obrar habitual; marcha racional del espíritu para llegar al conocimiento de la verdad; Modo ordenado de proceder, hablar o comportarse”.

A. MÉTODOS TEÓRICOS:

Permiten descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera porcentual. Por ello, se apoya básicamente en los procesos de análisis, síntesis, inductivo y deductivo. A continuación, se detalla el significado:

a)- *Método de Análisis*. Los mismos autores opinan que el método de análisis consiste en la descomposición de un todo en sus elementos. El método analítico consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual, por separado, así como las relaciones que las une.

Según Muñoz (1998), este método es la descomposición, fragmentación de un cuerpo en sus principios constitutivos. Método que va de lo compuesto a lo simple. Separación de un todo en sus partes constitutivas con el propósito de estudiar estas relaciones que las unen.

b)- *Método de Síntesis*, consiste en la reunión racional de los elementos dispersos de un todo para estudiarlos en su totalidad, opinan (Buendía).

Análisis y Síntesis son correlativos y absolutamente inseparables. El análisis es la descomposición de un todo en sus partes. La síntesis es la reconstrucción de todo lo descompuesto por el análisis.

c)- *Método Inductivo* Muñoz (1998), define el Método Inductivo como “el razonamiento que analiza una porción de un todo”; parte de lo particular a lo general. Va de lo individual a lo universal. Modo de razonar que consiste en sacar de los hechos particulares una conclusión general.

El método inductivo para Buendía, Colas y Hernández “es aquel que parte de casos particulares para llegar a conclusiones generales”. El objetivo de los argumentos inductivos es llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas. A partir de verdades particulares, se concluye en verdades generales.

d)- *Método Deductivo*, según Mario (2002), argumentan que el método deductivo “es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos, para llegar a una conclusión de tipo particular”.

Al respecto Carlos Muñoz opina que el Método Deductivo “es el razonamiento que parte de un marco general de referencia hacia algo en particular”. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico, de lo universal a lo individual.

B. MÉTODO EMPÍRICO:

Su aporte al proceso de investigación es resultado fundamentalmente de la experiencia. Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensorial, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio. Entre los Métodos Empíricos se encuentran:

Observación; La define Muñoz (1998), La Observación como; “un examen minucioso y profundo de un hecho o fenómeno a través de la operación de las variables que intervienen en el comportamiento del mismo”.

Según Pardinás (1996), la observación “es la acción de observar, de mirar detenidamente. Es el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y el conjunto de fenómenos”.

Méndez (2001), define “la técnica de la observación como el uso sistemático de nuestro sentido en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación”.

Encuesta; Razo (1998), define la Encuesta como: “la recopilación de opiniones por medio de cuestionarios o entrevistas en un universo o muestra específico, con el propósito de aclarar un asunto de interés para el encuestador”.

Para algunos autores la encuesta, generalmente, se deja abierta únicamente a tres respuestas, sí, no, no sé.

Entrevista; Razo (1998), expone que la Entrevista “es la recopilación verbal sobre algún tópico de interés para el entrevistador”.

Según Pardinás (1996), “es una conversación oral, entre dos seres humanos, de los cuales uno es el entrevistador y el otro es el entrevistado”. El papel de ambos puede variar según el tipo de entrevista. Casi todas las entrevistas tienen como finalidad obtener algún tipo de información.

Análisis Documental; Es una técnica que sirve para recoger o acopiar datos pre elaborado, secundario, que se considera de interés en la investigación. “Específicamente es una técnica para analizar e interpretar la información contenida en un texto que se expresa mediante algún tipo de lenguaje que, generalmente, es gramatical, pero puede ser icónico o gráfico”, según Vásquez (2005) .

6.4 VALIDACIÓN

Según Rusque (2003) “la validez representa la posibilidad de que un método de investigación sea capaz de responder a las interrogantes formuladas.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (1998), “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (pág.243)

Los instrumentos fueron validados por un equipo de docentes expertos en Metodología de la Investigación, de igual manera revisados por la tutora Dra. Magdaly Bautista Lara, la cual brindó asesoría y seguimiento en el proceso, luego se procedió a realizar las correcciones sugeridas válidas para la investigación y se llevó a cabo su aplicación.

6.5 INSTRUMENTOS

Los instrumentos se aplicaron en el Colegio Público Nicarao al equipo de dirección, docentes, estudiantes, con los siguientes objetivos:

Entrevista a directora: Conocer los Tipos de Organización que prevalecen en el Centro de Estudios y como incide en la Cohesión de Equipos docentes.

Encuesta a Docentes: Conocer la percepción de los informantes referente a la Organización escolar del centro y su incidencia en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público Nicarao.

Encuesta a Estudiantes: Indagar los conocimientos que poseen de la Organización Escolar del Centro y como este incide en el trabajo de Equipos docentes del Colegio Público Nicarao.

Guía de Análisis Documental: Verificar existencia y condiciones de los documentos administrativos, académicos y legales del Colegio Público “Nicarao”, a través de revisión documental.

6.6 PLAN DE ANÁLISIS

Para la elaboración y aplicación de instrumentos se contó con una serie de información acorde a los objetivos, marco teórico, preguntas directrices y la Operacionalización de variables. A su vez se categorizó información de manera lógica, ordenada y objetiva, con el fin de lograr un mejor análisis de la información. Producto del análisis efectuado se procedió a la elaboración de gráficos y tablas pertinentes, con el fin de simplificar y facilitar la comprensión y científicidad del estudio realizado.

Al finalizar el análisis de resultados se realizó una triangulación, con base a datos proporcionados por los actores involucrados, tomando en cuenta variables y sub variables fundamentales en la investigación.

VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS

a. TIPOS DE ORGANIZACIÓN QUE SE APLICA EN EL COLEGIO PÚBLICO NICARAO

El análisis de los instrumentos aplicados en el Colegio Público Nicarao a: directora, docente y estudiantes del turno vespertino, exteriorizaron los siguientes resultados. La Lic. Gonzales, actualmente líder institucional del centro en estudio posee preparación profesional acorde al cargo que desempeña, ha dedicado a la labor docente 20 años. En el cargo de directora 15 años de experiencia del centro antes mencionado,

Se aplicó entrevista a directora con el objetivo de conocer los Tipos de Organización que prevalecen en el Centro de Estudios y como incide en la Cohesión de Equipos docentes.

Se esbozó la siguiente interrogante *¿Cuál es la importancia de la organización escolar?* Expresó lo siguiente: la importancia de la organización escolar radica en conseguir el éxito y determinar responsabilidades. Esto fue confirmado por 26 docentes y 68 estudiantes equivalente al 80% de la muestra seleccionada quienes coincidieron con las respuestas brindada por la directora.

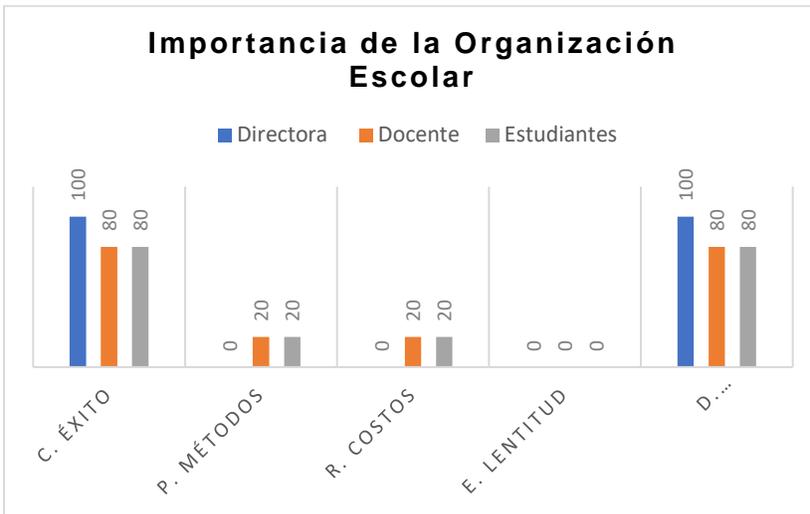
Es importante mencionar que 7 docentes y 18 estudiantes equivalentes al 20% difieren a lo expresado por la directora, quienes manifestaron que la importancia de la organización escolar es que proporcionan métodos y reducen costos. Llama la atención que ninguno de los participantes seleccionó en la encuesta el acápite de "Evitar la lentitud".

Según Alexei Guerra Sotillo, *la "organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente*

permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido".

Desde la perspectiva investigativa se aduce que los informantes acertaron de manera significativa en la importancia de la organización escolar, aunque no hubo equidad en la selección, tampoco desconocían la importancia de la misma. (ver gráfico N°1)

Gráfico N°1



Fuente: Entrevista a directora, encuestas a docentes y estudiantes.

Según la directora el tipo de organización que aplica en el centro educativo es por comité, ella aduce que organiza el equipo docente por colectivo asignando un líder por grado facilitando el alcance de las metas establecidas: además expresó que para la toma de decisiones reúne el personal tomando en cuenta sus aportes, 8 docentes encuestados enfocaron la respuesta de la directora al igual que 37 de los estudiantes.

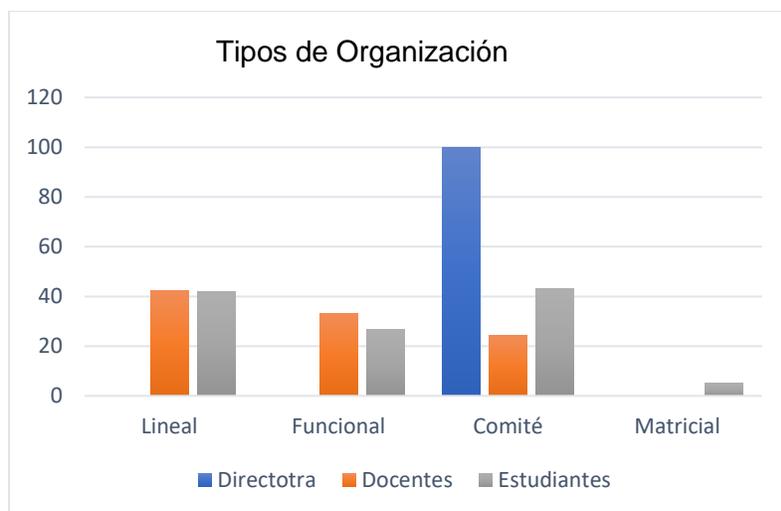
Por otra parte, 8 docentes manifiestan que el tipo de organización que prevalece en el centro es el lineal, lo cual es respaldado por 36 estudiantes, sin embargo 11 maestros exteriorizaron que el tipo de organización que se aplica en la institución es funcional; coincidiendo con 23 de los estudiantes encuestados.

Es importante destacar que ninguno de los informantes seleccionó el tipo de organización matricial, indicando que en el centro de estudio es manera desconocida el significado de este tipo de organización; revelando la aplicación esporádica de Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Educativo de Centro (PEC) y Proyecto Curricular de Centro (PCC).

Con lo referido del Diccionario de la Economía la organización por comité consiste “en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen y comprometen para discutir y decidir en común los problemas que se le encomiendan”.

Este análisis, respaldado del diccionario entra en concordancia de lo expresado por la directora, aunque no es percibida por la comunidad educativa de la misma manera. Teniendo esta la ventaja de compartir responsabilidades con los integrantes, permite que las ideas sean fundamentadas, criticadas y aprovechadas al máximo, las soluciones obtenidas son más objetivas. (Ver gráfico N°2)

Gráfico N°2



Fuente: Entrevista a directora, encuesta a docentes y estudiantes.

En las visitas realizadas se logró constatar que la estructura organizacional que presenta el centro educativo es jerárquica, el tipo de organigrama que se logró visualizar en las afueras de la dirección es vertical, en él está representado: el líder

institucional y equipo administrativo, luego el equipo docente distribuido por modalidad, grados y signaturas, y por último el personal de apoyo (guarda de seguridad, conserje) ya que este es de conocimiento a nivel institucional y comunidad educativa. *(constatar en anexos organigrama de centro)*

El centro educativo cumple con el artículo 11 del Manual de Funciones referido a los niveles de organización básica y media (educación inicial, primaria y secundaria) de igual manera el artículo 19 de Ley General de Educación la cual refiere lo siguiente “La Educación básica cuando la imparte el Estado, es gratuita y obligatoria a partir del tercer nivel de educación inicial hasta el sexto grado de primaria se ampliará gradualmente en los niveles posteriores” y artículo 95 del calendario escolar, además el pleno cumplimiento del artículo 29 estipulado a la asistencia de los EPI, garantizando la programación de contenidos por grados y asignaturas todo esto se constató mediante el instrumento de revisión documental.

b. ELEMENTOS QUE INFIEREN EN LA COHESIÓN DE EQUIPO DOCENTE DEL COLEGIO PÚBLICO

Dándole continuidad al análisis de resultados la variable cohesión de equipo docente, se les consultó a la directora, docentes y estudiantes ¿Cómo definirían la palabra cohesión?

La directora respondió que la cohesión es el trabajo en equipo y que la importancia permanece en la distribución de trabajo, las relaciones humanas, comunicación asertiva, colaboración e intercambio de experiencia, además exteriorizó que los principios básicos de la cohesión que se aplica es la información compartida y el otorgamiento de estímulos, es decir que todas las actividades u orientaciones son del conocimiento docente.

En la encuesta aplicada a los docentes 20 de ellos indican que la cohesión es trabajar en equipo de igual manera 55 estudiantes acertando con lo manifestado por la directora. Cabe destacar la valoración de la importancia y principios en cohesión, los

agentes antes mencionados afirmaron que esta se establece en la información compartida y el reconocimiento.

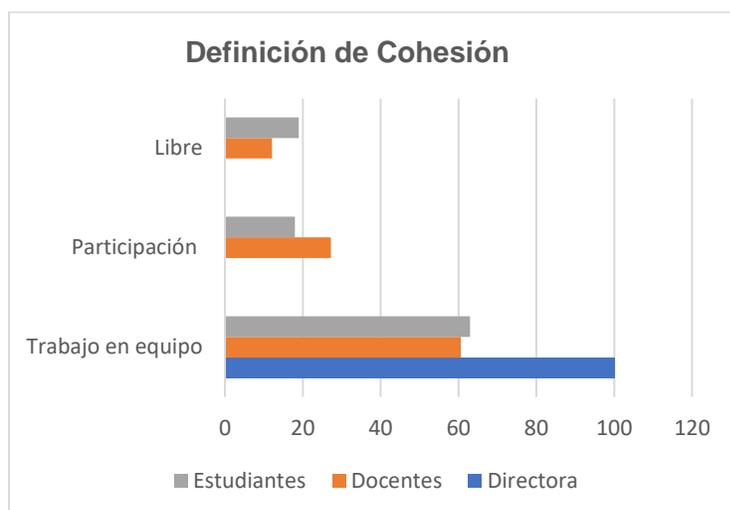
Sin embargo 9 de los docentes difieren en conjunto con 17 estudiantes en la definición de cohesión quienes indicaron que el termino significa participación. Y por último 4 docentes y 14 estudiantes optaron por el termino libre.

Los aportes brindados por los informantes revelan que cada uno de ellos percibe la cohesión de equipo docente de diferentes perspectivas conceptuales, no obstante, la mayoría de los encuestados coinciden que la cohesión es importante porque facilita el trabajo en equipo, fortalece las relaciones humanas y propicia la motivación del líder; pero la parte minoritaria de los encuestados exteriorizan que lo principios antes mencionados no son del todo aplicados en la realidad del centro.

Es claro que existe una diversidad de pensamientos y conceptualización referente a la cohesión y su importancia en el equipo docente, lo que significa que el ambiente de trabajo no es armonioso y que la comunicación es escueta. Ver gráfico N°3

Entre mayor sea el grado de cohesión, los miembros se sentirán más motivados para permanecer integrados y participar activamente en el grupo, sin embargo, no siempre un alto grado de cohesión implica una mayor eficacia del grupo en el logro de metas así lo respalda Cartwright y Zander “los elementos que determinan la atracción de una persona son motivacional, reconocimiento, seguridad e incentivo”.

Gráfico N°3



Fuente: Entrevista a directora, encuesta a docentes y estudiantes.

De acuerdo a la entrevista aplicada a la directora del centro se le solicitó mencionar los elementos que inciden en la cohesión de equipo el cual contestó “El carisma” y “El ambiente de trabajo” argumentando que el entorno laboral contribuye al crecimiento de los colaboradores brindando satisfacción en las funciones que realizan, además de garantizar la disciplina y promover la motivación. También manifestó que el carisma es fundamental para lograr una comunicación asertiva, inspira confianza, promueve una cultura de paz e incita la exaltación de los seguidores.

En las encuestas aplicadas a docentes, 15 confirmaron lo manifestado por la directora relativo los elementos de la cohesión a su vez 38 estudiantes concuerdan con lo refutado por la directora y docentes, por el contrario 18 educadores exteriorizaron los siguientes elementos de la cohesión: Proyecto asignado y carisma de líder, alegando que el crisma del líder es indispensable en toda organización para el desarrollo de las actividades planteadas a través de la forma en que el director pueda llegar a los involucrados del proyecto educacional.

Por otra parte, 27 estudiantes hicieron la selección del elemento “proyecto” y por último 21 seleccionaron carisma de líder, indicando que la percepción de los estudiantes sobre los elementos está dividida, la cual da entender que dichos

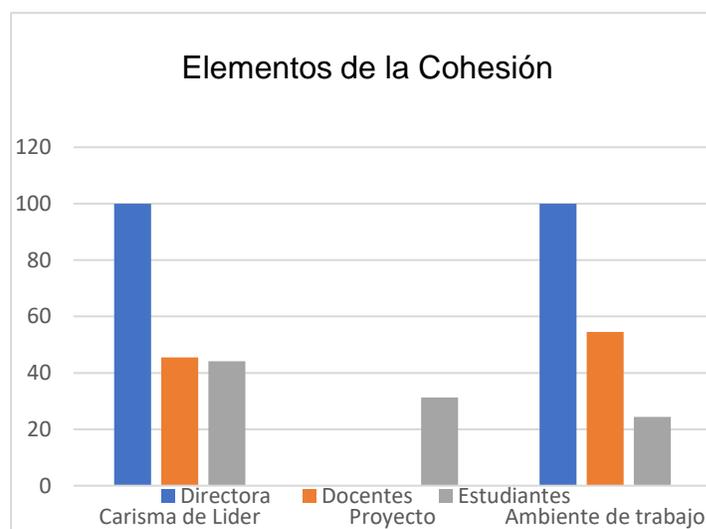
Elaborado por: Evert, Vidalia y Fanny

involucrados en la encuesta no logran definir o resaltar un elemento de la cohesión que se aplique en la organización del centro. Esta situación también es compartida por un grupo de docentes ya que ellos no se sienten cohesionados por su líder.⁴⁴

Para la científicidad del trabajo se planteó la cita del autor Carron (2007) quien manifiesta que la cohesión es un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo para mantenerse unido y conseguir sus objetivos y la satisfacción de las necesidades afectivas de sus miembros. (Ver gráfico N°4)

Los miembros del grupo docente desarrollan una percepción con el equipo de dirección y en especial mención con la directora del centro, integrando también el aporte detallado por los estudiantes que en su totalidad difieren de los elementos de cohesión planteados por la líder del centro en la ya que no es posible estar cohesionado en un grupo si no pertenecen directamente a la organización que les permita sentirse plenos e integrados, a su vez ser reconocido en el desarrollo de su trabajo y la distribución de asignaciones.

Gráfico N°4



Fuente: Entrevista a la directora, encuesta a docentes y estudiantes

c. RELACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y COHESIÓN DEL EQUIPO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN ESTUDIO

El análisis de las variables *organización escolar y cohesión de equipos docentes*, permite establecer la correlación que existe en conjunto en el Colegio Público Nicarao, para ello se ha tomado en cuenta los aportes brindados de la directora del centro, docentes y estudiantes del turno vespertino.

A como plantea Blau (1995), que define la organización de la siguiente manera “Es la existencia de procedimientos formales para movilizar y coordinar los esfuerzos de diversos subgrupos, generalmente especializados, con miras a alcanzar objetivos comunes”.

En el cual se pudo cotejar que los resultados de las encuestas (realizada a los docentes, estudiantes) y entrevista a la directora, refleja tipo de organización que se aplica en dicha institución; por ende en la interpretación de los resultados se muestra de los docentes a su vez de los estudiantes del cual consideraron que el tipo de organización que realiza el director es por comité, dato que coincide con el reflejado por la directora quien representa el 100% de la muestra .

De esta manera el resultado de la variable cohesión va establecer el desarrollo de la organización del centro, el elemento de cohesión que predomina en la institución es “ambiente de trabajo” propiamente dicho por los agentes involucrados en las encuestas y entrevista. La existencia de este elemento permite a la dirección poder desarrollar un clima agradable, sin embargo, no todos los docentes dicen sentirse identificados por dicho elemento.

La cohesión de equipo ha sido definida por Carrón (1998) “como un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo a unirse y permanecer unido en busca de unos determinados objetivos.

d. IDENTIFICAR LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DETECTADAS EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y NIVEL DE COHESIÓN EN LA INSTITUCIÓN.

En el siguiente cuadro se presentan las fortalezas y debilidades detectadas en Colegio Público Nicrao mediante la aplicación y análisis de instrumentos, las cuales permitirá a la institución identificarlas con mayor facilidad en cada una de las variables en estudio.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">✓ El centro posee organigrama vertical visible.✓ Docentes consideran que uno de los tipos de organización que realiza el director es por comité.✓ La directora identifica el tipo de organización ejercida es por comité.✓ Directora, docentes y estudiantes concuerdan que elemento de cohesión que predomina es carisma de líder.✓ Aplicación de instrumentos a la directora, docentes y estudiantes.✓ Apoyo incondicional de dirección en la realización del trabajo.✓ Cumplen con documentación legal.✓ La directora posee la preparación profesional acorde al cargo.	<ul style="list-style-type: none">✓ Docentes destacan que se sienten excluidos de la organización del centro referido a las actividades planificadas.✓ Accesibilidad a los docentes al aplicar instrumentos.✓ No existe consenso en la aplicación del tipo de organización y cohesión.✓ Percepción de directora, docentes y estudiantes diferente.✓ La falta del tipo de organización matricial no se impulsa los proyectos educativos.

VIII. CONCLUSIONES

- a) *Tipos de organización escolar que se aplican en el Colegio Público Nicarao y su incidencia en el funcionamiento de la institución.*

Los tipos de organización que prevalece en el Colegio Público Nicarao es por comité, dichos actores expresaron que siempre hay un líder que conduce al logro de metas propuestas. Este tipo de organización consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen y comprometen para discutir y decidir en común los problemas que se les encomiendan.

Las soluciones son más objetivas, ya que representan la conjunción de varios criterios. Se comparte la responsabilidad entre todos los que integran el comité, no recayendo aquella sobre una sola persona. Permite que las ideas se fundamenten y se critiquen. Se aprovecha al máximo los conocimientos especializados.

Sin embargo posee sus desventajas las decisiones son lentas, ya que las deliberaciones son tardías. Una vez constituido el comité, es difícil disolverlo. En ocasiones se desligan de su responsabilidad y se valen del comité para que se haga responsable de sus propias actuaciones

- b) *Elementos que infieren en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público, con el fin del fortalecimiento.*

Los Elementos de la Cohesión que sobresalen en el centro Educativo es “El Carisma del Líder” y en un menor grado “Ambiente de trabajo” argumentando que el entorno laboral contribuye al crecimiento de los colaboradores brindando satisfacción en las funciones que realizan, además de garantizar la disciplina y promover la motivación.

- c) *Relación de la organización escolar y cohesión del equipo docente de la institución educativa en estudio.*

El resultado de la variable cohesión va establecer el desarrollo de la organización del centro, puesto que la cohesión es un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo a unirse y permanecer unido en busca de unos determinados objetivos.

La cohesión del equipo permitirá a la organización escolar el desarrollo de procesos educativos que transmitan la participación reflexiva, abierta y versátil en función de metas comunes.

d) Fortalezas y debilidades detectadas en la implementación de la organización escolar y el nivel de cohesión en la institución educativa.

Dentro de las fortalezas se identificó la aplicación de las variables organización y cohesión de equipos, también resalta de la estructura organizacional del centro quien posee su organigrama visible en las afueras de la dirección el centro educativo, se estacan la profesionalización que la directora presenta.

En las debilidades se hace mención de la participación irregular de los docentes al momento de aplicar los instrumentos, aducen los mismos que no se sienten integrados o involucrados en las actividades que la directora lleva a cabo.

e) Propuesta de perfil de proyecto para dar respuesta al estudio realizado en la institución educativa que contribuya en el fortalecimiento de la organización y cohesión de equipo docente.

La propuesta de mejora consiste en una capacitación a los docentes y equipo administrativo con la temática “trabajo en equipo”, el cual permitirá a la misma directora y organización del centro poder mejorar las relaciones organizacionales y que los docentes sean cohesionados de manera eficaz, tomando en cuenta el factor humano importante en un ambiente de trabajo.

IX. RECOMENDACIONES

EQUIPO DE DIRECCIÓN:

- ✓ Mejorar relaciones interpersonales con equipo docente.
- ✓ Brindar capacitación sobre los Tipos de Organización Escolar a docentes y Estudiantes.
- ✓ Valorar el tipo de organización factible para la Organización Escolar.
- ✓ Fomentar el trabajo en equipo, motivación y reconocimiento de las labores que realizan los docentes.
- ✓ Promover proyectos (PEI, PEC Y PCC).

DOCENTES:

- ✓ Identificarse con un tipo de organización factible.
- ✓ Practicar el liderazgo dentro de la institución.
- ✓ Participar en actividades extracurriculares (De organización, planificación proyectos y pedagógicos)

MINED

- ✓ Valorar en los acompañamientos pedagógicos institucionales el tipo de organización que se debe ejecutar en los centros educativos.
- ✓ Evaluar el clima institucional, ambiente de trabajo, relaciones interpersonales, comunicación asertiva y motivación laboral que se manifiestan en los centros educativos.

Las valoraciones anteriores garantizarán que los directores trabajen sobre una línea estratégica al igual que sus docentes a cargo.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN

2019: “Año de la reconciliación”.

Seminario de Graduación

X. PROPUESTA DE PERFIL DE PROYECTO
Capacitación “TRABAJO EN EQUIPO”

Autores:

- ❖ Tec. Fanny Tamara Vásquez Dávila.
- ❖ Tec. Evert de los Ángeles Canales Fuentes.
- ❖ Tec. Vidalia Jael Soza Solís

Docente:

Dra. Magdaly Bautista Lara

Managua 10 de mayo de 2019

I. TABLA DE PERFIL DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto:	“Fortalecimiento del proceso de Organización Escolar del equipo administrativo y docentes del Colegio Público Nicarao”, a través de capacitación trabajo en equipo”
Sector a que pertenece:	EDUCACIÓN
Área Geográfica:	<ul style="list-style-type: none">❖ Departamento de Managua❖ Distrito V❖ Colonia Nicarao❖ Colegio Público Nicarao
Institución dueña del Proyecto:	Institución Educativa del Colegio Público Nicarao
Institución Ejecutora:	Equipo de dirección del Colegio Público Nicarao
Duración del Proyecto:	Año 2019.
Antecedentes	<p>El colegio Público Nicarao, se encuentra ubicado en la colonia Nicarao, de Enel Rubenia 1c abajo ½ al sur ½ c abajo “en el distrito V, municipio de Managua, sus escuelas vecinas son: el Colegio Público 14 de septiembre, Mi redentor, Mesías y el Colegio Margarita Twist.</p> <p>El centro de estudios atiende las modalidades de: Educación Inicial, Primaria, Etapas y Secundaria en los turnos: Matutino y Vespertino.</p>
Justificación de la Intervención	<p>El propósito de este proyecto ,“Fortalecimiento del proceso de Organización Escolar es actualizar a los docentes del centro educativo en la temática de Trabajo Colaborativo, debido a que este es uno de los ejes fundamentales en el éxito o el fracaso del funcionamiento de los centros escolares.</p> <p>Las escuelas que trabajan en equipo obtienen excelentes resultados, debido a la delegación de funciones, además que se propicia un ambiente integrador y motivador, en el que los miembros de la institución educativa son tomados en cuenta en la toma de decisiones, de igual manera sus</p>

	<p>aportes son de gran importancia y contribuyen de manera significativa en el alcance de metas y objetivos institucionales.</p> <p>En esta propuesta de capacitación se presenta al gremio magisterial y equipo administrativo una serie de actividades y recomendaciones que pueden ser aplicados en el proceso organizativo del centro, además que podrán realizar ejercicios dinámicos y significativos que fortalecerán sus habilidades de trabajo colaborativo</p> <ul style="list-style-type: none">✓ El proyecto se estructura en 3 partes: la primera consiste en abordar las generalidades del trabajo colaborativo. Importancia, características y ventajas. <p>La segunda parte consiste en:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Planificación de actividades o proyectos a realizarse en corto plazo. En te momento se pondrá en práctica el liderazgo, la toma de decisiones y la delegación de funciones. <p>Tercera parte corresponde a el:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Seguimiento y evaluación para que el equipo de dirección realice posterior acompañamiento pedagógico.
Objetivos del Proyecto:	Objetivo general: “Fortalecer el proceso de Organización Escolar del equipo administrativo y docentes del Colegio Público Nicarao”, a través de capacitación “Trabajo en equipo” Objetivos específicos: <ol style="list-style-type: none">1. Planificar el proyecto del Fortalecimiento del proceso de Organización Escolar del equipo administrativo y docentes del Colegio Público Nicarao”, a través de capacitación “Trabajo en equipo”2. Gestionar los recursos de materiales didácticos y de refrigerio ante instituciones gubernamentales y

	<p>no gubernamentales, con el fin de que se garantice la ejecución del proyecto.</p> <p>3. Ejecutar el proyecto, de capacitación sobre trabajo colaborativo para el equipo administrativo y docentes del Colegio Público, a través de capacitación metodológica.</p> <p>4. Evaluar y dar seguimiento al proyecto de capacitación de “Trabajo en Equipo” de la administración y docentes del Colegio Público Nicarao.</p>
Descripción del Proyecto:	<p>1. Planificación y organización del proyecto</p> <p>El proyecto está planificado para ser llevado a cabo en el primer semestre del año 2019, se estructuró la manera de abordar la temática de capacitación, seleccionando los elementos de mayor relevancia para fortalecer el Trabajo Colaborativo del equipo administrativo y docentes.</p> <p>Está organizado en dos sesiones una por semana, para ser trabajado en medio día, los docentes disfrutarán de una mañana amena, divertida y aprendizajes significativos donde pondrán en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Estructura fundamentación científica y fundamentación metodológica del Trabajo en Equipo. (importancia)(dinámica)✓ Planificación de actividades o proyectos a realizarse en corto plazo. En te momento se pondrá en práctica el liderazgo, la toma de decisiones y la delegación de funciones. compromisos de poner en práctica lo aprendido en la capacitación✓ Seguimiento y evaluación para que el equipo de dirección.✓ Tiempo de duración primer semestre del año 2019

	<p>✓ Trabajar en dos momentos la capacitación 2 semanas, pero solo medio día.</p> <p>2. Gestionar los recursos materiales y alimenticios.</p> <p>En este proceso la directora del centro como responsable inmediata y gestora administrativa tiene la responsabilidad de realizar gestiones para obtener los recursos materiales y alimenticios indispensables para la capacitación. Este punto es de gran relevancia puesto que los docentes necesitaran materiales didácticos para poner en práctica las propuestas metodológicas presentadas en la actividad, además que se le debe de garantizar un refrigerio a los participantes, así como un reconocimiento por su participación.</p> <p>3.Ejecución del proyecto, “Fortalecimiento del proceso de Organización Escolar del equipo administrativo y docentes del Colegio Público Nicarao”, a través de capacitación “Trabajo en Equipo”</p> <p>Esta fase del proyecto es de suma importancia debido a que cada una de las fases anteriores permiten poseer los insumos necesarios para llevar a cabo la capacitación con los docentes.</p> <p>La metodología aplicada deberá activa participativa donde demostraran su interés por fortalecer sus competencias pedagógicas y didácticas como profesionales de la educación</p> <p>3. Evaluar y brindar seguimiento del proyecto de capacitación.</p> <p>En este punto la directora del centro educativo debe garantizar brindar el seguimiento necesario al proyecto esto beneficiara la calidad con la que su equipo docente se desempeña en el área didáctica.</p>
--	---

	<p>Además, los beneficiados inmediatos serán el equipo administrativo y docente, los conocimientos adquiridos en el proceso de capacitación garantizará un ambiente de trabajo equitativo y funcional, donde será reconocido el aporte de cada uno de los protagonistas, motivándolos a trabajar en equipo y de manera armoniosa.</p>
<p>Grupo Meta (Población Beneficiaria : Directa e Indirecta):</p>	<p>50 docentes de las distintas modalidades y ambos turnos, además de 3 subdirectores y la directora general del centro.</p>
<p>Fundamentación Teórica del Proyecto</p>	<p>¿Qué es trabajo en equipo? Es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto.</p> <p>Trabajar en equipo implica coordinación de 2 o más personas orientadas para el alcance de los objetivos comunes. Cada uno debe aportar para la realización de una parte del trabajo.</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo implica integrar a personas con sus diferencias. ✓ La influencia de un líder debe provocar resultados positivos. ✓ Se enfatiza el conocido todos para uno y uno para todos. ✓ Definición de objetivos. ✓ División de tareas. ✓ Se rige bajo un cronograma de trabajo. ✓ La comunicación es un elemento primordial cuando se trabaja en equipo. <p>Importancia: Las principales razones por las que las instituciones deben trabajar en equipo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Motivación ✓ Aprendizaje acelerado ✓ Mejora la eficiencia de los equipos ✓ Mejora las habilidades personales <p>¿Cómo fomentar el trabajo en equipo? No existe fórmula o receta simple que construya y motive a un equipo de trabajo efectivo. Cada institución o proyecto es diferente y es imposible prepararse para cada una de las circunstancias que se puedan dar.</p>

	<p>Entre las principales técnicas que existen para crear grandes equipos de trabajo están:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ La definición de roles✓ La aportación personal✓ Feedback
Resultados esperados del proyecto	<ul style="list-style-type: none">a. Fortalecimiento de las habilidades organizativas del equipo de dirección y docentes del centro.b. Valoración por parte del equipo administrativo y docente sobre la importancia que tiene el trabajo colaborativo.c. Fortalecer las relaciones interpersonales entre el grupo de trabajo.d. Descentralización de responsabilidades.e. Aumentar la motivación y satisfacción laboral.f. Seguimiento y evaluación del proyecto por parte de la dirección del centro.
Plan del Presupuesto del Proyecto:	<p>Se ubica en Anexo este componente y otros requeridos para fortalecer el Proyecto.</p>

II. Presupuesto

PRESUPUESTO DEL PROYECTO DE CAPACITACIÓN			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
A. Recursos Humanos			
Facilitador de la capacitación	3	US120	US 360
Sub total			US 360
B. Recursos Materiales			
Papel bond	1 resma	C\$ 80	C\$ 80
Papelones	8	C\$ 6	C\$ 48
Marcadores	10	C\$ 15	C\$ 150
Libretas	22	C\$ 20	C\$ 440
Lapiceros	22	C\$ 6	C\$ 132
Hojas de colores	4 paquetes	C\$ 80	C\$ 320
Tijeras	5	C\$ 10	C\$ 50
Pegamento	5	C\$ 20	C\$ 100
Sellador	4	C\$ 40	C\$ 160
Colores	3 paquetes	C\$ 40	C\$ 120
Subtotal			1, 600 C\$
C. Reconocimientos			
Certificados	36	C\$ 60	C\$ 2,160
Subtotal			
D. Refrigerio			
Refresco- repostería	39	C\$ 30	C\$ 1170
Sub producto			
Total			C\$ 16709.2
Imprevisto			C\$1000
Total General			C\$17709

XI. BIBLIOGRAFÍA

- Antonio Mendoza Perez, J. M. (2007). *Habilidades Psicológicas de los entrenadores de fútbol*. España: Deporiva S.I.
- Cadenas. (1974). *Probabilidad y Estadística*. Caracas: UCAB.
- Carnegie, V. (2001). *Peculiaridades de la cohesión en distintos momentos del desarrollo grupal*. Cuba : M& URESET.
- Carron, J. (1998). *Teoría de dinámica de grupo*. La Habana: M& R.
- Charles Chaplin. (1997). *La Acción docente en centro y el aula*. Madrid: Sintesis S.A.
- Chen. (2006). *Diseño de la investigación*. Guanajuato México: Eumed.
- Dorwin Cartwright, A. Z. (2006). *El trabajo Grupal en las Instituciones Educativas* . Córdoba- Argentina: Brujas .
- Douglass, A. (1996). *Interrelación entre el clima motivacional y la cohesión*. Tennesi: HarptwwAF.
- Etkin, J. R. (1989). *Identidad de la Organización*. Buenos Aires Argentina: Paidós.
- Fernando Moreno Canda. (2009). *Diccionario de Pedagogía y Psicología*. Madrid, España : Cultural S.A.
- Fuentes, M. (2008). *Por qué el grupo en la psicología social*. La Habana: Pañellas.
- Grinell. (1997). *Metodología de Investigación y su importancia*. Costa Rica: RNA.
- Hayes, N. (2002). *Dirección de equipos de trabajos* . España: Española S. A.
- Henry Mintzberg. (2009). *Desempeño Humano*. EUS: Global bussines tress.
- Hernández. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, F. y. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw hill.
- Hernandez, R. S. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Felix Varela.
- Hernández, S. M. (2004). *Administración Aplicada*. Mexico: LIMUSA,S.A de C.V.
- Méndez, C. (2001). *Metodología de la investigación*. Perú: Limusa.
- Méndez, C. (2001). *Metodología de la investigación*. Limusa.
- Michael., B. (1995). *Diccionario de las ciencias de la educación*. Mexico : Santillana S.A de C.V.
- Moraes, R. G. (2002). *Cohesión y permanencia*. México: ISSUES.
- Muñoz, C. (1998). *Técnicas de investigación*. Mexico: Prentice HALL.

- Pardinas, F. (1996). *Metodología técnicas de investigación*. México: IMEP.
- Peter, M. B. (1995). *Diccionario de las ciencias de la Educación*. México: Santillana S.A de C.V.
- Peters, J. D. (1990). *Culturocracia organizacional en México*. México: Alianza editorial Mexicana.
- Ramirez, J. A. (2001). *Estrategia Metodologicas hacia la calidad y pertinencia de la Educación agrícola superior*. San José Costa Rica: AGROAMERICA.
- Razo, M. (1998). *Investigación Documental*. Chile: La cultural M & M.
- Real Academia Española . (2001). *Diccionario de la lengua española*. Madrid España: Espalsa Calpe S.A.
- Real Academia Española, 2. (2001). *Diccionario de la Lengua Española* . Madrid, España: Espalsa Calpe S.A.
- Rubin, L. y. (1996). *Estadísticas para administradores*. México: Prentice-Hall Hispanoame.
- Sabino, C. (1996). *El proceso de Investigación*. Caracas : Paanamericana.
- sampieri, H. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-hill.
- Sampieri, H. (2010). *Metodología de la investigació*. México: McGraw-hill.
- Santiago Hernández Ruíz. (1954). *Organización Escolar*. México: Hispanoamericano.
- Santos, M. A. (1920). *Léxico de la Política*. Madrid: MORATA,SL.
- Sotillo, A. G. (2005). *Gerencia Publica y Economía*. Venezuela: Eumed.Net.
- Tamayo, M. (1984). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa Noriega editores.
- Vásquez, I. (2005). *Tipos de investigación*. México: Limussa.
- Warren, H. C. (1998). *Diccionario de Psicología*. México: Fondo de cultura económica.



2019: ¡Año de la reconciliación

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN**

XII. ANEXOS

ENTREVISTA A DIRECTORA

Estimada Lic. González: Los estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, estamos realizando un trabajo investigativo con el objetivo de:

- Conocer los tipos de organización que prevalecen en el centro de estudios y como incide en la cohesión de equipos docentes. Por tal motivo necesitamos de su apoyo, para responder el cuestionario, agradecemos su amabilidad y tiempo proporcionado. Éxitos en sus labores diarias.

I. Datos Generales.

1. Fecha de llenado _____
2. Sexo: M ____ F ____
3. Nivel profesional. Lic. _____ PEM ____ Otros. _____
4. Años en el cargo: a. 0-5 ____ b. 5-10 ____ c. 10-15 ____
5. Años de experiencia: a. 1-10 ____ b. 10-20 ____ c. 20-30 ____

II. ORGANIZACIÓN

Marque con una X las respuestas que considere conveniente.

1. ¿Cómo definiría usted el término organización escolar?

- a) Proceso _____
- b) Estructura _____
- c) Doctrina _____
- d) Instrumento _____

2. ¿Según usted cuales son los objetivos de la organización escolar?
3. ¿usted como líder institucional considera importante la organización escolar? ¿Por qué?
 - a) Conseguir el éxito ____
 - b) Proporcionar métodos
 - c) Reducir costos
 - d) Evitar la lentitud
 - e) Determinar responsabilidades. ____
4. ¿Para usted cuál es la importancia de la organización?
 - f) Conseguir el éxito ____
 - g) Proporcionar métodos ____
 - h) Reducir costos ____
 - i) Evitar la lentitud ____
 - j) Determinar responsabilidades. ____
5. La estructura organizacional está formada por un sistema formal, de control y evolución ¿consideras la aplicación de ella en el centro de estudio?
 - a) Si ____
 - b) No ____
 - c) A veces ____
6. ¿Cuáles de las siguientes estructuras organizacionales se emplean en el centro de estudio?
 - a) Estructura lineal o jerárquica ____
 - b) Estructura Funcional ____
7. ¿Qué tipo de organización se presenta en el Colegio Público Nicarao?
 - a) Organización Lineal ____
 - b) Organización Funcional ____

- c) Organización Por comité _____
8. ¿Qué aspecto considera mejorar en la etapa de la organización del centro?
- a) División de trabajo _____
 - b) Coordinación _____
9. ¿Cómo definiría usted el término cultura organizacional?
- a) Componente activo _____
 - b) Valores, tradiciones, comportamiento _____
 - c) Fase sucesiva de un fenómeno _____
10. ¿A través de qué elementos se manifiesta la cultura organizacional?
- a) Elementos visibles como: creencias, slogan, conducta y símbolos _____
 - b) Elementos invisibles: sentimientos, valores y creencias _____
11. Dentro de la organización la técnica más utilizada es el organigrama. ¿Qué tipo de organigrama utilizan en el centro que usted dirige?
- a) Vertical _____
 - b) Horizontal _____
 - c) Circular _____
12. El proceso organizacional “es un conjunto de acciones mediante las cuales la institución forma a sus profesionales”. ¿Utiliza usted algunas de las acciones que a continuación se presentan?
- a) Planificación institucional _____
 - b) Desarrollo curricular _____
 - c) Proceso enseñanza aprendizaje _____
13. Según usted ¿De qué manera contribuye el proceso organizacional en el funcionamiento del centro que dirige?

III. COHESIÓN

1. ¿Con cuáles de estos términos relaciona usted la palabra cohesión?
 - a) Trabajo en equipo ____
 - b) Participación ____
 - c) Libre ____
2. ¿Considera usted importante la cohesión de equipo? ¿Por qué?
3. ¿Cuáles son los principios básicos de la cohesión que se aplican en el centro?
 - a) Conocer y aceptar los objetivos ____
 - b) Responsabilidad clara ____
 - c) Todos deben cooperar ____
 - d) Información compartida ____
 - e) Brindar estímulos ____
4. ¿Cuáles de las siguientes características considera usted que acompañan a la cohesión de equipos?
 - a) Grado de aceptación ____
 - b) Rendimiento ____
 - c) Eficacia ____
 - d) Satisfacción personal ____
 - e) Motivación ____
5. ¿Cuáles de los siguientes elementos depende la cohesión de equipo?
 - a) Carisma del líder ____
 - b) Proyecto asignado ____
 - c) Ambiente de trabajo ____
6. ¿Qué resultados obtienen al aplicar la cohesión de equipo?

- a) Motivación del personal ____
 - b) Resuelven los conflictos ____
 - c) Importancia de pertenencia ____
 - d) Coordinación de esfuerzos ____
7. Dentro de la organización se presentan opositores de la cohesión. ¿Cuáles se exteriorizan en su centro de estudio?
- a) Individualismo ____
 - b) Ausencia de normas ____
 - c) Incompatibilidad ____
 - d) Excesiva competencia interna ____



FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

ENCUESTA A DOCENTES

Estimado (a) docente: Los estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, están realizando un trabajo investigativo con el propósito de conocer la percepción de los informantes referente a la Organización escolar del centro y su incidencia en la cohesión de equipos docentes del Colegio Público Nicarao. Por tal motivo se necesita de su amable apoyo, para brindar repuesta a esta encuesta, agradeciendo de antemano su amabilidad, éxitos en sus labores.

I. Datos Generales

1. Fecha de llenado _____
2. Sexo: M ___ F ___
3. Nivel profesional: Lic. _____ PEM ___ Otros _____
4. Años en el cargo docente: a) 5-10___ b) 10-15___ c) 15-20___
5. Años de experiencia como docente: a) 1-10 ___ b) 10-20 ___

II. ORGANIZACIÓN

Marque con una X las respuestas que considere conveniente.

- 1) ¿Por cuál de los siguientes elementos defines la Organización Escolar?
 - a) Proceso _____
 - b) Estructura _____
 - c) Doctrina _____
 - d) Instrumento _____

- 2) ¿Según usted cuáles son los objetivos de la organización escolar?
- 3) ¿para usted cuál es la importancia de la organización?
 - k) Conseguir el éxito ____
 - l) Proporcionar métodos
 - m) Reducir costos
 - n) Evitar la lentitud
 - o) Determinar responsabilidades. ____
- 4) La estructura organizacional está formada por un sistema formal, de control y evolución ¿consideras la aplicación de ella en el centro de estudio?
 - d) Si ____
 - e) No ____
 - f) A veces ____
- 5) ¿Cuáles de las siguientes estructuras organizacionales se emplean en el centro de estudio?
 - c) Estructura lineal o jerárquica ____
 - d) Estructura Funcional ____
- 6) ¿Qué tipo de organización se presenta en el Colegio Público Nicarao?
 - d) Organización Lineal ____
 - e) Organización Funcional ____
 - f) Organización Por comité ____
- 7) ¿Qué aspecto considera mejorar en la etapa de la organización del centro?
 - c) División de trabajo ____
 - d) Coordinación ____
- 8) ¿Cómo consideras la cultura organizacional?
 - d) Componente activo ____
 - e) Valores, tradiciones, comportamiento ____
 - f) Fase sucesiva de un fenómeno ____
- 9) ¿A través de qué elementos se manifiesta la cultura organizacional?
 - c) Elementos visibles como: creencias, slogan, conducta y símbolos ____

- d) Elementos invisibles: sentimientos, valores y creencias ____
- 10) Dentro de la organización la técnica más utilizada es el organigrama. ¿Qué tipo de organigrama utilizan en el centro?
- d) Vertical ____
- e) Horizontal ____
- f) Circular ____
- 11) El proceso organizacional “es un conjunto de acciones mediante las cuales la institución forma a sus profesionales”. ¿Utilizas algunas de estas que a continuación se presentan?
- d) Planificación institucional ____
- e) Desarrollo curricular ____
- f) Proceso enseñanza aprendizaje ____

III. COHESIÓN

- 12) ¿Con cuáles de los siguientes términos defines la cohesión?
- a) Trabajo en equipo ____
- b) Participación ____
- c) Libre ____
- 13) ¿Qué aspectos considera importante como facilitadores de la cohesión?
- a) Motivación de líder ____
- b) Aceptación de normas ____
- c) Participar en las tareas ____
- 14) ¿Cuáles son los principios básicos de la Cohesión de Equipo que se aplica en el centro?
- a) Conocer y aceptar los objetivos ____
- b) Responsabilidades claras ____
- c) Todos deben cooperar ____
- d) Información compartida ____
- e) Brindar estímulos ____
- 15) ¿Cuáles de las siguientes características son esenciales en un equipo?
- a) Composición de grupo ____

- b) Normas ____
 - c) Funciones ____
 - d) Cohesión ____
- 16) ¿De los siguientes factores, cuáles dependen de la cohesión del equipo?
- a) Carisma del líder ____
 - b) Proyecto asignado ____
 - c) Ambiente de trabajo ____
- 17) ¿Cuáles son los resultados que se obtienen al aplicar la cohesión de equipo?
- a) Motivación del personal ____
 - b) Resolución de conflictos ____
 - c) Importancia de pertenencia ____
 - d) Coordinación de esfuerzos ____
- 18) Dentro de la organización se presentan opositores de la cohesión. ¿Puedes clasificar algunos de ellos dentro de su organización?
- a) Individualismo ____
 - b) Ausencia de normas ____
 - c) Incompatibilidad ____
 - d) Excesiva competencia interna ____

2019: ¡Año de la reconciliación!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

**CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN**

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estimado(a) estudiante: Los educandos activos de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, están realizando un trabajo investigativo.

El objetivo es indagar los conocimientos que poseen de la Organización escolar del centro y como este incide en el trabajo de equipos docentes del Colegio Público Nicarao. Por tal motivo necesitamos de su amable apoyo, para brindar repuesta a nuestra encuesta, agradecemos su amabilidad y tiempo deseándole éxitos en sus estudios.

I. DATOS GENERALES

Fecha de llenado _____

Sexo: M ____ F ____

Grado: ____ Grupo: ____

Turno: _____ Edad: _____

II. ORGANIZACIÓN

Marque con una X la respuesta que considere conveniente.

1. ¿Tu como definirías la palabra organización?
 - a) Proceso ____
 - b) Estructura ____
 - c) Doctrina ____
 - d) Instrumento ____

2. ¿Según usted cuales son los objetivos de la organización escolar?

3. ¿para usted cual es la importancia de la organización?
 - p) Conseguir el éxito ____
 - q) Proporcionar métodos
 - r) Reducir costos
 - s) Evitar la lentitud
 - t) Determinar responsabilidades. ____
4. ¿La estructura organizacional es conocida por los estudiantes del centro educativo?
 - a) Si ____
 - b) No ____
5. ¿Selecciona el tipo de organización que es ejercida del centro?
 - a) Denominada por el director ____
 - b) Denominada por área ____
6. ¿Quiénes ejercen la organización en el colegio público Nicarao?
 - a) Ejercida por el director __
 - b) Ejercida por varias personas de dirección ____
 - c) Ejercida por director, personal de dirección y maestros ____
7. ¿Qué aspectos consideras pueden mejorar en la organización del colegio?
 - a) División de trabajo ____
 - b) Coordinación ____
8. ¿Cómo consideras la cultura organizacional del centro?
 - a) Formal__
 - b) No formal__
 - c) Valores, tradiciones, comportamientos ____
 - d) Estabilidad ____
9. Los elementos de la cultura organizacional se manifiestan a través de:
 - a) Elementos visibles como: creencias, eslogan, conducta y símbolos ____
 - b) Elementos invisibles: sentimientos, valores, creencias ____
10. ¿Qué tipo de organigrama identificas en el colegio?
 - a) De arriba hacia abajo. ____
 - b) De izquierda a derecha. ____
 - c) Del centro hacia afuera.
11. El proceso organizacional que realiza el centro/ director se presenta:
 - a) Planificación Institucional __
 - b) Desarrollo de los programas de estudio____
 - c) Proceso enseñanza aprendizaje ____

III. COHESIÓN

12. La cohesión se conoce por:
 - a) Trabajo en equipo ____
 - b) Participación ____
 - c) Libre ____
13. ¿Qué aspectos consideras importante como facilitadores de la cohesión?
 - a) Motivación de líder ____
 - b) Aceptación de normas ____
 - c) Participar en las tareas ____
14. ¿Cuáles son los principios básicos de la cohesión de equipo que se aplican centro?
 - a) Conocer y aceptar los objetivos. ____
 - b) Responsabilidades claras. ____
 - c) Todos deben cooperar. ____
 - d) Información compartida. ____
 - e) Brindar estímulos. ____
15. Las características esenciales de un equipo forma:
 - a) Composición de grupos ____
 - b) Normas ____
 - c) Funciones ____
 - d) Cohesión ____
16. La cohesión de equipos depende de elementos a manera:
 - a) Carisma de líder ____
 - b) Proyecto asignado ____
 - c) Ambiente de trabajo ____
17. Los resultados al aplicar la cohesión de equipos pueden ser:
 - a) Motivación del personal ____
 - b) Resuelven los conflictos ____
 - c) Importancia de pertenencia ____
 - d) Coordinación de esfuerzos ____
18. Dentro de la organización se presentan opositores de la cohesión. Puedes equilibrar algunos de ellos.
 - a) Individualismo ____
 - b) Ausencias de normas ____
 - c) Incompatibilidad ____
 - d) Excesiva competencia interna ____

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

REVISIÓN DOCUMENTAL

OBJETIVO

- Verificar existencia y condiciones de los documentos administrativos, académicos y legales del Colegio Público “Nicarao”, a través de revisión documental.

A. Documentos Legales

Descripción	Existe		Condiciones\ Observaciones
	Sí	No	
Filosofía: Misión, Visión, Objeto, Objetivos y Valores			
Políticas educativas			
Constitución política de Nicaragua y sus reformas			
Ley No. 290, Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo.			
Ley 582, Ley General de Educación con Reformas			
Ley 114, Ley de Carrera Docente.			
Ley 185, Código del Trabajo.			
Normativas Internas Derechos y Deberes de los Estudiantes			

B. Documentos Administrativos

Descripción	Existe		Condiciones\ Observaciones
	Sí	No	
Manual de Funciones			
Nómina del Personal (Fuerza Laboral)			
Libros de Asistencia del Docente			
Disposiciones Administrativas			

Libros de Acta de Evaluación Docente			
Agendas y Actas de reuniones			
Organigrama			
Calendario Escolar			
Planes y Proyectos			
Sala de docente			

Documentos Académicos

Descripción	Existe		Condiciones\ Observaciones
	Sí	No	
Planificación docente ✓ Cuaderno de planes			
Planificación de los EPI			
Actividades co-programáticas: ✓ Ferias de ciencia y producción ✓ Concursos ✓ Olimpiadas de español, ciencias sociales, matemáticas ✓ Actividades culturales y físicas, etc.			
Plan de Acompañamiento Pedagógico			
Informe de Acompañamiento Pedagógico			

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Cronograma de Actividades de Seminario de Graduación.

Descripción	Meses																Responsable	Observación			
	Enero				Febrero				Marzo				Abril								
Fechas	5	12	19	26	2	9	16	23	2	9	16	23	2	9	16	23	30	6	13		
Revisión del documento en el aula de clases con los tutores	X	X																		Fanny Vidalia Ever	
Asistencia a tutorías para realizar mejoras en el trabajo investigativo, visitas al CEDOC, biblioteca.			X	X																Fanny Vidalia Ever	
Integración de dos objetivos al trabajo de investigación, mejora de los antecedentes, justificación y portada del informe.					X	X														Fanny Vidalia Ever	
Revisión del trabajo. Se dividió el marco					X	X	X													Ever	Organización escolar.

teórico a cada uno de los estudiantes por variables diseño metodológico y Operacionalización de la variable, fortalecimiento del marco teórico e integración de elementos de gran importancia científica.																				
Corrección pertinente del diseño metodológico y Operacionalización de la variable, e integración de preguntas directrices.							X												Fanny	Cohesión de equipos
																			Vidalia	Diseño metodológico y Operacionalización de la variable
Mejora de objetivos en los instrumentos (encuesta, entrevista y elaboración de guía de revisión documental) La revisión y validación de							X	X											Ever	Encuesta a estudiantes
																			Fanny	Entrevista a directora
																			Vidalia	Encuesta a docentes

instrumentos primeramente estará a cargo por la Dra. Magdaly y por consiguiente Lic. Gloria Ruiz (Directora Colegio Liceo Hispanidad) y Francis Larios(Directora Colegio Público Luxemburgo)																		Fanny Vidalia Ever	Guía de observación documental
Anexar mejoras en los instrumentos por equipo. Aplicación de instrumentos en el colegio y Procesamiento de la información por instrumentos (entrevista a directora y encuestas a estudiantes y docentes)								X	X									Ever	Encuesta a estudiantes
																		Fanny	Entrevista a la directora
																		Vidalia	Encuesta a los docentes
																		Fanny Vidalia Ever	Revisión exhaustiva de cada instrumento por equipo
Última revisión del tema de investigación.									X									Fanny Vidalia Ever	
Revisión y análisis de resultados por el										X								Fanny Vidalia	

equipo de trabajo. (Entrevista a Directora, Encuesta a Docentes y Estudiantes)																		Ever
Revisión exhaustiva análisis de resultado.												X						Fanny Vidalia Ever
Mejoras previas del trabajo final, ya integrada la bibliografía y aplicación del APA para su entrega en tiempo y forma													X		X			Fanny Vidalia Ever
Revisión final por la tutora de seminario Dra. Magdaly Bautista.															X			Fanny Vidalia Ever
Elaboración de diapositivas.														X				Fanny Vidalia Ever
Entrega del trabajo de seminario de graduación corregido con las observaciones planteada por la tutora.																X		Fanny Vidalia Ever

Organización escolar y cohesión de equipos

Auto preparación para la pre defensa de seminario de graduación.																	X	Fanny Vidalia Ever		
Defensa de seminario de graduación (17 de mayo)																			Fanny Vidalia Ever	

ORGANIGRAMA DEL CENTRO

