

República de Cuba.  
Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.  
Facultad de Psicología.



Tesis Presentada en opción al título de Master en Psicopedagogía.

Título: “Estudio del clima organizacional en la escuela telesecundaria  
“Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco”

Autor: Lic. Hernán de Dios Jiménez

Tutor: Dra. Idania Otero Ramos.

Santa Clara.  
**2007.**

DEDICADA A

TODOS LOS SERES QUE HAN INTERVENIDO EN  
MI FORMACIÓN EDUCATIVA, AUNQUE YA NO  
SE ENCUENTREN PRESENTES

## AGRADECIMIENTOS

A MIS FAMILIARES POR CREER EN MÍ, AL  
BRINDARME SU INCONDICIONAL APOYO EN LOS  
PROYECTOS TRAZADOS EN MI VIDA.

A MIS APRECIABLES DOCTORES POR OTORGARME  
HUMILDEMENTE SUS CONOCIMIENTOS.

*A MIS GRANDES AMIGOS QUE CON SU APOYO  
INCONDICIONAL, HE LOGRADO ALCANZAR ESTA  
META.*

INDICE.

RESUMEN

INTRODUCCIÓN. ....1

CAPITULO 1. FUNDAMENTACION TEORICA. ....8

1.1- Cuestiones Generales sobre la Organización Escolar. .... 8

1.2- La importancia del Clima Organizacional en la Institución Educativa. . . .9

1.3- Características Generales del Sistema de Telesecundaria. .... 19

1.4- Particularidades de los Adolescentes. ....23

1.5- El Docente de Telesecundaria. .... 25

1.6- Descripción del contexto de la investigación. .... 27

CAPITULO 2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. .... 30

2.1.- Criterios de selección de la muestra. .... 30

2.2.- Descripción de las técnicas. .... 31

2.3.- Cuadro descriptivo de indicadores. .... 34

CAPITULO 3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS. ....	37
3.1.- Análisis de valoración Alumnos. ....	38
3.2.- Análisis de valoración Profesores. ....	41
3.3.- Análisis de valoración Directivos. ....	43
CONCLUSIONES. ....	48
RECOMENDACIONES. ....	50
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

## RESUMEN.

La presente investigación se realizó con el objetivo de describir las características del clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez”, del municipio de H. Cárdenas, Tabasco. La muestra estuvo constituida por 60 alumnos de ambos sexos de los tres grados del plantel, por 6 profesores y por dos directivos. La investigación se desarrolló en el período comprendido de octubre de 2006 a abril de 2007.

Para la recopilación de la información necesaria se aplicó una entrevista inicial y un instrumento a estudiantes, profesores y directivos, que contempla seis indicadores de clima organizacional: liderazgo, comunicación, motivación, responsabilidad, identidad y normas. Los cuales se evalúan en una escala de 24 ítems.

Los datos obtenidos se analizaron de forma cuantitativa, empleando análisis de frecuencia, tablas y gráficos con sus correspondientes valoraciones cualitativas. Los resultados generales reflejan la existencia de un clima organizacional aceptable en la institución estudiada, resultando necesario

fortalecer de forma inmediata la comunicación y normas según el criterio del subgrupo de alumnos y el liderazgo en los subgrupos de profesores y directivos. El resto de los indicadores se mantuvieron en un nivel medio de comportamiento según la muestra estudiada. Por último se ofrecen conclusiones y recomendaciones que pueden resultar de utilidad para el desarrollo de futuras investigaciones en este campo.

**Palabras claves:** Clima organizacional escolar, telesecundaria.

## INTRODUCCIÓN.

Los avances científico técnicos contemporáneos han contribuido notablemente a que mejoren las condiciones de vida de los seres humanos en cuanto a confort y comunicación sin embargo han generado una serie de preocupaciones que requieren de su consideración en la formación de los seres humanos para poder mantener el actual ritmo de avance socioeconómico y propiciar un estilo de vida saludable. De manera particular en este contexto ocupa un lugar primordial el uso efectivo del tiempo, la precisión de las acciones en intervalos de tiempo y la organización y dinámica de trabajo de las instituciones, donde para estar a tono con las exigencias de la vida modernas es imprescindible que exista un adecuado clima organizacional.

La optimización del uso de los recursos humanos y el tiempo es un reto de los tiempos actuales para cualquier organización social, de ahí la enorme importancia que se le concede en la actualidad a la búsqueda de alternativas que faciliten lograr una mejor estructuración y funcionalidad de los componentes de una empresa o un servicio que se le ofrezca a la comunidad.

Las características del clima organizacional generan un determinado clima organizacional. Esta repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Obviamente este comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias para la organización, por ejemplo productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. (Litwin y Stinger, 1997).

Es evidente que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros de la institución, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional. Hay que precisar que un inadecuado clima organizacional puede llevar incluso a la aparición del estrés y otras manifestaciones patológicas (Zaldívar, 2002).

Hablar de cultura en administración no solo implica una mayor riqueza en los estudios organizacionales al adoptar los conocimientos y metodologías de otras disciplinas como la psicología, sociología, ni el mero análisis positivista de variables en la búsqueda por elevar la productividad y calidad; la cuestión va más allá, implica reformular la serie de ideas que han regido los paradigmas organizacionales y que resultan ser, la mayoría de las veces, homogenizadores, universalistas y lineales. Sin duda al hacer el mejor uso de esa reformulación para el desarrollo organizacional estaremos hablando no solo de una mejora sustancial en la empresa, sino también en la sociedad (García Canclíni, 1995).

La institución escolar es un caso particular de organización que tiene como componentes fundamentales a los alumnos, los docentes y los directivos escolares. En este contexto influyen también los padres de familias y otros componentes de la sociedad que reclaman a la escuela un funcionamiento óptimo, que propicie la formación integral del alumno y lo prepare para la vida. Existen diferentes alternativas de instituciones educativas, públicas, privadas, religiosas, laicas, de formación básica, de educación media, de educación técnico profesional, de educación superior e incluso de educación

postgraduada, todas estas instituciones tienen un elemento común, un encargo social preparar a los seres humanos para la vida, para su desempeño como ciudadanos con determinados valores sociales.

El caso que nos ocupa en la presente investigación es el subsistema de Telesecundaria el cual aparece como una alternativa educativa para extender la educación básica en el medio rural. El uso de la televisión es el componente central de Telesecundaria, un programa que ha estado operando por más de treinta años y que beneficia a más de 900.000 estudiantes de séptimo a noveno grado por año. Esta cifra representa aproximadamente un 17% de la tasa de matrícula perteneciente a estos grados.

Telesecundaria fue diseñada especialmente para llevar educación a estudiantes rurales que habitan en áreas poco pobladas en las cuales las escuelas secundarias generales no existen. Hay datos que sugieren que el “valor agregado” del aprendizaje y las tasas de retención son más elevados en las escuelas Telesecundaria que en las escuelas generales y técnicas.

La televisión educativa ha sido siempre uno de los fundamentos básicos del programa durante sus años de funcionamiento. No obstante, la modalidad de uso de la televisión ha evolucionado y se encuentra ahora en su tercera generación.

En sus primeras etapas, un profesor (“presentador”) dictaba conferencias a través de un televisor instalado en un aula. Se suministraban libros y cuadernos de trabajo para seguir el programa de televisión con ejercicios, revisiones, aplicaciones y evaluaciones formativas. La segunda generación mejoró el proceso y diseñó programas con mayor variedad y técnicas de producción más sofisticadas.

La tercera y actual generación, iniciada en 1995, utiliza un satélite para emitir el programa en todo el país, y usa un espectro más amplio de estilos de presentación. Telesecundaria es ahora un programa amplio e integrado, que ofrece un paquete completo de apoyo personal y a distancia a estudiantes y



profesores. Presenta a profesores y estudiantes en pantalla, incluye contextos y usos prácticos de los conceptos enseñados, y hace un amplio uso de imágenes y clips disponibles para ilustrar y ayudar a los estudiantes. Permite a las escuelas ofrecer el mismo currículo de secundaria ofrecido por las escuelas tradicionales.

El programa se transmite de 8:00AM a 2:00PM y se repite de 2:00PM a 8:00PM para un segundo grupo de estudiantes. A las ocho de la mañana, los profesores de todas las escuelas de Telesecundaria de México encienden el televisor. Los estudiantes miran un programa de 15 minutos. Al finalizar la sesión de televisión, se apaga el televisor y comienza el trabajo con el libro, el cuaderno de ejercicios y el profesor, siguiendo instrucciones detalladas acerca de lo que debe hacerse durante los 45 minutos restantes. Inicialmente el profesor pregunta si los estudiantes necesitan una mayor aclaración de los conceptos presentados.

Luego es posible que lean en voz alta, apliquen lo que se enseñó en ejercicios prácticos, y participen en una breve evaluación de lo que se aprendió. Para terminar, se hace una revisión de los materiales enseñados. A las 9 a.m., comienza otra asignatura y se sigue la misma rutina.

El servicio educativo de Telesecundaria opera con la atención de un maestro para un grupo de alumnos; el docente coordina el proceso de aprendizaje, y media, en todas las asignaturas con el apoyo de programas de televisión y materiales impresos, es una opción del sistema educativo nacional, que busca responder a las necesidades básicas de aprendizaje y a las características de los alumnos, a través de la activación de un proceso educativo que propicie el aprendizaje, mediante un conjunto amplio y rico de experiencias y situaciones donde los jóvenes puedan vivenciar conocimientos y valores.

La Telesecundaria al igual que los demás niveles y modalidades, busca el logro de los propósitos educativos nacionales, acordes al nivel correspondiente, así como la adquisición de un conjunto amplio de valores de interés nacional, entre los que destacan la responsabilidad, independencia, laicidad, justicia,

nacionalismo, empleo del progreso científico, disposición para la comunicación, al cambio personal, al cambio de la sociedad, a la vida en sociedad; y a la democracia, solidaridad y participación.

En Tabasco durante la administración gubernamental del Lic. Mario Trujillo García, el 16 de octubre de 1974 se establece este servicio educativo, fundándose un total de 22 escuelas en los municipios de: Centro, Jalpa de Méndez, Cunduacan, Nacajuca, Jalapa asistiéndose a una población escolar de 800 alumnos aproximadamente, los cuales fueron atendidos en 19 escuelas por 22 maestros pertenecientes al sistema de primaria estatal.

La creación de nuevos centros educativos, incrementó la plantilla docente y se extendió a una mayor cobertura en el estado, pero sobre todo en las zonas rurales y marginadas en donde más se necesitaba de este servicio y en donde el rezago educativo estaba fuertemente marcado por los altos índices de deserción escolar, pocas oportunidades de acceso a la educación y eficiencia terminal, entre otros factores.

Actualmente con apoyo de la Secretaria de Educación se cuenta con una plantilla de 7 jefes de sector, 38 supervisores, 74 directores efectivos, 1870 maestros frente a grupo, 193 personales de apoyo a la educación (Administrativos e intendencia) que atienden a 49,160 alumnos regulares en 416 escuelas, ubicadas en igual número de comunidades, distribuidas en los 17 municipios del estado de Tabasco.

Los alumnos que asisten a Telesecundaria son adolescentes del medio rural, que generalmente tienen que apoyar a sus padres en las labores agrícolas y que no tienen las vías de acceso a la información tan directa como los que viven en la ciudad. También es importante considerar las normas y las costumbres que imperan en las comunidades rurales donde viven y las propias creencias y nivel escolar de los padres, que es casi siempre bajo. Estos elementos influyen en la motivación escolar e intereses cognoscitivos, el estado emocional del adolescente, el aprovechamiento de la jornada académica e incluso en la permanencia en el subsistema educativo. Este

escenario exige al docente nuevos recursos didácticos y un conocimiento psicopedagógico amplio de las características del alumno. En relación con el clima organizacional de la institución es muy importante el liderazgo del docente, la comunicación, la motivación y la responsabilidad e identidad y las normas.

No se ha encontrado ninguna investigación educativa que aborde la temática del clima organizacional en telesecundaria por lo que el presente estudio puede considerarse pionero en este campo. El valor teórico del trabajo está dado en lograr una generalización teórica sobre el clima organizacional en instituciones de telesecundaria.

Desde el punto de vista práctico la tesis ofrece una metodología que puede ser aplicada a dichos contextos educativos para explorar el clima organizacional en telesecundaria.

La novedad de la investigación radica precisamente en tratar una temática que anteriormente no se había tratado en el estado de Tabasco y proponer una metodología que incluye criterios de los docentes, los directivos escolares y los propios adolescentes que asisten al subsistema de telesecundaria.

El problema científico de la presente investigación se contextualiza en la siguiente interrogante:

¿Qué características tiene el clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco?

Para abordar el problema se plantea el siguiente sistema de objetivos:

Objetivo general

Describir las características del clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco.

Objetivos específicos

Establecer los indicadores para el estudio del clima organizacional

Elaborar las tácticas apropiadas para el estudio del clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco.

Caracterizar el clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco.

Ofrecer recomendaciones para mejorar el clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco.

En el estudio realizado se parte de la siguiente hipótesis científica:

El clima organizacional de la institución de telesecundaria “Vicente Suárez” se caracterizará de acuerdo a las formas de expresión de las relaciones funcionales entre el liderazgo, la comunicación, la motivación, la responsabilidad, la identidad y las normas compartidas por sus miembros.

El enfoque metodológico de la investigación se ajusta a las exigencias de un estudio cuantitativo del problema investigado con la utilización de métodos y técnicas como la escala likert, la entrevista y criterio de jueces, que sirvieron para la recogida de la información necesaria para la comprobación de la hipótesis planteada.

Los principales resultados apuntan hacia la existencia de diferencias en algunos de los indicadores estudiados. La comunicación se notó como más afectada en los estudiantes y el liderazgo en docentes y directivos.

La tesis se estructura en introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

En el capítulo I... se describen los aspectos teóricos de la investigación.

En el capítulo II se exponen las cuestiones metodológicas fundamentales. En el capítulo III se explican los resultados obtenidos y por último se ofrecen las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

## CAPITULO 1. FUNDAMENTACION TEORICA.

### 1.1- CUESTIONES GENERALES SOBRE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Dentro del sistema educativo aparecen en este tramo rupturas importantes como el paso de un centro educativo a otro; una organización distinta de los horarios de clase; una tendencia mayor de cada asignatura a delimitar su territorio, con un lenguaje y vocabulario específicos; la impartición de las materias por profesores especialistas; enfrentamiento de los alumnos a docentes con formaciones, estilos y exigencias distintos. (Nisbet y Entwistle 1969) indicaban que en estas transiciones se producen problemas de ajustes que afectan de manera diversa a diferentes alumnos, en función de una amplia gama de factores como origen social, sexo, madurez, antecedentes escolares, etc.

El paso de la escuela primaria a la escuela media, en muchos de nuestros países es, como se ha dicho, una especie de «puente roto». El niño debe hacer, en el término de unos pocos meses, una transición abrupta a un régimen de estudio sustancialmente diferente, mientras que su personalidad no ha cambiado significativamente. En muchos casos, este cambio abrupto puede esquematizarse en el paso de un maestro único a enfrentarse a varios profesores de asignaturas o áreas especiales. La falta de articulación entre ambos tramos, está causada por profundas diferencias desde el punto de vista organizativo y curricular.

(Van Gennet 1960) introduce el concepto de «rito de paso», refiriéndose a momentos en la vida de un individuo que exigen de él una reacomodación y adaptación a nuevas normas y exigencias. (Gimeno Sacristán 1995) lo aplica al sistema escolar. Este autor señala, a lo largo de la escolaridad, la existencia de varios momentos identificados como «pasos», uno de los cuales es el que nos ocupa a nosotros en este momento: la transición entre primaria y secundaria.

Entre las etapas del sistema escolar y las del desarrollo evolutivo del educando debe darse un cierto paralelismo, de modo tal que el desarrollo psicológico del

alumno encuentre en la organización escolar una respuesta adecuada a sus necesidades y no padezca, a lo largo de la escolaridad, traumas y rupturas. Las dificultades que encuentran los alumnos en la superación de estas transiciones, condicionan sus futuros éxitos o fracasos escolares. Se ha comprobado, además, que las mayores dificultades para superar la transición las encuentran los alumnos provenientes de medios más desfavorecidos, siendo ésta otra de las causas de inequidad.

Si comparamos la estructura del tramo educativo para los 11-14 años (respecto al horario y régimen de estudios) con la de los últimos años de la educación secundaria, se observa que, de una manera general, permanece inalterada. Esto evidencia una fuerte contradicción, ya que el sujeto de 11 a 14 años es significativamente distinto al que finaliza la enseñanza secundaria. Gimeno Sacristán, en el artículo mencionado anteriormente, cita a Hargreaves y Ticke al indicar que «se trata de proveer un lugar intermedio, que no lo es sólo en el sentido cronológico, sino pedagógico y social, en tanto aparece como punto de encuentro de las presiones e influencias procedentes de los extremos superiores e inferiores del sistema educativo».

## 1.2.- LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.

En toda institución u organización por naturaleza existe un clima organizacional, lo que se entiende que es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la institución.

El enfoque sobre el concepto de clima organizacional, que ha demostrado mayor utilidad es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Goncalves, 2000).

Los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve, estos factores influyen directamente sobre las percepciones que sus miembros tengan de los factores.

Las características del sistema organizacional educativo generan un determinado clima organizacional. El funcionamiento adecuado del clima organizacional de una institución educativa genera calidad y pertinencia en los aprendizajes en la educación obligatoria. Por ello existe una preocupación constante por conseguir que mayor número de estudiantes aprendan mejor y sean capaces de utilizar más adecuadamente sus conocimientos.

De acuerdo al análisis de Litwin y Stinger interesados en el estudio del clima organizacional de una institución, se postularon la existencia de seis indicadores que explicarían el clima existente en una determinada institución en este caso educativa; cada uno de estos indicadores se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como: liderazgo, comunicación, motivación, responsabilidad, identidad y normas, las cuales se describen a continuación.

## LIDERAZGO

En todos los ámbitos, ya sea políticos, sociales, culturales, educativos o intelectuales se habla de líderes o de ejercer el liderazgo, concepto ligado a personas con cierta proyección; exclusivo a un grupo reducido de grandes figuras con la cualidad de ejercer movilización y controlar a los demás. Así, por mucho tiempo se consideró al liderazgo como una forma de sumisión y obediencia, donde la premisa que predomina era ordenar y obedecer; pensar y ejecutar. Todavía, esta concepción mecanicista, regula las acciones que se sostienen en los grandes colectivos, gremios, sindicatos y grupos de poder. (Castillo, 2003)

Existen diferencias en el comportamiento y las prácticas de liderazgo requeridos a diversos niveles de organización. Lo que se necesita del director

ejecutivo o del secretario de algún departamento es diferente a los requerimientos de un supervisor de un turno laboral.

El liderazgo ocurre en entornos muy diversos. Algunos liderazgos producen resultados preescritos en una organización relativamente definida y establecida. Este tipo de liderazgo puede acelerar un producto o un mercado o incrementar los ingresos de una fuerza de venta, pero no está concibiendo nuevas direcciones o estrategias para la organización.

En las organizaciones de reciente creación aparece otro tipo de liderazgo, en el cual no existen ni estructuras ni formas, que el líder debe crear a partir de cero. Para cada actividad laboral diferente de una persona se necesitan diversos requerimientos. Las investigaciones sobre las etapas de una actividad laboral muestran que ésta pasa por etapas muy predecibles. Al principio, las personas inician como aprendices para dominar una nueva disciplina. Después se vuelven más independientes en su trabajo. A partir de aquí, algunos pasan a ocupar posiciones gerenciales o directivas en las cuales supervisan el trabajo de otros o pasan de un enfoque estrecho en su propio trabajo, a uno más amplio que implica orientar a otros para poder así desarrollar sus habilidades y experiencias.

Finalmente, unos cuantos se convierten en descubridores de caminos y visionarios que lideran cambios sustanciales en la organización y pasan a ser los estadistas de la empresa. Las etapas laborales se confunden fácilmente con los niveles organizacionales, pero no son lo mismo. La gente promovida a posiciones gerenciales suele seguir operando como contribuidores profesionales individuales. Se centran en el trabajo que encuentran más cómodo y nunca asumen el papel de directores de otros. Continúan realizando trabajos técnicos en los cuales son muy eficientes. Sin embargo, la etapa laboral de una persona es una variable importante de la ecuación de liderazgo.

Las actividades del liderazgo no son todas iguales. Por ejemplo, no todos los líderes requieren impulsar cambios, algunos de ellos pasan una gran cantidad de tiempo en actividades de desarrollo de personas, mientras otros están



circunscritos en los elementos operacionales o productivos de su trabajo.  
(Marcuardt, M. 1999)

Carecemos de parámetros generales, por lo cual a sido frustrantemente difícil ponerse de acuerdo en quien es un buen líder y quien no lo es. No se cuenta con medidas sólidas de la efectividad de liderazgo y de manera muy especial, no tenemos medidas muy detalladas que rastreen el impacto de un líder sobre los clientes, empleados, organizaciones y accionistas.)

En el entorno educativo el liderazgo del maestro se concibe como un proceso de formación de carácter social que cumpla con la función de dirigir, integrar, conservar, comunicar y vincular con un sentido trascendente y prospectivo para cumplir así la misión conferida que es la de educar. Estas acciones deben ser dirigidas por un elemento del colectivo pero donde todos puedan participar para lograr los objetivos propuestos. Esto es, un liderazgo compartido, multilateral y auto regulado.

Se debe superar el estereotipo que el liderazgo es tan solo algo productivo nato o congénito; ser fuerte, atractivo, dinámico, inteligente con alto nivel de mando y hábil en el manejo del lenguaje. Esto no es fundamental, pues los nuevos tiempos exigen que las competencias de liderazgo se pueden enseñar y aprender a través de un proceso de formación permanente, porque el logro del liderazgo implica una tarea social; un servicio requerido por todo grupo humano.

El maestro debe aspirar a ser un líder autentico; ejercer un liderazgo que le permita proporcionar un servicio altruista a la comunidad, contextualizando en el ámbito de la cultura, los valores, las costumbres y la diversidad de caracteres que se dan en todo grupo humano. A demás de causar influencia con los distintos y con sus iguales para el logro de los propósitos que se plantean en el colectivo mismo de trabajo.

Este nuevo modelo de liderazgo que debe pernear las acciones del maestro estarán determinadas por un conjunto de competencias profesionales que

vayan desde orientar la puesta en marcha de proyectos de innovación que transforme la práctica docente y por supuesto, que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa. Además es importante prestar atención en el funcionamiento de equipo colectivo de trabajo pues debe aprender a escuchar, reconocer, unir, integrar, buscar consenso y mediar diferencias; saber negociar, reconocer los acuerdos, para dar a los demás, marcar con buen tacto los errores y celebrar los aciertos logrados. (Castillo, 2003)

## COMUNICACIÓN

La vida moderna ha destacado el papel de la comunicación incorporándola al proceso productivo y perfeccionando los medios y las técnicas para emitir mensajes. La pedagogía a reaccionado formulando sus propias reflexiones sobre

un hecho que es inherente al proceso de enseñanza aprendizaje. La comunicación es el medio por el cual se ejerce influencia sobre las personas para conseguir nuestros deseos o impartir órdenes, y por lo tanto es prioritario que la misma sea efectiva.

La pedagogía de la comunicación es una síntesis que concibe el aprendizaje como un proceso endógeno y permanente que hace que el educando sea creador, actualizador y realizador de su propio ser. Algunas universidades, han creado cursos con la denominación de comunicación didáctica. Se busca así comprender mejor el proceso de la comunicación para optimizar sus resultados, garantizar su eficiencia y ampliar su cobertura y sus alcances.

La comunicación no es simplemente el traslado de una información, es un proceso de doble vía que permite que el docente y docente sean a la vez receptores y generadores de mensajes, los cuales no tienen solamente una denotación.

Otro fenómeno de la comunicación didáctica consiste en que no se genera necesariamente de la actividad de un profesor, si no que puede provenir de una fuente de conocimientos, susceptibles de ser abordados de diversas formas de

mediación. Puede ser una experiencia, un texto, una reflexión o el resultado de un experimento, la sistematización de una situación, etc. (López Palacio, 1988)

Hoy en día todo mundo habla de la comunicación desde campos muy diversos, pues este concepto se a encargado de muy diferentes significados. Para comprender este concepto nos apoyaremos en el concepto histórico que de dicha palabra hace (Winkin, 1984) este termino proviene de una raíz latina: communis que significa comunión, acto de compartir, de participar, etc.

Para obtener una comunicación eficiente es necesario considerar que en muchas ocasiones la transmisión de información, pretende producir cambios en las conductas del receptor, y como respuesta a ese estímulo ofrece una resistencia o rechazo a aceptar modificaciones, estando relacionado con muestras creencias o paradigmas.

Es conveniente que la información que deseamos trasmitir no resulte excesiva o deficiente en su extensión y con conceptos precisos de lo que se pretende obtener. Solo podemos entender como comunicación eficaz, aquella donde el receptor-emisor recibe un determinado mensaje y realiza la acción propuesta por el emisor-receptor.

Para este estudio nos basaremos en la comunicación interpersonal la cual es una de las tres áreas básicas del desarrollo de las comunicaciones ya que esta es el soporte de las relaciones humanas elementales y fundamentales. Permite cohesionar los grupos sociales, regular sus relaciones e identificar los grupos humanos. Sus herramientas fundamentales son las facultades del cuerpo para actuar y hablar. (Birdwhistell, 1984).

El trabajo en grupos, ya sea en la modalidad cogestionaria o autogestionaria, puede tener varias formas de organización. Los profesores universitarios tienen experiencia en este punto y sería útil intercambiarla tanto en el aspecto estructural como dinámico de su aplicación. La comunicación puede ser alumno-alumno, alumno-profesor, profesor-profesor. (Ortiz Torres, 1988)

## MOTIVACIÓN

Uno de los problemas que afrontan los programas o actividades motivacionales es que generalmente se obvia algo fundamental: conocer o identificar aquellos factores que realmente motivan a la persona de manera individual y colectiva.

En consecuencia, pretender motivar al personal para mejorar la productividad sin considerar su individualidad es una falacia.

Las personas tienen mucho en común, pero cada persona es individualmente distinta. Además, estas diferencias son casi siempre sustanciales más que superficiales. Se da el caso de trabajadores aptos, bien dotados, de gran inteligencia, de aptitudes especiales, de conocimientos en la tarea o el oficio, dichos trabajadores no tienen el rendimiento eficiente que se espera.

Nacemos con un bagaje instintivo, con un equipo orgánico, pero la cultura va moldeando nuestro comportamiento y creando nuestras necesidades sociales.

Las diferentes técnicas sobre motivación no siempre son enteramente aplicables a todas las realidades y en todos los países. Dependerá de la cultura, las costumbres, los valores, las situaciones sociales, económicas y otras, que condicionarán el modo de pensar y actuar de los trabajadores. Por ejemplo, los trabajadores japoneses tal vez concedan más valor a la realización personal que a la seguridad. (McClelland, 1961) atribuyó el éxito de los Estados Unidos y de otros países industrializados a que en sus gerentes predomina la necesidad de logro. Para los ingleses y alemanes la puntualidad es importante, mientras que los españoles suelen llegar con 20 ó 30 minutos de atraso a sus compromisos. La puntualidad no es muy apreciada en la cultura hispana. Es evidente, pues, que el contexto socio-cultural de una sociedad tiene mucho que ver cuando se administra personal.

El mecanismo por el cual la sociedad moldea a las personas a comportarse de una determinada manera sigue el siguiente proceso: a) el estímulo se activa; b) la persona responde ante el estímulo; c) la sociedad, por intermedio de un miembro con mayor jerarquía (padre, jefe, sacerdote, etc.) trata de enseñar,

juzga el comportamiento y decide si éste es adecuado o no; d) la recompensa (incentivo o premio) se otorga de ser positivo; si se juzga inadecuado, proporciona una sanción (castigo) y e) la recompensa aumenta la probabilidad de que en el futuro, ante estímulos semejantes, se repita la respuesta prefijada. Cada vez que esto sucede, ocurre un refuerzo y, por tanto, aumentan las probabilidades de la ocurrencia de la conducta deseada. Una vez instaurada esa conducta se dice que ha habido *aprendizaje*. Este esquema no sólo es válido para enseñar normas sociales sino, además, cualquier tipo de materia. Una vez que se ha aprendido algo, pasa a formar parte de nuestro repertorio conductual.

## RESPONSABILIDAD

Entre las personas que forman parte de una organización existen diversos rangos de responsabilidad de acuerdo a las funciones que desempeñan dentro de la misma. Dentro de la institución no es fundamental el rol que desempeñe el individuo lo importante es que de acuerdo a las exigencias o necesidades, de la empresa o institución este cumpla con la participación de la responsabilidad encomendada a su función.

En el ámbito escolar la responsabilidad juega un papel muy importante en el proceso educativo docente, desde la parte administrativa cuya función es: organizar y vigilar el cumplimiento de las diversas actividades educativas en todos sus niveles; así como proporcionarles capacitación continua e información para un mejor desempeño de su encargo social, hasta culminar con la praxis educativa dentro del aula escolar.

La escuela como institución debe fomentar la responsabilidad escolar y social entre los agentes que intervienen en el proceso educativo para que de manera conjunta cumplan con los objetivos establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los Planes y Programas de Estudio, Ley General de Educación y la Planeación Escolar.

La responsabilidad del profesor inicia desde su formación pues debe cumplir satisfactoriamente con la curricula educativa, para poder desempeñar su función social a como lo exige los lineamientos educativos, las necesidades de los alumnos y su entorno social.

Los alumnos de secundaria en su etapa adolescente son muy variables por lo que el sentido de responsabilidad no lo tienen bien definido, lo que genera incumplimiento continuos en sus actividades escolares, lo que contribuye a las deficiencias en su rendimiento escolar. De ser así el docente debe detectar y encausar al sujeto por una vía optima.

## IDENTIDAD

Etimológicamente el término "identidad" viene del latín "identitas", que significa "lo mismo", es decir, "cada cosa es lo que es", y en su misma redundancia se pone de manifiesto esta condición intrínseca de la identidad: lo único e idéntico, la unicidad y la "mismidad" de cada cosa, como un círculo cerrado. Filosóficamente, identidad se expresa por secuencia simple. Es, pues, la cosa misma, presentándose a sí misma, en ella misma y por sí misma. Identidad equivale a autenticidad y verdad.

La identidad comporta en sí misma la dialéctica de la diferencia: todo lo que existe en el mundo, cada cosa y cada organismo biológico, son determinados ellos mismos por su esencia, su rol o su orientación y su forma material. El término identidad implica dos dimensiones: todo aquello que identificamos es idéntico a sí mismo y distinto del resto. Por lo tanto, cada ente es único e irreplicable y, por otro lado, todo lo que tiene existencia real se puede percibir, reconocer y en ello mismo, diferenciar, esto es, captar automáticamente aquello que lo hace diferente y único en la relación con los otros.

Estas definiciones acerca de la identidad permiten comprender que es una presencia en la conciencia de algo que existe, que se distingue y se reconoce como tal, es decir: "la cosa" presentándose a sí misma en términos de percepción. Identidad implica noción del ser que es perceptible o imaginable por otros, implica conocer, recordar y reconocer, esto es, identificar.

La identidad no es cuestión exclusiva de las cosas y los seres naturales. La identidad es también la de las organizaciones sociales: un grupo étnico, nacional, ideológico, educativo, cultural o mercantil. Así que podemos hablar de la identidad de un individuo, de un grupo, de un país, de una civilización o de una empresa.

Cada uno de ellos será reconocible por un conjunto de signos perceptibles, que le son propios y característicos: sus signos de identidad. (Rodríguez Gonzalez, 2007).

## NORMAS

La sociedad esta regida por normas de acuerdo a sus diversas actividades, estas pueden ser aceptadas o rechazadas conforme al grado de integración del individuo en una organización o institución.

Las normas es la importancia de percibir metas implícitas o no; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo (Litwin y Stinger, 1997)

Las normas son indispensables para el buen funcionamiento del clima organizacional en una institución particular o educativa

Una institución educativa debe regirse por normas establecidas y ser aceptadas desde la máxima autoridad educativa, hasta el más mínimo interventor de la educación, optimizando así una interacción positiva que genere un clima favorable dentro de la institución.

El ámbito escolar se encuentra regido bajo las normas de diversas leyes como lo es: Ley General de Educación, Ley de educación del estado de tabasco, cuyo objetivo es orientar el grado de funciones de los encargados de impartir la educación en el país, en el estado y el municipio.

### 1.3.- CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL SUBSISTEMA DE TELESECUNDARIA.

La educación secundaria es el nivel que culmina los estudios que ofrece la educación básica; amplía y profundiza los contenidos estudiados en los niveles de preescolar y primaria para el fortalecimiento de la identidad mediante el reconocimiento de los valores nacionales y los elementos culturales, científicos y tecnológicos; ello tiene como fin ofrecer al adolescente alternativas para el ingreso a estudios superiores, dándole además bases para su inserción a la vida productiva. De acuerdo con las características del alumno, en esta etapa escolar se pone especial énfasis en el desarrollo del pensamiento crítico y creativo del alumno para lograr su participación responsable en la sociedad.

El subsistema de Telesecundaria surgió en México a la mitad de la década de los años 60 para responder a la necesidad de proporcionar educación secundaria a jóvenes de comunidades rurales, en donde resulta incosteable establecer escuelas secundarias federales y técnicas; a su inicio funcionó con una finalidad más bien propedéutica, prevaleciendo los aspectos cognoscitivos.

Actualmente además de un propósito propedéutico, favorece la formación armónica e integral del educando y orienta el proceso educativo hacia la promoción social. (Guía Didáctica, S.E.P., s.f.)

El subsistema de telesecundaria se basa en el Plan de Estudio cuyo propósito es contribuir a elevar la calidad de la formación de los estudiantes que han terminado la educación primaria mediante el fortalecimiento de aquellos contenidos que responden a las necesidades básicas de aprendizaje de la población joven del país y que solo la escuela puede ofrecer. Estos contenidos integran los conocimientos, habilidades y valores que permiten a los estudiantes continuar su aprendizaje con un alto grado de independencia, dentro o fuera de la escuela; facilitan su incorporación productiva y reflexiva al mundo del trabajo; coadyuvan a la solución de las demandas prácticas de la vida cotidiana, estimulando la participación activa-reflexiva en las



organizaciones sociales, en la vida política y cultural de la nación. Planes y Programas de Estudio, S.E.P.,1993)

La información se transmite principalmente por televisión apoyada de materiales impresos como:

- C.B.- Conceptos Básicos
- G.A.-Guía de Aprendizaje
- P.A.- Presentación de la Asignatura
- M.A.- Metodología de la Asignatura
- E.D.- Evaluación de Diagnóstico
- P.P.- Proyecto Personal
- P.- Presentación
- A.P.- Avance Programático
- R.- Reafirmación
- I.- Integración
- D.A.- Demostración de lo Aprendido
- G.D.- Guía Didáctica

Este servicio educativo, como variante de la educación secundaria, asume la responsabilidad que el momento actual exige e impulsa un cambio en su metodología con el objetivo fundamental de vincular a la escuela con la comunidad. Con esto busca garantizar que los aprendizajes obtenidos por los educandos no sean solo propedéutico, sino significativos a su formación integral.

La metodología actual, por sus características particulares, pueden definirse como un proceso interactivo, participativo, democrático y formativo entre alumnos, grupo, maestros, padres de familia, autoridades y miembros de la comunidad.

La modalidad de telesecundaria busca proporcionar un aprendizaje en el cuál el sujeto no sea mero receptor pasivo, sino al contrario se transforme en un agente activo- interactivo donde relacione el nuevo aprendizaje con sus

experiencias y lo aplique en su vida diaria, como un aprendizaje significativo-funcional.

Para propiciar que los alumnos superen los niveles de eficiencia al realizar sus procesos de aprendizaje, de manera que se logren aprendizajes significativos y funcionales, en todas las asignaturas se sigue un esquema didáctico general que comprende las siguientes etapas:

- Motivación
- Información
- Análisis
- Síntesis
- Aplicación
- Evaluación

- En la motivación, se alude a las necesidades e intereses del alumno que se relacionen con lo que se aprende.

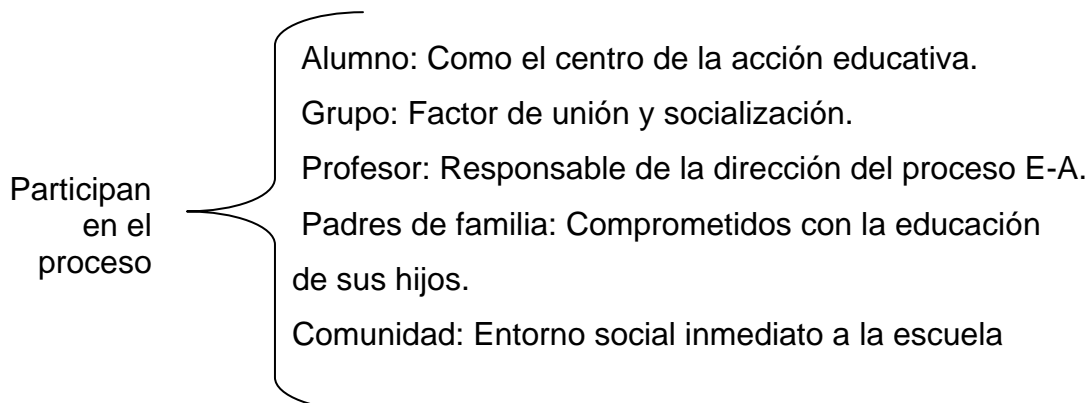
- La información, pone al educando en contacto con los contenidos programáticos para que interactúe con ellos.

- En el análisis, se identifican los elementos y se descubre la interrelación que existe entre ellos y con las experiencias previas del alumno. Se observa, cuestiona, reflexiona, ensaya, imagina y experimenta.

- En la síntesis, se integra lo nuevo con las experiencias previas, se seleccionan los conceptos más generales, se elabora un esquema que visualice la estructura y se formulan conclusiones.

- En la aplicación, se utiliza lo aprendido para mejorar el nivel de vida de los miembros de la comunidad o se señalan situaciones en las que se puede lograr.

- En la evaluación, se evalúa, se auto evalúa y se coevalúa lo realizado en cada sesión para precisar logros y fallas.



Con lo anterior se busca dar pleno cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 3º Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos que a la letra dice: Todo individuo tiene derecho a recibir educación.

El Estado-Federación, Estados y Municipios- impartirá educación preescolar, primaria y secundaria, las cuales serán obligatorias.

La Educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en el a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y la justicia. La educación será:

- LAICA
- GRATUITA
- OBLIGATORIA

Además busca formar un individuo, democrático nacionalista que contribuya a una mejor convivencia humana a través de la educación para la dignidad de la persona y la integridad de la familia. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 1917)

#### 1.4.- PARTICULARIDADES DE LOS ADOLESCENTES

La adolescencia es una etapa fundamental en el ser humano, que cronológicamente abarca de los 12 a los 20 años aproximadamente según (M. T. Ramos 1995). Es el período en que se crece física, emocional, intelectual y socialmente.

La adolescencia, según (H. Kaplan y B. Sadock 1991), es aquella etapa de la vida que empieza por la pubertad y termina cuando la independencia de la persona de sus padres ha alcanzado una congruencia psicológica razonable. En el período de la secundaria básica la mayoría de los escolares experimentan estos cambios. Este proceso no es homogéneo en todos los grupos sociales, étnicos, culturales e incluso hay diferencias en cuanto a los cambios acorde con el sexo.

Por lo general el adolescente entra en contradicción entre sus aspiraciones y afán de independencia y su posición social objetiva, entre su desarrollo físico e intelectual y su real madurez, y en esta contradicción desarrolla peculiaridades en su autoconciencia y autovaloración en las esferas cognitiva, afectiva, volitiva y especialmente en el área de la motivación.

Algunos autores como (M. Powel,1992); coinciden en que la adolescencia es una etapa de descontrol emocional, es un período de crisis, de conflicto. Sin embargo estos criterios van quedando atrás, pues en la actualidad la mayoría de los autores estiman que si bien, la adolescencia es una etapa especial de la vida, no necesariamente tiene que haber conflictos y crisis. Esta es la posición de autores como: (S. Bankris, E. Donval,1991), (M. T. Ramos 1995) y (K. Rodríguez,1997). Estos autores enfatizan en la necesidad de priorizar la atención psicológica, médica, pedagógica y social de los adolescentes. Como fue destacado por K. Rodríguez (1997), es importante comprender los cambios emocionales en los adolescentes para poder influir positivamente y ofrecer la oportuna orientación, tanto en la familia, la escuela y la propia comunidad.

Los adolescentes en el nivel secundario presentan inestabilidad y fragilidad emocional por el paso de estructuras mentales concretas a otras más abstractas y por la necesidad de superar las rupturas y disfunciones que generan un clima organizacional inadecuado.

### ¿QUIÉNES SON LOS ESTUDIANTES DE TELESECUNDARIA?

A diferencia de las escuelas tradicionales, donde los estudiantes utilizan un texto diferente para cada asignatura, los estudiantes de Telesecundaria usan dos tipos de libros: un libro de conceptos básicos que ofrece explicaciones acerca de las lecciones televisadas y cubre todas las asignaturas básicas, y una guía de aprendizaje para los estudiantes, que sirve para que los estudiantes realicen actividades en grupo en las que aplican el contenido de las lecciones a situaciones prácticas.

Los alumnos que asisten a telesecundaria pertenecen al medio rural y han recibido su educación inicial en ese medio, donde por lo general los padres comprometen a los hijos en la realización de tareas agrícolas y domésticas.

### 1.5.- EL DOCENTE DE TELESECUNDARIA

Es el responsable de la dirección del proceso enseñanza-aprendizaje y promotor de actividades solidarias, comprometidas con el desarrollo social, económico-cultural de la comunidad. Cabe señalar que a diferencia de la escuela secundaria general, en el subsistema de telesecundaria es un solo docente el responsable de impartir todas las asignaturas de un grado escolar aun solo grupo, adecuando al medio del educando la curricula escolar para que este practique un aprendizaje significativo-funcional, y sea apto en la resolución de situaciones personales, familiares y de interés social.

En el subsistema de telesecundaria los profesores siguen una guía para profesores que contiene estrategias de enseñanza y objetivos de aprendizaje. La guía ayuda también a los profesores a superar algunas de las limitaciones que pueden encontrar debido a la carencia de materiales de enseñanza o de

herramientas de aprendizaje, y ofrece estrategias para adaptar la lección a los contextos locales y a las necesidades individuales de los estudiantes.

## EL FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA TELESECUNDARIA Y LAS CONDICIONES DEL TRABAJO DOCENTE.

Los profesores pueden desempeñarse mejor con su propia imaginación y estilo personal. Pueden desplegar sus propios trucos y motivar a los estudiantes a que descubran de nuevo el mundo físico, e inventar maneras novedosas y creativas de enseñar. Pero muy pocos profesores tienen estas habilidades, la preparación necesaria, y el tiempo y la iniciativa disponibles para dictar este tipo de clases. La abrumadora mayoría – e incluso una proporción mayor de los profesores que terminan enseñando en las escuelas rurales – son incapaces de desplegar un talento semejante y hacerlo con tanta dedicación. Las circunstancias que hicieron posible este modelo están relacionadas con su estructura. El primer secreto es que estas escuelas no tuvieron que ser transformadas, de escuelas convencionales a Telesecundaria.

Las escuelas son difíciles de cambiar. Las escuelas de Telesecundaria comenzaron de esta manera; fueron creadas de cero, no adaptadas. El segundo es que los profesores se reclutan de una manera diferente. Mientras que el 60% están plenamente calificados para enseñar en escuelas urbanas, el 40% no están capacitados como profesores, sino que son egresados de la universidad a quienes se recluta directamente.

Quienes desean convertirse en profesores de Telesecundaria, deben estar explícitamente interesados en el proceso, tener una orientación comunitaria, y estar dispuestos a vivir en zonas rurales. Por definición, estas escuelas cuentan con profesionales más comprometidos. El hecho que las escuelas sean rurales y estén aisladas de los hábitos convencionales de las escuelas generales hace más fácil la tarea de utilizar métodos que imponen altos niveles de control. La baja condición de los estudiantes y las localidades donde viven hacen que no sean el centro de atención pública, la atención a los estudiantes

es más personalizada, y el personal hace un mejor seguimiento de los estudiantes.

Desde luego, Telesecundaria no es perfecto, y hay evidencia anecdótica de problemas. Por ejemplo, se ha reportado que un número de escuelas y de clases carecen de programas de televisión, a menudo debido a robos y, en ocasiones, al mal funcionamiento de las antenas, dificultando así la implementación del programa. Hay escuelas que han operado sin televisión durante tres años. Por otra parte, algunas veces los libros no llegan oportunamente a las zonas rurales.

Está previsto que las comunidades repongan los materiales, pero en ocasiones no disponen de los fondos necesarios o del deseo de hacerlo. Es necesario también obligar a los profesores para que permanezcan en las escuelas, pues por lo general desean abandonar estas zonas rurales tan pronto como pueden. Es necesario trabajar para garantizar que el currículo se centre cada vez más en el desarrollo del pensamiento crítico. Hay una discusión acerca de un nuevo curso en ética personal y salud que sustituiría el antiguo curso de cívica.

Finalmente, Telesecundaria adolece por definición de rigidez debido a la programación. Actualmente se realizan experimentos con un sistema basado en Internet, que permitiría a profesores y estudiantes ver los programas en diferentes momentos, así como ver repeticiones de los programas. Es muy probable que, a largo plazo, el futuro de Telesecundaria se base en la red para darle una flexibilidad mucho mayor. Entre tanto, sigue siendo un programa bien operado, basado en la televisión y con efectividad en función de costos, dirigido a poblaciones rurales vulnerables.

#### 1.6.- DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN.

La escuela telesecundaria es un servicio formal y escolarizado del sistema educativo nacional que le da continuidad a la educación básica, ofertando estudios de secundaria a los jóvenes mexicanos, contribuyendo de esta forma a la demanda de educación de este nivel.

Considerado como un subsistema de la educación secundaria da inicio a sus actividades en circuito abierto en enero de 1968, con una matrícula de 6,569 alumnos, 304 profesores al igual que tele-aulas en los estados de Morelos, Hidalgo, Puebla, Tlaxcala, México, Oaxaca; Veracruz y el D.F.

Telesecundaria fue diseñada para aplicarse en las zonas rurales de nuestro país donde el número de alumnos no era suficiente para crear una escuela secundaria general y así cumplir el gobierno mexicano con el artículo 3ro. Constitucional que a la letra dice: Todo individuo tiene derecho a recibir educación preescolar, primaria y secundaria y el estado tiene el deber de impartirla. Cumpliendo con el mandato de nuestra Constitución Mexicana, la telesecundaria fue cubriendo los espacios de la educación secundaria en todos el país, de acuerdo a las exigencias y necesidades de la población que lo demandaba, a como lo realizaron en (1990) los habitantes de la R/a. el Golpe, del municipio de H. Cárdenas; Tabasco a las autoridades educativas correspondiente.

Siendo atendida oficialmente la gestión de los interesados, se iniciaron los trámites y estudios necesarios por la Secretaría de Educación Pública del estado, dando como positiva la respuesta y después de los acuerdos y convenios celebrados, en (1991) se inician las clases de educación básica, en la escuela telesecundaria registrada con el nombre del héroe mexicano "Vicente Suárez" con clave de registro 27ETV0164L, adscrita a la zona escolar No. 20, sector No. 02, con una matrícula de ( 31 ) alumnos, un profesor fundador y una tele-aula improvisada, para el siguiente ciclo escolar la población estudiantil creció a ( 67 ) alumnos lo que por ende incrementó a tres el número de docentes gracias a la iniciativa y participación de los padres de familia, autoridades y sociedad en general. Esta institución educativa a egresado a más de (300) jóvenes, que hoy pueden desempeñarse con una visión amplia y diferente en sus diversas ocupaciones.

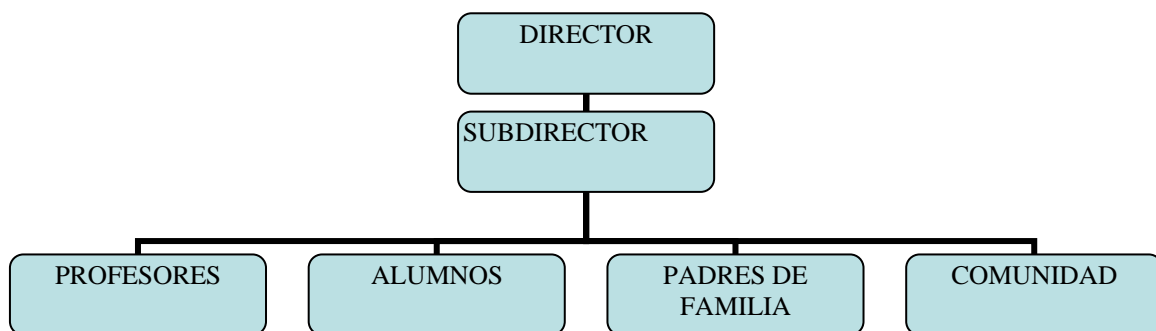
En el ciclo escolar 2004-2005 por razones administrativas esta escuela fue adscrita a una nueva zona escolar la No. 36 del mismo sector, siendo con ello



una de las más altas matrículas estudiantil, motivándonos con ello a reforzar los compromisos con nuestros alumnos y la comunidad.

En el aspecto humano, la escuela cuenta en este ciclo escolar 2006-2007 con una matrícula de 120 alumnos, seis profesores, un subdirector y un director; su infraestructura está conformada por seis aulas, un laboratorio para practicas de física y química, una dirección escolar, dos baños, una cancha de usos múltiples, espacios deportivos, una bodega y un espacio techado.

A continuación se presenta la estructura organizacional de la escuela.



## CAPITULO II. ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN.

## 2.1.- CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA.

Incluimos los sujetos de la investigación atendiendo a dos criterios según la población estudiada.

- En el caso de los alumnos seleccionamos al azar los que participaran en la investigación. Esto quiere decir que cada uno de los escolares tendrá igual probabilidad de ser incluido en la muestra.

El azar garantiza que todas las características de la población aparezcan representadas en la muestra.

- En el caso de los profesores y directivos fueron incluidos aquellos que tienen dos o más años de experiencia en la escuela, de modo que puedan tener criterios para opinar sobre el clima organizacional de la escuela.

La muestra quedó conformada de la siguiente manera:

**ALUMNOS:** 60 sujetos que representan el 50% de toda la población escolar del centro.

Ellos son seleccionados de todos los grupos de la escuela de manera tal que todos los grados aparezcan representados. Se informa que la escala aplicada a los alumnos se adapta a su nivel de interpretación para facilitar su comprensión.

En cada grupo seleccionamos 10 estudiantes que representan el 50%.

**PROFESORES:** La escuela tiene un total de 6 profesores. Por tratarse de una institución pequeña, incluimos a todos aquellos que cumplen con el criterio de selección resultando una composición de 6 profesores para un 100%.

DIRECTIVOS: En cuanto a los directivos, se seleccionan el 100% de ellos, ya que satisfacen el criterio de selección, siendo un total de 2, ellos son: el director y el subdirector. (Hernández Sampieri, 2004)

## 2.2.- DESCRIPCIÓN DE LAS TÉCNICAS.

Entrevista. Se empleó con el objetivo de lograr la activa participación de los integrantes de la muestra en el proceso de investigación. Se realizó de forma grupal con la intención de sensibilizar a los integrantes del estudio con la importancia del estudio del clima organizacional.

Como técnica principal empleamos una escala de likert elaborada especialmente para desarrollar esta investigación.

Durante el proceso de elaboración de la técnica consideramos un primer paso durante el cuál se establecen los indicadores del clima organizacional más apropiados para el tipo de institución.

En este caso partimos de un estudio teórico donde se realizan análisis comparativos incluyendo diferentes modelos descritos en la literatura.

La determinación de los indicadores pasa por la aplicación del criterio de jueces, donde se incluyen como tales a profesores de experiencia y especialistas de la materia.

Los profesores considerados como jueces fueron seleccionados entre los colegas de telesecundaria que han trabajado en la escuela referida en un tiempo anterior y conocen bien sus características.

En general se incluyeron tres subgrupos muestrales: los alumnos, los profesores y los directivos.

En cuanto a los especialistas consideramos la opinión de tres profesores en psicología que han realizado estudios sobre el tema de gestión educativa específicamente en el área de clima organizacional.

A estos llamados jueces se le presenta un documento en el que aparecen definidos los indicadores y las preguntas que responden a ellos.

La tarea de los jueces consiste en:

Evaluar la inclusión de los indicadores seleccionados sobre el clima organizacional.

Evaluar la definición de cada indicador.

Evaluar la correspondencia entre las preguntas y los indicadores.

Como resultado se obtiene finalmente la elaboración de una encuesta la cual es sometida a un estudio piloto, realizado a 10 sujetos con características semejantes a los indicadores en la investigación, con el objetivo de verificar si la escala diseñada nos permitirá acceder a la información, a partir de una adecuada comprensión de los planteamientos elaborados.

Como resultado se hicieron precisiones en la encuesta y se dispuso su aplicación a los sujetos de la muestra.

La entrevista semiestructurada:

Con el objetivo de complementar la escala likert utilizada, nos planteamos la realización de una entrevista que permitiera profundizar en los aspectos en los que la tendencia de la muestra resultara significativamente dispersa en los grupos muestrales seleccionados.

La técnica de la entrevista se reflejan en condiciones apropiadas para establecer un clima favorable y se realiza a manera de dialogo con los sujetos investigados procurando generar confianza en el proceso de indagación.

Calificación de la entrevista:

Sólo debe marcar una alternativa.

Descripción de la escala de likert:

La escala de Rensis Likert fue diseñada a principios de los años treinta y continúa aplicándose ampliamente en los contextos educativos y empresariales, con el objetivo de estudiar la relación de los sujetos ante cada enunciado.

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la valoración del sujeto, de tal modo que se expresen su opinión seleccionando uno de los cuatro puntos de la escala.

A cada punto se le asigna un valor numérico, así el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones.

Los enunciados o afirmaciones aparecen expresados en un sentido positivo y cada uno de ellas esté asociado a un indicador específico. Para cada variable planteada se elaboran cuatro afirmaciones distribuida asimétricamente en la escala. (Summers, G.F., 1976)

Estas afirmaciones se corresponden con la definición operativa del concepto según aparece en la siguiente tabla.

Para poder realizar el estudio del clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco, consideramos 6 indicadores que más se apegaron al contexto educativo-laboral, los cuales presentamos a través del siguiente cuadro.

### 2.3.-CUADRO DESCRIPTIVO DE INDICADORES

1. Liderazgo	Influencia que se realiza en la organización por parte de la dirección en la realización de las metas, que supone una interacción positiva con los miembros de la organización en el proceso de tomas de decisiones.
2. Comunicación	Proceso a través del cual fluye la información a todos los niveles de la estructura organizacional y la comprensión en las relaciones de trabajo, generando una cultura de dialogo y de intercambio abierto y franco entre los miembros de la institución. Prevalecen las relaciones de cooperación y ayuda.
3. Motivación	Proceso a través del cual se interrelaciona el individuo con su organización para satisfacer sus necesidades en relación con las metas de la organización. Supone que la institución conciba a través de sus prácticas la estimulación y el reconocimiento demostrando que lo más valioso es el recurso humano.
4. Responsabilidad	Se refiere al grado en que la institución estimula la responsabilidad individual y colectiva en el cumplimiento de las funciones.
5. Identidad	Grado de compromiso en las metas reconocidas y sentido de pertenencia a la institución.
6. Normas	Grado en que las funciones de cada puesto de trabajo aparecen definidas, supone a demás la aceptación de normas establecidas por la autoridad institucional.

TABLA No. 1 DE ENUNCIADOS POR INDICADORES

LIDERAZGO	1	7	13	19
COMUNICACIÓN	2	8	14	20
MOTIVACIÓN	3	9	15	21

RESPONSABILIDAD	4	10	16	24
IDENTIDAD	5	11	17	22
NORMAS	6	12	18	23

En la tabla anterior se muestra cuatro enunciados distribuidos en cada uno de los indicadores elegidos para la realización del estudio del clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco, representados numéricamente para facilitar su numeración a como se indica en la tabla.

Calificación de la escala:

Las puntuaciones de la escala likert se obtienen sumando los valores alcanzados respecto a cada frase por ello se denominan escala aditiva.

La puntuación mínima posible es de 24 y la puntuación máxima es de 96.

Se considera baja la puntuación entre los 24 y 48 puntos y alta entre los 48 y 72.

Calificación de la entrevista semiestructurada:

La técnica de la entrevista se utiliza en este caso para profundizar en criterios en los que sea difícil establecer una tendencia en los grupos de sujetos estudiados, es por eso que la calificación se realiza de manera cuantitativa y se integra a las precisiones finales realizadas durante el análisis de los resultados.

Así cuando las opiniones expresadas en las puntuaciones son divergentes se puede finalmente verificar las causas de dichas discrepancias. (Hernández Sampieri, 2004)

### CAPITULO III.- ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

En este capítulo se presenta el procesamiento de la información ofrecida por alumnos, docentes y directivos.

Al valorar los resultados de la entrevista inicial a los adolescentes se pudo comprender que no existe una idea clara de lo que significa la cultura organizacional, ni de la importancia del papel de su actitud y compromiso en la puesta en marcha del plan de actividades escolares. Se comprobó que tanto niñas como varones perciben la institución escolar de manera estereotipada, impositiva y rígida. Un elemento a destacar es la capacidad de identidad, la disciplina y el compromiso mostrado por muchos menores en relación con el cumplimiento de las tareas escolares. Se apreció una alta sensibilidad grupal por el trabajo investigativo, no se apreciaron líderes naturales ni formales en este encuentro. Ya que por la etapa de transición en la que se encuentran no tienen ampliamente definido las cualidades necesarias para relacionarse con los compañeros de la misma edad, incorporando a una serie de principios éticos aplicables a la realidad práctica fomento de la capacidad intelectual y adquisición de responsabilidades sociales e individuales básicas.



La información obtenida en el intercambio con los docentes y los directivos nos muestra que no existe un criterio sólido de lo que significa el clima organizacional, también los docentes ven la estructuración de las actividades y la organización del sistema educativo como algo con lo que se debe cumplir y viene desde arriba y donde ellos no se ven reflejados. En este grupo existió una gran sensibilidad por la investigación y se reflexionó sobre el valor de que existan buenas relaciones humanas en el contexto escolar.

TABLA No. 2 Valoración de alumnos de acuerdo a los ítems utilizados en el estudio

Puntaje alcanzado	Frecuencia	$\bar{x}$	%
93-87	8	90	13.33
86-80	17	83	28.33
79-73	16	76	26.66
72-66	12	69	20.00
65-59	3	62	5.00
58-52	2	55	3.33
51-45	2	48	3.33
TOTAL	60		100.00

Estudio realizado el 26 de Octubre de 2006.

En la tabla anterior se observan las frecuencias de la puntuación general ofrecida por los alumnos en el cuestionario sobre clima organizacional. Se consideró un de intervalo de seis, en el cual se tomó en cuenta el puntaje mayor y el puntaje menor, para una mejor apreciación de la tabla, se estimó no tomar en cuenta los puntajes máximo (96) y el mínimo (24) de la calificación de la escala likert ya que ninguno de los seleccionados alcanzaron dicho valores establecidos. Se observa la variación de valores obtenidos en la frecuencia, media aritmética y porcentaje de acuerdo a la muestra seleccionada

para realizar el estudio del clima organizacional de la Escuela Telesecundaria “Vicente Suárez”, del municipio de H. Cárdenas, Tabasco. Como se puede apreciar de forma general los datos ofrecidos por los alumnos al valorar integralmente el clima organizacional se encuentran en valores medios o altos, lo que puede estar asociado a una valoración positiva de la organización escolar.

El valor dado para la calificación de la escala de Likert es la siguiente: al escaque numero 1 se le otorga una puntuación de 4, al escaque numero 2 una puntuación de 3, al escaque numero 3 una puntuación de 2 y para el escaque numero 4 una puntuación de 1, basado en estos puntajes se realizó la adición de los valores obtenidos.

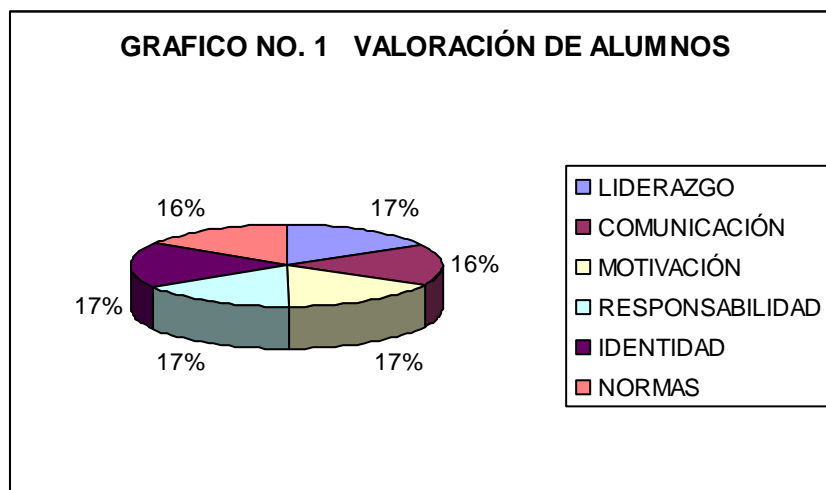
Tabla No. 3 PUNTAJES POR INDICADORES

Liderazgo	767
Comunicación	729
Motivación	783
Responsabilidad	763
Identidad	796
Normas	743
Total	4581

En la tabla anterior se muestra los seis indicadores que fueron seleccionados para el estudio del clima organizacional de la Escuela Telesecundaria “Vicente Suárez”, del municipio de H. Cárdenas, Tabasco, así como el valor obtenido de cada uno de ellos en la escala aplicada. En la adición realizada se muestra que de acuerdo con la valoración de los alumnos la identidad es el indicador con más valor otorgado en el estudio del clima organizacional realizado, lo que es reflejo de un alto sentido de pertinencia a la institución. En diferencia se observa que la comunicación es el indicador con menos valor dado por los alumnos, lo que refleja la necesidad sentida de los alumnos de mejorar la comunicación con sus docentes y autoridades escolares. Es oportuno destacar también que la percepción de dificultades en la comunicación puede estar asociada a formas tradicionales y rígidas de manifestarse la relación profesor

alumno, a poco dominio de la comunicación educativa y desarrollo de habilidades para trabajar con adolescentes. También aquí en de manera general se incluye la comunicación alumno – alumno, la que en ocasiones se ve afectada por diferencias sociales, culturales o de género.

Es importante mencionar que de acuerdo con la adición de la valoración de los alumnos por cada indicador no es muy amplia y rebasa individualmente el puntaje estipulado en la escala de likert para considerar que el clima organizacional investigado se encuentra en un nivel alto.



Como se puede apreciar en el grafico No. 1 de acuerdo al porcentaje obtenido, existe una similitud en los indicadores de motivación, liderazgo y responsabilidad, donde la menor proporción la registran la comunicación y normas, cabe mencionar que no es amplio el margen con respecto a los valores otorgado en la escala a cada indicador, por lo que podemos indicar que de acuerdo al puntaje establecido por la escala de likert es de una puntuación alta.

Debe señalarse que el otorgamiento de valores medios a la motivación, el liderazgo y la responsabilidad no significa que los mismos estén desarrollados de manera optima en los adolescentes, todo lo contrario se considera que es necesario incrementar la motivación por la actividad escolar y por el propio sistema educativo en la mayoría de los adolescentes, de igual manera la

capacidad de liderazgo no se observa correctamente estructurada y la responsabilidad ante las actividades académicas en ocasiones es muy formal.

Al tener conocimiento del clima organizacional se proporciona retroalimentación a cerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que lo componen.(Goncalves, 2000)

Tabla No. 4 Valoración de profesores de acuerdo a los ítems utilizados en el estudio realizado.

Puntaje alcanzado	Frecuencia	$\bar{x}$	%
89-81	2	85	33.33
80-72	2	76	33.33
71-63	2	67	33.33
TOTAL	6		100.00

En la tabla anterior se consideró un de intervalo de tres, en el cual se tomó en cuenta el puntaje mayor y el puntaje menor, para una mejor apreciación de la tabla, se consideró no tomar en cuenta los puntajes máximo (96) y el mínimo (24) de la calificación de la escala likert ya que ninguno de los profesores alcanzaron dicho valores establecidos. Se observa la variación de valores obtenidos en la frecuencia, media aritmética y porcentaje de acuerdo a la muestra seleccionada para realizar el estudio del clima organizacional de la escuela estudiada.

Al igual que para los alumnos el valor dado por los profesores para la calificación de la escala de Likert es la siguiente: al escaque numero 1 se le otorga una puntuación de 4, al escaque numero 2 una puntuación de 3, al escaque numero 3 una puntuación de 2 y para el escaque numero 4 una puntuación de 1, basado en estos puntajes se realizó la adición de los valores obtenidos.

TABLA No. 5 PUNTAJES POR INDICADORES

Liderazgo	60
Comunicación	68
Motivación	74
Responsabilidad	82
Identidad	85
Normas	78
total	447

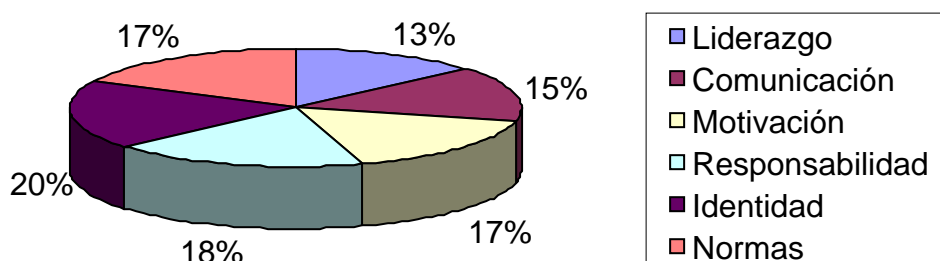
En esta tabla se muestran los seis indicadores elegidos para el estudio del clima organizacional de la Escuela Telesecundaria “Vicente Suárez”, del municipio de H. Cárdenas, Tabasco, así como los valores otorgados de cada uno de ellos. En la adición realizada se muestra que de acuerdo con la valoración de los profesores, la identidad es el indicador con mayor valor otorgado en este estudio.

En diferencia se observa que el liderazgo es el indicador con menor valor otorgado por los profesores de acuerdo a la adición de la escala. Para reforzarlo, coincidimos con Gil Villegas que el liderazgo es una función principal dentro de las organizaciones en función del grupo y el líder no es un producto de sus características sino de sus relaciones funcionales con los individuos de una organización.

A pesar de la diferencia de valores existente entre identidad y liderazgo se indica que de acuerdo con la adición de la valoración individual de los profesores por cada indicador cumple con el puntaje establecido en la escala

de likert para considerar que el clima organizacional investigado se encuentra en un nivel alto.

**Grafico No. 2 Valoración de los indicadores por los Profesores.**



Como se observa en el grafico No. 2 la identidad es el indicador que registra el mayor porcentaje de acuerdo con la valoración de los profesores seleccionados para este estudio, pues ha sido con el que más se han identificado de acuerdo a los enunciados de la escala aplicada. Se aprecia en esta institución educativa disminución de liderazgo por ser el indicador con menor porcentaje, proporcionado por la aplicación de la escala Likert al mismo numero de profesores.

Tabla No. 6 Valoración de los directivos de acuerdo a los ítems utilizados en el estudio realizado.

Puntaje alcanzado	Frecuencia	$\bar{x}$	%
70	1	63	50
56	1		50
TOTAL	2		100

Estudio realizado el 25 de Octubre de 2006 en la escuela indicada.

Como se muestra en la tabla solo fueron dos directivos que participaron en la aplicación de esta escala, por lo cual no se manejo intervalos y se registró de manera individualizada ya que cada uno presentó un puntaje diferente, para las dos frecuencias solo se obtuvo una media ya que solo existen dos valores registrados. Para una mejor apreciación de la tabla, se consideró no tomar en cuenta los puntajes máximo (96) y el mínimo (24) de la calificación de la escala likert ya que ninguno de los directivos alcanzaron dicho valores establecidos.

Como se observa a cada frecuencia le corresponde el 50% ya que son solo dos los directivos seleccionados equivalente al 100% de ellos para realizar el estudio del clima organizacional de la Escuela Telesecundaria “Vicente Suárez”, del municipio de H. Cárdenas, Tabasco.

Al igual que para los alumnos el valor dado para la calificación de la escala de Likert es la siguiente: al escaque numero 1 se le otorga una puntuación de 4, al escaque numero 2 una puntuación de 3, al escaque numero 3 una puntuación de 2 y para el escaque numero 4 una puntuación de 1, basado en estos puntajes se realizó la adición de los valores obtenidos.

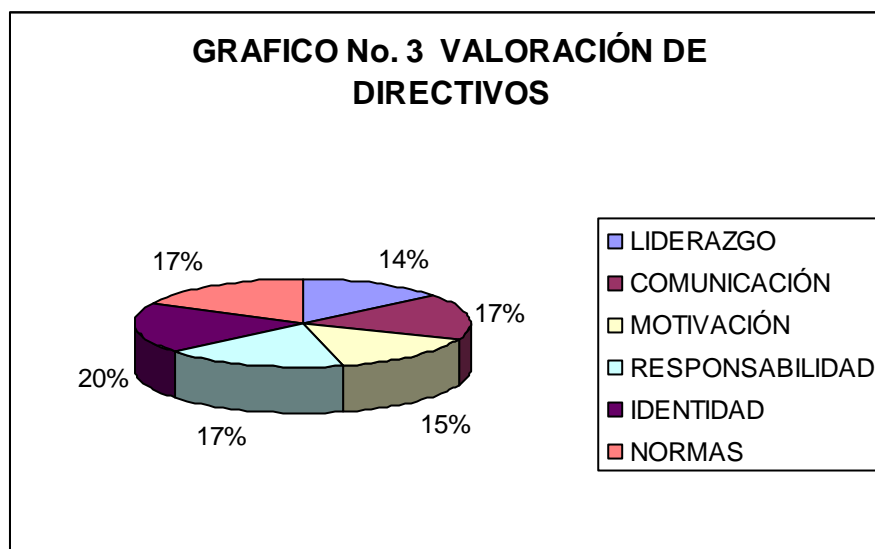
Tabla No. 7. PUNTAJE POR INDICADORES

Liderazgo	18
Comunicación	21
Motivación	19
Responsabilidad	22
Identidad	24
Normas	22
Total	126

Como se indica en la tabla se muestran los seis indicadores elegidos para el estudio del clima organizacional de la Escuela Telesecundaria “Vicente Suárez”, del municipio de H. Cárdenas, Tabasco, así como los valores

otorgados por los directivos en cada uno de ellos. En la adición realizada se muestra que de acuerdo con la valoración de los directivos, la identidad es el indicador con mayor valor otorgado en este estudio. A diferencia se observa que el liderazgo es el indicador con menor valor otorgado por los directivos de acuerdo a la adición de los ítems por escaque de la escala likert.

Aunque existe diferencia de valores entre los indicadores, ellos cumplen con el puntaje establecido en la escala likert para considerar que el clima organizacional investigado se encuentra en un nivel alto.



Como se precisa en el gráfico No. 3 la identidad es el indicador que registra el mayor porcentaje de acuerdo con la valoración de los directivos seleccionados para este estudio, pues ha sido con el que más se han identificado de acuerdo a los enunciados de la escala aplicada. Se aprecia en esta institución educativa disminución de liderazgo por ser el indicador con menor porcentaje, proporcionado por la aplicación de la escala Likert al mismo número de directivos.

Basado en la apreciación anterior las tres muestras seleccionadas proporcionaron un puntaje alto en la adición de los ítems de la escala likert de forma individual, donde la adición mayor en los alumnos, profesores y directivos fue el indicador número cinco representado por la identidad, lo que



nos de muestra una integración conjunta de los agentes de estudio con la institución educativa en la cual están inmersos; más sin embargo en los alumnos los puntajes más bajo fueron en los indicadores dos y seis que corresponden a comunicación y normas respectivamente; en los profesores y directivos el puntaje más bajo se inclinó al indicador número uno que es el liderazgo, demostrando con ello la disminución del liderazgo ante los demás indicadores dentro de la institución educativa estudiada; aclarando que la diferencia de valores entre la identidad y el liderazgo es mínima y no afecta en gran medida la funcionalidad del clima organizacional de la escuela. Por lo antes expuesto se considera reforzar los indicadores estables y fortalecer los indicadores con menor valor.

De forma general la percepción del clima organizacional de la institución escolar en la cual se realizó la investigación difiere en algunos indicadores, pero es común en otros lo que puede servir de termómetro para diagnosticar este elemento tan importante del funcionamiento escolar y realizar acciones encaminadas a su perfeccionamiento. Por ejemplo la identidad fue común en los tres subgrupos como el mejor indicador valorado, pero en los alumnos la comunicación y las normas resultaron en un bajo nivel, en el caso de los profesores y directivos fue el liderazgo.

Por su parte la responsabilidad y la motivación alcanzaron valores medios tanto en alumnos como en docentes y directivos, lo que no puede ser interpretado como que su desarrollo es adecuado, a nuestro modo de ver no existe una cultura organizacional ni en los directivos, los docentes y en mucha menor medida en los adolescentes.

En este estudio a través de los indicadores seleccionados para el estudio del clima organizacional en la escuela telesecundaria "Vicente Suárez" del municipio de H. Cárdenas, Tabasco se demostró la fortaleza y debilidades de las características que conforman la organización de esta institución educativa;

Al tener conocimiento del clima organizacional se proporciona retroalimentación a cerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales,

permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que lo componen.(Goncalves, Alexis, 2000)

## CONCLUSIONES.

Del presente estudio del clima organizacional de la escuela telesecundaria “Vicente Suárez” del municipio de H. Cárdenas, Tabasco se concluye que:

- Los resultados obtenidos indican la existencia de un clima organizacional aceptable, resultado necesario realizar acciones para fortalecer la comunicación entre los alumnos y docentes y el liderazgo en los profesores y directivos.
- En el estudio de la muestra seleccionada de los alumnos, el indicador con mayor valor es la identidad lo que nos muestra que a pesar de estar en la complicada etapa de la vida como lo es la adolescencia tienen sentido del rol que juegan como estudiantes.
- Se constató que los estudiantes participantes en la investigación señalan como indicadores con menor valor la comunicación y las normas, lo que de acuerdo al resultado del estudio nos proporciona que los alumnos presentan dificultades para lograr la comunicación adecuada en su medio escolar; así como presentan leves confusiones en la aceptación de las normas establecidas por la institución y dirección de la escuela, lo que puede estar asociado con características propias de la etapa.
- Los datos ofrecidos por los profesores reflejan también que es la identidad el indicador que muestra mayor valor, por lo que se aprecia una integración profesional en sus diversas funciones escolares.
- Los profesores mostraron que el indicador de menor valor en la escala aplicada en este estudio fue el liderazgo, mostrando con ello la falta de organización, incumplimiento de metas e interacción con los miembros de la organización, en este caso la institución educativa.
- La información ofrecida por los directivos confirma que el indicador de mayor valor fue la identidad, demostrando con esto el grado de compromiso de integración en la institución escolar.

- El indicador más bajo en el estudio realizado a los directivos también resultó ser el liderazgo, lo que demuestra la aceptación del manejo inadecuado en las funciones y metas con los miembros de la organización.
- Los datos aportados por el presente estudio apuntan hacia la necesidad de contemplar el clima organizacional escolar en la realización de actividades concretas de los alumnos, los docentes y los directivos escolares.

## RECOMENDACIONES.

1. Continuar la presente línea investigativa, realizando estudios con un muestreo más amplio.
2. Se debe ofrecer cursos de Gerencia Educativa para los directivos escolares para perfeccionar los sistemas de dirección escolar.

3. Considerando las particularidades del subsistema de telesecundaria se debe propiciar una mejor preparación psicopedagógica de los docentes donde se incluyan conocimientos actualizados sobre las características de los adolescentes, recursos didácticos que permitan una optimización de los medios auxiliares y recursos comunitarios, comunicación educativa, técnicas para detectar necesidades educativas en los alumnos y de orientación e intervención psicopedagógica.
  
4. Teniendo en cuenta que el liderazgo es el indicador con resultados más bajos al estudiar el clima organizacional de Telesecundaria se deben priorizar acciones de preparación para mejorar la organización y manejo adecuado del personal y alumnos en esta institución.
  
5. Ofrecer los resultados del presente estudio a las autoridades educativas con vistas a su valoración y posible aplicación práctica de los mismos.

## BIBLIOGRAFIA.

Birdwhistell, Ray, (1984) "El lenguaje de la expresión corporal" S.A. Barcelona.  
Ed. Gustavo Gil.

Castillo J. (2003) Formación docente y responsabilidad ética. México.  
UPN.

Constitución Política, (1917), de los Estados Unidos Mexicanos

McClelland, David C., (1961), "La sociedad de relación", Princeton Van  
Nostram

Dweck. Carol, S, (1979), "Motivación y personalidad", Philadelphia,

García Canclini, Nestor, (1995), "Dialogos de comunicación"

Gimeno Sacristán, José (1995), "Teoría y practica de la ecuación", Madrid.

Goncalves, Alexis, (2000), "Fundamentos del Clima Organizacional", SLC  
Guía Didáctica, S:E:P:,s.f.

Hernández Sampieri R. (2004), Metodología de la Investigación. México. Mc  
Graw-Hill Interamericana.

Litwin, G. y Stinger, H. (1997), "Dimensiones del clima organizacional", SLC

López Palacio, Juan Virgilio, (1985), "Pensamiento latinoamericano", UAN;  
Zacatecas; México,

López Palacio, Juan Virgilio, (1988), "Teoría de la comunicación. La  
comunicación didáctica, en el proceso E-A", feijóo,

Ramos, Ma. Teresa, (1995), "Cambio en la planificación docente"

Marquardt, Michael, (1999), "learning, Acción", Palo alto, C.A.,

Ortiz Torres, Emilio Alberto, (1988), "Comunicación pedagógica"

Planes y Programas de Estudio, S:E:P: (1993)

Summers, G.F., (1976), "Medición de actitudes", México, Trillas,

Rodríguez González, Roberto, (2007), "Reflexiones sobre el estudio de la  
identidad corporativa", [www.psicología](http://www.psicología.científica.com) científica.com.

Weik, Kart, (1979), "Psicología social de organización", Mc Graw-Hill, New Yort,

Yves Winkin, (1984), "La nueva comunicación", Cairos, Barcelona,  
Zaldívar, D., (2002) El estrés en directivos. La Habana. Editorial Félix Varela.

## ANEXOS

### ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA ETV. "VICENTE SUÁREZ"

Estimado alumno:

Estamos realizando una investigación con la finalidad de estudiar el clima organizacional de la escuela telesecundaria "Vicente Suárez", ubicada en la R/a. El Golpe 1ra. Secc., del municipio de H. Cárdenas, Tabasco, por lo cual necesitamos de tu cooperación en las respuestas sinceras a cada uno de los enunciados planteados en la siguiente escala, la cual tiene carácter anónimo y sólo será utilizada con fines investigativos para perfeccionar nuestra actividad.

#### INSTRUCCIONES:

La siguiente escala plantea un conjunto de enunciados afirmativos a los cuales tengas responder marcando con una X en el escaque correspondiente de acuerdo con la percepción personal que usted tenga sobre la manera en que estos se cumplan o no en la escuela. No existen respuestas buenas o malas, sólo estamos procurando analizar el clima organizacional que prevalece en la escuela para mejorar nuestro trabajo.

Deberás marcar según la siguiente escala:

Siempre: Cuando lo planteado en el enunciado se manifieste establemente la organización.

Con mucha frecuencia: Cuando lo planteado en el enunciado se realiza muy frecuentemente aunque no siempre.

Algunas veces: Cuando lo planteado en el enunciado se realiza alguna vez, pero no con mucha frecuencia.

Nunca: Cuando lo planteado en el enunciado no se refleja nunca en la institución.

Recuerda que cuando nos referimos a clima organizacional estamos tomando en consideración que este es: las características del medio ambiente de trabajo, que influye en la satisfacción laboral y el rendimiento del mismo.

1.- Las propuestas que realiza el profesor en el aula son aceptadas con agrado.

1	2	3	4

2.- Todos los alumnos de la escuela cuentan con la información necesaria para realizar su trabajo.

1	2	3	4

3.- Me siento a gusto en la escuela.

1	2	3	4

4.- La escuela estimula la responsabilidad individual y colectiva en cada tarea que se realiza.

1	2	3	4

5.- Las metas de la escuela están bien definidas y los alumnos están comprometidos a cumplirlas.

1	2	3	4

6.- en el plantel de la escuela tienen descrito los reglamentos que hay que observar para cumplir con la función de estudiante.

1	2	3	4



7.- La dirección de la escuela toma en cuenta la opinión y el criterio de los alumnos en la realización de algún evento.

1	2	3	4

8.- Las relaciones de cooperación y ayuda mutua predominan en la escuela.

1	2	3	4

9.- La escuela fomenta el desarrollo y oportunidades de cada uno de los alumnos.

1	2	3	4

10.- En nuestra escuela todos tenemos sentido de responsabilidad.

1	2	3	4

11.- Nos sentimos parte de la institución.

1	2	3	4

12.- Las reglas establecidas por el director de la escuela son respetadas y compartidas por los alumnos.

1	2	3	4

13.- La dirección de la escuela tiene aceptación y prestigio.

1	2	3	4

14.- Existe un clima de dialogo y comunicación franca y abierta entre los alumnos y los docentes.

1	2	3	4

15.- La escuela proporciona estímulos para motivar a los alumnos que realizan bien su labor.

1	2	3	4

16.- Todos nos preocupamos en la escuela por realizar bien la tarea que nos corresponde.

1	2	3	4

17.- La escuela forma un aspecto importante en nuestra vida.

1	2	3	4

18.- Los reglamentos pueden ser modificados por los alumnos cuando dificultan el cumplimiento de las metas.

1	2	3	4

19.- Se reconoce el liderazgo del director en la escuela.

1	2	3	4

20.- La escuela proporciona espacios para plantear nuestros problemas y preocupaciones.

1	2	3	4

21.- Lo más importante para la escuela son los alumnos, por ello las actividades de evaluación se conviertan en oportunidades para aprender y mejorar nuestros conocimientos.

1	2	3	4

22.- Todos nos interesamos por cuidar la imagen que desea la escuela en la comunidad.

1	2	3	4

23.- Los alumnos consideramos que las normas son buenas para mantener la disciplina.

1	2	3	4

24.- Todos somos responsable de lo que ocurre en la escuela.

1	2	3	4

## ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA ETV. "VICENTE SUÁREZ"

### INTRODUCCIÓN:

Estimado profesor:

Estamos realizando una investigación con la finalidad de estudiar el clima organizacional de la escuela telesecundaria "Vicente Suárez", ubicada en la R/a. El Golpe 1ra. Secc., del municipio de H. Cárdenas, Tabasco, por lo cual necesitamos de su cooperación en las respuestas sinceras a cada uno de los enunciados planteados en la siguiente escala, la cual tiene carácter anónimo y sólo será utilizada con fines investigativos para perfeccionar nuestra actividad.

### INSTRUCCIONES:

La siguiente escala plantea un conjunto de enunciados afirmativos a los cuales deberá responder marcando con una X en el escaque correspondiente de acuerdo con la percepción personal que usted tenga sobre la manera en que estos se cumplan o no en la escuela. No existen respuestas buenas o malas, sólo estamos procurando analizar el clima organizacional que prevalece en la escuela para mejorar nuestro trabajo.

Deberás marcar según la siguiente escala:

**Siempre:** Cuando lo planteado en el enunciado se manifieste establemente la organización.

**Con mucha frecuencia:** Cuando lo planteado en el enunciado se realiza muy frecuentemente aunque no siempre.

**Algunas veces:** Cuando lo planteado en el enunciado se realiza alguna vez, pero no con mucha frecuencia.

**Nunca:** Cuando lo planteado en el enunciado no se refleja nunca en la institución.

Recuerda que cuando nos referimos a clima organizacional estamos tomando en consideración que este es: las características del medio ambiente de trabajo, que influye en la satisfacción laboral y el rendimiento del mismo.

1.- Las propuestas que realiza la dirección de la escuela son aceptadas con agrado.

1	2	3	4

2.- Cada uno de los miembros de la organización cuenta con la información necesaria para realizar su trabajo.

1	2	3	4

3.- Me siento a gusto con la labor que realizo.

1	2	3	4

4.- La institución estimula la responsabilidad individual y colectiva en cada tarea.

1	2	3	4

5.- Las metas de la organización están bien definidas y existen compromisos con su cumplimiento por cada uno de los docentes.

1	2	3	4

6.- Cada puesto de trabajo tiene descrita las normas que hay que observar para realizar bien la función laboral.

1	2	3	4

7.- La directiva de la escuela tiene en cuenta la opinión y el criterio de los subordinados en el momento de tomar decisiones.

1	2	3	4

8.- Las relaciones de cooperación y ayuda mutua prevalecen en el equipo de trabajo.

1	2	3	4

9.- La escuela fomenta el desarrollo y oportunidades de cada uno de sus miembros.

1	2	3	4

10.- En nuestra escuela todos tenemos sentido de responsabilidad.

1	2	3	4

11.- Todos sentimos que somos parte de la institución.

1	2	3	4

12.- Las normas establecidas por la autoridad institucional son respetadas y compartidas por los miembros de la organización.

1	2	3	4

13.- La dirección de la escuela goza de aceptación y prestigio.

1	2	3	4

14.- Prevalece un clima de dialogo y comunicación franca y abierta entre los miembros de la organización.

1	2	3	4

15.- La institución tiene concebido un sistema de estimulación para motivar a los docentes a realizar bien su trabajo.

1	2	3	4

16.- Todos nos preocupamos en la institución por desempeñar bien la tarea que nos corresponde (responsabilidad individual).

1	2	3	4

17.- La escuela constituye un aspecto importante en nuestra vida.

1	2	3	4

18.- Las normas pueden ser modificadas por los miembros de la organización cuando no facilitan el cumplimiento de los objetivos.

1	2	3	4

19.- Existe reconocimiento de la dirección como líder de la institución.

1	2	3	4

20.- Existen espacios en la institución para plantear nuestros problemas y preocupaciones.

1	2	3	4

21.- Lo más importante para la institución es el recurso humano, de aquí que las actividades de evaluación se conviertan en oportunidades para el desarrollo y perfeccionamiento de la actividad que se desempeña.

1	2	3	4

22.- Todos nos preocupamos por la imagen que proyecta la escuela en la comunidad.

1	2	3	4

23.- Los docentes consideramos que las normas son necesarias para mantener la disciplina.

1	2	3	4

24.- Todos nos sentimos responsables de lo que ocurre en la escuela.

1	2	3	4



Gráfico No 1. Valoración del liderazgo por los alumnos.

