

Escuela de Ciencias Sociales, Humanidades y Artes
Facultad de Psicología

PROPIEDADES PSICOMETRICAS DEL INVENTARIO DE CULTURA
ORGANIZACIONAL EDUCATIVA (ICOE) EN LA POBLACION DE
PROFESORES DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN MEDIA MULTIMODAL
(INEM) DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

Presentado para optar el título de Psicóloga por:
Leyda Marcela Martínez Cardozo

Bajo la asesoría del Psicólogo Germán Solís Uribe
Bucaramanga, Noviembre de 2006

Tabla de Contenido

PROPIEDADES PSICOMETRICAS DEL INVENTARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL EDUCATIVA (ICOE) EN LA POBLACION DE PROFESORES DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN MEDIA MULTIMODAL (INEM) DE LA CIUDAD DE Bucaramanga

Resumen	1
Problema	2
Objetivos	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Antecedentes de Investigación	6
Marco Teórico	13
La Organización	13
Estructura de la Organización	15
Cultura Organizacional	17
Funciones de la Cultura Organizacional	21
Instituciones Escolares	26
Procedimientos Psicométricos	31
Confiabilidad	31
Tipos de Confiabilidad	33
Consistencia Interna u Homogeneidad	33
Confiabilidad Comparada	33
Análisis de Reactivos	34
índice de Confiabilidad de Reactivos	34
índice de Discriminación de Reactivos	34
Variables y Operacionalización	36
Metodología	44
Tipo de Investigación	44
Población	44
Muestra	46
Descripción General de la Prueba	49
Procedimiento	51
Resultados	53
Análisis de las Distribuciones de Frecuencia	53

Análisis estadístico de ítems	63
Análisis de Confiabilidad	67
Análisis de Consistencia Interna	67
Análisis de Confiabilidad Comparada	69
Discusión	70
Sugerencias	73
Referencias	75
Lista de Apéndices	78

Lista de Tablas

Tabla 1. Descripción de la Población por Géneros en la Sección Primaria.	36
Tabla 2. Descripción de la Población por Géneros en la Sección Bachillerato.	37
Tabla 3. Descripción de la Población por Secciones.	37
Tabla 4. Descripción de la Población por Jornadas en la Sección de Primaria.	37
Tabla 5. Descripción de la Población por Jornadas en la Sección de Bachillerato.	38
Tabla 6. Descripción de la población total por Jornadas.	38
Tabla 7. Estratificación de la muestra.	40
Tabla 8. Plan de Prueba.	42
Tabla 9. Comparación de estadísticos descriptivos por Subdimensión.	45
Tabla 10. Índice de discriminación de los ítems	55
Tabla 11. Coeficientes alfa de Cronbach y nivel de Significancia	59
Tabla 12. Coeficiente alfa del ICOE versión Chilena e ICOE Adaptado	61

Lisia de Figuras

Figura 1. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión AfAD.	47
Figura 2. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión CYELO.	48
Figura 3. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión ACEFU.	48
Figura 4. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión CIP.	49
Figura 5* Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión CEHE.	49
Figura 6. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión EVE.	50
Figura 7. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión ERHUM.	50
Figura 8. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión REAC.	51
Figura 9. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión EYNO.	51
Figura 10. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión SUCTE.	52
Figura 11, Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión REFE.	52
Figura 12. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión CRA.	53
Figura 13. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión RER.	53
Figura 14. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión LIGED.	54
Figura 15. Histograma de la distribución de frecuencia de las puntuaciones totales.	54

Resumen

Este trabajo de grado tuvo como objetivo principal, evaluar las propiedades psicométricas del inventario de cultura organizacional- educativa ICOE construido por Marcone (2003) en términos de su confiabilidad, para así contribuir con un instrumento de medición para nuestro medio. Las variables planteadas por el modelo del inventario se clasifican en dimensiones y subdimensiones. El diseño de investigación fue de corte descriptivo transeccional y la muestra estuvo conformada por 174 docentes del colegio INEM. Se analizaron las distribuciones de frecuencia para cada subdimensión, igualmente se estimó su índice de consistencia interna mediante el coeficiente Alpha de Cronbach y la confiabilidad comparada. Se llevó a cabo el análisis estadístico de los ítems en cuanto a su discriminación estimada por medio del coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados obtenidos mostraron que la prueba es un instrumento confiable para la medición de la cultura organizacional educativa, ya que en las subdimensiones AFAD, ERHUM, REFE, CRA, RER, LIGED se encontraron índices de confiabilidad altos que oscilaron entre 0.70 y 0.90, en las subdimensiones CIP, CEHE, EVE, REAC, SUCTE, moderados de 0.61 y 0.63 con un nivel de significancia encontrado del 0.00 lo cual significa que existe consistencia interna y solo una subdimensión EYNO con un índice bajo de 0.39. En el análisis de ítems se encontró que de los 62 ítems que conforman la prueba 60 discriminan y solo 2 discriminan poco. En cuanto a la confiabilidad comparada el índice de confiabilidad en el ICOE chileno es mayor (0.96) que del ICOE aplicado a Colombia (0.95).

PROPIEDADES PSICOMETRICAS DEL INVENTARIO DE CULTURA
ORGANIZACIONAL EDUCATIVA (ICOE) EN LA POBLACION DE
PROFESORES DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN MEDIA MULTIMODAL
(INEM) DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

La cultura a través del tiempo ha sido considerada una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias. Este concepto se refirió por mucho tiempo a una actividad producto de la interacción de la sociedad, pero a partir de los años ochenta, Tom Peters y Robert Waterman (citados por Lessem, 1990) adaptaron este concepto antropológico y psicosocial a las organizaciones subrayando su importancia.

Hoy es corriente atribuir a las organizaciones características culturales y afirmar que ellas engendran valores, creencias y significados, ya que, son estructuras formales de coordinación planeada entre dos o más personas que interactúan entre si.

Se habla entonces de una cultura organizacional, concepto que se refiere a un sistema de significados compartidos que ostentan los miembros y que distinguen a una organización de otras (Shein, 1985).

Además, esta cultura organizacional le permite a las organizaciones definir sus limites, transmitir a sus miembros un sentimiento de identidad, facilitar el establecimiento de un compromiso y aumentar su estabilidad social, cuando se logra es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia y hacia el éxito, pero no se debe ignorar sus posibles

aspectos negativos que suceden cuando los valores compartidos no corresponden a los que fomenta la eficacia de la organización y se presenta cuando el ambiente de la misma es dinámico, cuando pasa por rápidos cambios; que pueden hacer que la cultura deje de ser la apropiada, convirtiéndose entonces en una carga y obstáculo para su capacidad de responder a los cambios en el medio.

La cultura organizacional esta presente en toda organización tanto en el campo de la industria como en el comercio, empresas públicas o privadas y organizaciones sociales como las instituciones escolares.

Las instituciones escolares, son concebidas como organizaciones sociales cuyas características generales, en todas las sociedades, se relacionan con los procesos de educación y los medios que la sociedad dispone para lograr sus objetivos de supervivencia cultural y de integración social de las personas. (Romero A, 1985). Se percibe entonces que lo que determina el origen de las instituciones escolares, su evolución, variación y articulación son los patrones culturales, más o menos unificados por la conciencia de una estructura y un destino común, en estas como en cualquier otra organización admiten la observación y el análisis de los elementos de que se componen; con el fin de conducir las bien o para modificarlas cuando sea el caso o también para implantar nuevos servicios cuando se necesiten, sin grandes riesgos o con mayores probabilidades de éxito. (Filho L, 1974).

La cultura facilita el funcionamiento de una organización (educativas, públicas, etc.), al dar por supuestas una serie de normas, pero al mismo tiempo se constituye en limitación ante la innovación y el cambio.

Por este motivo es un tema fundamental que no puede obviarse como se hace con demasiada frecuencia a la hora de diseñar e impulsar procesos de cambio. (Casado L, 1994).

Por ello, es fundamental un proceso de evaluación y seguimiento de la cultura organizacional, sin embargo, la evaluación de la misma implica la recolección e integración de datos con el propósito de hacer una valoración, y para que dicha evaluación sea adecuada, se requiere el uso de herramientas confiables y validas como pruebas, entrevistas estructuradas, observación natural, estudios de caso, etc.

Con relación a instrumentos específicos que permitan evaluar la cultura organizacional en el contexto educativo, el Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE), es una prueba que se construyó y válido para la población chilena. Según Marcone (2000), este instrumento pretende establecer cuqn difundidos se encuentran ciertos componentes culturales en las escuelas de educación básica en torno a las dimensiones: Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito, Credibilidad de los directivos y relaciones humanas, Liderazgo en la gestión directiva, Comunicación y Equidad organizacional.

Este instrumento se escogió para el presente trabajo, ya que es un instrumento que abarca una amplia gama de variables de la cultura organizacional educativa, se encuentra en español y posee un lenguaje claro y comprensible. Además, el modelo de cultura organizacional educativa planteado por su autor se aplica a nuestro medio, ya que se cuentan con las condiciones similares a la de su validación como el tipo de colegio y la población a aplicar. Y ^i se considera que en el contexto nacional y regional no se conocen las

propiedades psicométricas de este instrumento, al igual que no se cuentan con estudios, ni herramientas confiables y validas que permitan la exploración descriptiva y la medición de la cultura organizacional en instituciones educativas, se decidió aplicar el ICOE en el colegio INEM, siendo esta una de las instituciones publicas mas grandes de la zona metropolitana y que cuenta con una población grande de docentes del cual se pudo sacar una muestra representativa, además que presenta características similares a la muestra utilizada en la validación del instrumento.

Este proyecto forma parte de un conjunto de trabajos propuestos por el grupo de Investigación de Medición y Evaluación psicológica de la facultad de psicología de la Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB) y pretende aportar a la línea de medición y evaluación en contextos educativos dando respuesta a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las propiedades psicométricas del inventario de cultura organizacional educativa (ICOE) en la población de profesores del Instituto de Educación Media Multimodal (INEM)?

Objetivos

Objetivo General

Evaluar las propiedades psicométricas del Inventario de cultura organizacional educativa (ICOE) en la población de profesores del Instituto de Educación Media Multimodal (INEM), a través de técnicas que permitan valorar la prueba en términos de su confiabilidad y así contribuir con un instrumento de medición para esta población.

Objetivos Específicos

Fundamentar la propuesta por medio de la revisión bibliográfica de antecedentes de investigación.

Recolectar los datos pertinentes mediante la aplicación de la prueba oficial.

Estimar la confiabilidad de la prueba.

Determinar la discriminación de cada uno de los reactivos que componen la prueba.

Describir estadísticamente los resultados de la aplicación de la prueba.

Realizar las recomendaciones respectivas al instrumento.

Antecedentes de Investigación

En la revisión de los antecedentes de diseño y validación de pruebas que miden la cultura organizacional educativa, se encontró la investigación base en la cual se describe la construcción y validación del inventario de cultura organizacional educativa ICOE, que se presenta en primera instancia. Seguidamente se muestran una serie de investigaciones que han utilizado técnicas psicométricas para la validación de algunos instrumentos utilizados en el campo organizacional educativo.

Marcone y Martín (2003), realizaron una investigación que tuvo como objetivo la construcción del Inventario de Cultura Organizacional (ICOE), proporcionando un instrumento válido y fiable que permitiera a través de la percepción colectiva de los docentes, la descripción de las variables relevantes de la cultura organizacional educativa consideradas en el instrumento. La muestra estuvo conformada por 436 profesores pertenecientes a 20 escuelas de educación básica de la región de Valparaíso, Chile. Para la construcción del instrumento se siguieron 4 fases: la fase 1, consistió en la elaboración de un conjunto de 112 proposiciones que respondían al modelo teórico de cultura organizacional educativa postulado.

Esta primera construcción se presentó a un grupo de expertos para la validación de contenido.

En la fase 2, se llevó a cabo la aplicación piloto del instrumento a una muestra constituida por 78 profesores de tres escuelas públicas, lo cual permitió mejorar y/o modificar la redacción de diversas aseveraciones e introducir cambios en la escala empleada. La escala utilizada fue una escala Likert donde el valor de la respuesta emitida por cada docente varió de 1 a 5 puntos, en función del grado de acuerdo del docente con el contenido del ítem.

En la fase 3, se procedió a una segunda aplicación del instrumento en un establecimiento público a un grupo de 24 docentes. El cálculo de la fiabilidad (coeficiente de Alpha de Cronbach) en esta aplicación alcanzó un coeficiente de 0.9501, considerado alto y adecuado para continuar con el proceso.

En la cuarta y última fase se concentraron en el análisis psicométrico, se procedió a aplicarlo a una muestra constituida por 436 profesores de escuelas públicas de Educación básica de la región Valparaíso (1999). Se realizaron los análisis de los datos obtenidos de esta aplicación por medio de estadísticos descriptivos para cada uno de los ítems y el índice de asimetría lo que permitió efectuar una primera eliminación, descartando todos los ítems con un índice superior a 1.0. En esta fase terminal del instrumento la estimación de fiabilidad (Alpha de Cronbach) fue de 0.9613, lo que se consideró buena y superior a la anterior.

La validez del instrumento se realizó por medio de un análisis factorial con el fin de identificar los factores presentes en el inventario, pero antes se efectuaron comprobaciones previas que avalasen su

procedencia. Estos fueron: la matriz de correlación que fue de 2,657 - E15; test de esfericidad de Bartlett, que revelo un Chi cuadrado aproximado de 13877,791891 gl., significativo a .000; y finalmente, el índice KMO de Kaiser - Mayer - Olkin que fue de 0.938, considerado muy bueno (Martín, 1999) . Esto permitió el correspondiente análisis factorial que se realizo por medio del método de Análisis de los Componentes Principales (PCA), con rotación "Oblimin" con Kaiser, Como resultado de este análisis se obtuvieron catorce componentes que explican un 63,081% de la varianza total y 4 factores de segundo orden cuya fiabilidad mostraron valores que fluctúan entre 0.7367 y 0.9056.

En este estudio se concluyo que el ICOE posee una alta fiabilidad tanto en su conjunto como en cada uno de los factores extraídos, lo que permite afirmar que este instrumento cuenta con el suficiente nivel de consistencia interna para medir las características culturales propuesta.

Además, se concluye que el ICOE proporciona la oportunidad a los directivos de recoger información relacionada con las creencias y valores que son compartidos por los docentes. A la vez consolida los lenguajes, rituales e historias de la organización/ componentes que vertebran básicamente la cultura organizacional en la escuela.

La revisión de este antecedente le aporta al presente trabajo con información acerca de las propiedades psicométricas del ICOE, de su construcción y la utilización de procedimientos Psicométricos como la confiabilidad y la validez; cuyos resultados fueron un instrumento valido para la medición de la cultura organizacional en instituciones educativas en Chile.

Ahora, se presentan una serie de investigaciones que han trabajado diseño y validación de instrumentos que miden diferentes aspectos de la cultura organizacional.

Mosquera J, (2003) realizo una investigación cuyo objetivo fue determinar la actitud del docente ante la cultura organizacional de la Unidad Educativa "La Glorieta". La investigación esta enmarcada en el tipo de investigación descriptiva y un diseño de estudio de campo con una población de 28 docentes.

En la recolección de datos se empleo la técnica de encuesta y el instrumento de cuestionario; ajustado a los objetivos específicos de la investigación, además del análisis documental; éste último incluyó la revisión del material bibliográfico y tesis anteriores referidas al objeto de estudio propuesto.

El instrumento que se utilizo estuvo basado en el cuestionario de la actitud del docente ante la Cultura Organizacional, con una escala tipo Likert con 15 (quince) ítems correspondiente a dos (2) subescalas de 06 y 09 ítems respectivamente en torno a las cuales se pide a los docentes que expresen su nivel de acuerdo o desacuerdo en cinco (5) grados.

El índice de confiabilidad fue calculado por el método del alfa de cronbach y se obtuvo un nivel de confiabilidad muy alto de 0.91. El calculo de la validez de contenido se determino por medio de juicio de expertos.

Las conclusiones planteadas en este estudio fueron que al aplicar este instrumento varias veces a un mismo grupo en condiciones similares se observaron resultados parecidos en la primera y segunda vez en grado alto tanto en su confiabilidad como en la validez.

Rivera, L (2000), realizó una investigación en Chile, cuyo objetivo general era medir los climas organizacionales en dos escuelas de Antofagasta, el Liceo José Santos Ossa y el Colegio Antonio Rendic. Cuyos objetivos específicos fueron: Describir el Clima Organizacional en las dos unidades educativas de Antofagasta. Describir el estado de la Puesta en Marcha de la Reforma Educativa en las dos unidades educativas y correlacionar el Clima Organizacional de cada unidad educativa con la Puesta en Marcha de la Reforma Educativa.

La muestra estuvo compuesta de la siguiente manera: En el Liceo José Santos Ossa, 47 Docentes de Enseñanza Media (de un total de 67 docentes) que cumplen Jornada Completa; de los cuales 6 no entregaron los cuestionarios contestados. Del total de 41 docentes que respondieron se distribuyen de la siguiente manera: 17 del área científica (41.46%), 15 del área humanista (36.59%) y 9 del área técnico-artística (21.95%).

En el Colegio Antonio Rendic, 24 Docentes de Enseñanza Media (totalidad de docentes) de los cuales 8, no entregaron los cuestionarios contestados. Por lo tanto, se analizaron las respuestas de 16 docentes. Del total de 16 docentes que respondieron se distribuyen de la siguiente manera: 3 del área científica (18.8%), 3 del área humanista (18.8%), 4 del área técnico-artística (25%) y 6 que no indicaron la pertenencia a una de las áreas (37.5%).

Los instrumentos de medición utilizados fueron:

La medición del Clima Organizacional se realizó utilizando el test Perfiles de Rensis Likert, adaptado en Chile por el Dr. Alvaro Valenzuela, en 1987, para investigaciones educativas. Este instrumento consta de 93 preguntas agrupadas en tres ítems: La percepción del

Clima Organizacional, Autoevaluación de los profesores y Evaluación del jefe de departamento (u otro directivo técnico) de parte de los profesores.

La medición de la Puesta en Marcha de la Reforma Educativa se realizó a través de un cuestionario/ construido por la autora de esta investigación que consta de 23 preguntas agrupadas en cinco áreas: Programas y Proyectos de Mejoramiento Educativo, Fortalecimiento de la Profesión Docente, Nuevo Marco Curricular, Jornada Escolar Completa y Autoevaluación de la Puesta en Marcha de la Reforma Educativa en el colegio del docente consultado. El cuestionario REM fue validado mediante Juicio de Expertos y permite apreciar un promedio general de logro alcanzado.

Esta investigación fue ex post facto ya que no hubo control directo sobre las variables independientes pues ya hablan acontecido. Los datos de la investigación fueron almacenados en una base de datos Microsoft Access 97 y procesados con aplicaciones en Microsoft Excel y Statgraphic. El análisis estadístico descriptivo de las variables se realizó utilizando tablas de frecuencia, tablas de asociación y gráficos para variables de atributos. El análisis estadístico correlacional se calculó con el estadígrafo de correlación de Spearman o Método de las diferencias que fue de 0.98.

Este estudio permitió obtener indicios descriptivos del comportamiento específico de las variables de clima organizacional en las unidades educativas; aunque se trataron de estudios de dos casos, los resultados y las conclusiones no permitieron generalizar el comportamiento de las variables de clima organizacional a otras unidades educativas.

Por ultimo se presenta una investigación realizada por Nieves, F (1994 -1995) cuyo objetivo era establecer

la relación existente entre el Desempeño Docente y el Clima Organizacional en una institución educativa pública del Estado de Aragua. Se seleccionó una muestra probabilística al azar simple y estratificada aplicando un procedimiento sistemático y por afijación proporcional. Previo ajuste, la muestra quedó conformada por quince (15) profesores tiempo completo (TC), miembros del Consejo Técnico Asesor, veinte (20) profesores por horas (PH) y sesenta (60) alumnos cursantes del Segundo Año, mención Ciencias, durante el período escolar (1994-1995). Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional, (CDPCO), el cual se adaptó a la situación en estudio partiendo de las versiones de González (1980) y Dorta (1987). El mismo quedó constituido por una batería de 105 ítems y en una escala que oscila entre las frecuencias siempre (6) y Nunca (1). Escala para medir la Eficiencia Docente (EFIDO) en actividades intracátedra en versión original de Silva de Rodríguez (1985). Escala para la evaluación del docente (EVADO) en actividades extracátedra (Nieves, 1990). Se calculó el índice de confiabilidad para cada instrumento mediante el método de alpha de cronbach, donde se obtuvieron los siguientes resultados: para la escala EFIDO aplicada a docentes y alumnos de 0,9215 y 0,9674 respectivamente y para la escala EVADO aplicada a docentes y alumnos de 0,8760 y 0,8631 respectivamente.

Estas investigaciones permiten deducir que la cultura organizacional en las instituciones escolares está relacionada con la percepción que tiene de la institución Los docentes y los alumnos, al igual, que la forma como se administran y aportan al presente trabajo con información acerca de la validación de pruebas utilizadas en ámbitos educativos y análisis de

propiedades psicométricas por medio de xàs diiereni.es técnicas como lo son el análisis de ítems, la confiabilidad y la validez.

Marco Teórico

La Organización

Las organizaciones que construyen edificios, proveen servicios médicos, educan estudiantes, cosechan granos y producen programas de televisión tienen ciertas características comunes. Si se examinan detenidamente estas diferentes entidades, se puede definir una organización de la siguiente manera: una organización es una entidad social que esta orientada al logro de metas, tiene un sistema de actividad deliberadamente estructurado y un limite o frontera identificable. (Howard Aldrich, 1979).

Cada uno de los cuatro elementos de esta definición es importante para entender las organizaciones debido a que la organización se diferencia de otras entidades en cada una de las etapas de la siguiente manera:

Entidad social: el componente fundamental de la organización es el ser humano. Para existir una organización requiere más de una persona y la mayoría de las organizaciones están formadas por muchas personas y grupos. Los empleados interactúan en ciertas formas de acuerdo con un patrón definido para realizar las funciones esenciales de la organización.

Orientadas a metas: una organización existe para un propósito explícito. Es un elemento en el sentido de que se creo para alcanzar un objetivo. Si una organización llegara a perder su propósito, empezaría a declinar y finalmente, dejaría de existir. Las personas ingresan a una organización por diversas razones y la meta de la organización puede diferir de los objetivos de los

empleados individuales. Pero, aun así, deben existir uno o más objetivos fundamentales para la organización.

Sistema de actividades deliberadamente estructurado: deliberadamente estructurado significa que las labores organizacionales están subdivididos en departamentos y actividades independientes. Los gerentes dirigen y coordinan las actividades independientes. La organización cuenta con una jerarquía de autoridad, responsabilidades y autoridad para la toma de decisiones claramente definidas. Las subdivisiones están diseñadas para lograr gran eficiencia en el proceso de trabajo. Hasta cierto punto la jerarquía puede ser ligera e informal o puede ser rígida y formal, como en el caso de muchas organizaciones militares. Sistema de actividad significa que las organizaciones tienen una labor específica. Una organización utiliza conocimientos, tecnología, personas y maquinas para transformar insumos en resultados que son los productos de la organización. Los individuos dentro de la organización realizan actividades dirigidas que se fusionan entre ellas para alcanzar la meta general, o para satisfacer el propósito de las organizaciones.

Frontera o límite identificable: una organización es capaz de distinguir cuales de los empleados y elementos de la organización se ubican dentro y cuales se ubican fuera de ella. Una sociedad es distinta. Los socios saben que son parte de la organización y están comprometidos con ella a cambio de dinero, una comisión u otra recompensa. Si los límites de la organización desaparecen o resultan poco claros para las personas dentro o fuera de ella, entonces la organización esta en peligro. Los empleados pueden dejar de sentirse parte de la organización o de estar comprometidos con ella. La

organización debe ser identificable como una entidad específica con una frontera bien definida.

Estructura de la Organización

Argyris (1979), define como propiedades esenciales de la organización "una pluralidad de partes que se mantienen a través de su interrelación, que alcanza uno o mas objetivos específicos y que mientras llevan a cabo las actividades se adaptan al entorno exterior manteniendo así la interrelación de sus partes". Para este autor, existen tres clases de actividades, el logro de objetivos, el mantenimiento del sistema interno y la adaptación al medio ambiente exterior. (Citado por Casado, L 1994 p 15).

A partir de esta descripción se empezará a dibujar la organización que se configura como un sistema con unos objetivos que se organiza para desarrollar unas actividades en interacción con el exterior. A continuación se profundiza como la organización desarrolla cada una de esas actividades, es decir lo que se llama estructura de la organización.

Una organización empieza a existir cuando alguien decide conseguir un objetivo para el que necesita la colaboración de otras personas. Como expresa Guiot, los objetivos organizativos tienden a agruparse bajo la forma de cadenas ramificadas de fines y medios. (Citado por Casado, L 1994 p 16), Estas cadenas en cierta forma constituyen el organigrama de la organización, del que describe algunos aspectos de la estructura y especialmente explica la forma de entender la organización por parte de sus creadores en relación a los objetivos perseguidos. En efecto analizando las descripciones de funciones y aspectos como la complejidad o simplificación, la mayor o menor jerarquización, la presencia de unidades staff más o

menos importantes, etc., se puede tener una primera aproximación sobre la concepción de la organización. Esta estructura formal que define la división de tareas y roles delimita grupos constituidos por individuos, es decir estratifica a los miembros de la organización y propone un escenario de relaciones de poder. La integración de estas unidades para conseguir los objetivos de la organización configura la estructura. (Casado L, 1994 p 16).

No hay que olvidar un aspecto de naturaleza más general que contribuye a que la estructura de una organización se configure así y no de otra forma: la división del trabajo, que se manifiesta en la especialización, genera inevitablemente grupos diferenciados de los otros grupos, esto desde una perspectiva psicosocial. Los distintos elementos de la organización están en interacción entre sí, es decir, se comunican unos con otros, ya sea de manera formalizada o informal. La comunicación actúa por tanto como factor de interacción entre los grupos e individuos, y es vehículo en el proceso básico de adaptación de estos a la organización global. (Casado L, 1994 p 16) .

La organización, como sistema social, tiene tres componentes básicos: roles o conductas estandarizadas de los miembros, normas que describen los comportamientos adecuados y valores en los que asientan las normas y a las que proporcionan una justificación más general. Entonces, al hablar de comunicación no se refiere únicamente a los procesos interpersonales o intergrupales, sino también a otros más complejos relacionados con las normas y valores que se transmiten, a veces, de maneras muy sutiles. (Casado L, 1994 p 16).

Se ha mencionado anteriormente que la organización está en interacción con su medio externo y esta se

produce tanto en sus inputs como en los outputs- Conociendo que los inputs de la organización son el personal, materias primas, energía, tecnología, capital, etc. Es en el ámbito de los outputs donde se hace necesario tener una visión más amplia de la que habitualmente tienen los gestores de las organizaciones. Es importante destacar que el output de una organización no es exclusivamente el producto o servicio que ofrece a sus clientes. Esta función primaria en término de Shein, convive con las funciones secundarias que cumple la organización, como puede ser dar empleo, mejorar la balanza comercial del país o colaborar con la universidad en programas de formación. (Casado L, 1994 p 16) .

A parte de la estructura y la interacción con el medio externo toda organización cuenta con una historia que influye en su presente a este elemento se le denomina cultura organizacional, ya que esta no se puede separar de la estructura de la organización porque no es algo ajeno a ella, sino que impregna a toda la estructura, esta presente en los procesos que la configuran, y condiciona su funcionamiento. (Casado L, 1994 p 20) .

Cultura Organizacional

La cultura es el esquema único de suposiciones, valores, normas compartidas que dan forma a la socialización, los símbolos, el lenguaje, los relatos y las practicas de un grupo de personas. (Trice, H. M., Beyer, J. M., 1993), Estos elementos forman la base de una cultura, pero no se observan de manera directa; solo se infieren de elementos más visibles de la cultura: sus actividades de socialización, símbolos, lenguajes, relatos y prácticas. (Hellriegel, D, Jackson, S & Slowm, J, 2002 p. 486) .

Al parecer hay un amplio acuerdo ^{de} que la cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos que ostentan los miembros y que distinguen a una organización de las otras, (Shein, E, H., 1985 p. 168). Si se examina de cerca, este sistema es un conjunto de características que la organización valora. Las investigaciones recientes muestran que la suma de siete características principales es la esencia de la cultura organizacional, (Chatman, J., O'Reilly C., Caldwell, D., 1991 p. 487 - 516),

1. Innovación y riesgos: el grado en que los empleados son estimulados para que sean innovadores y corran riesgos.
2. Atención al detalle: el grado en el que se espera que los empleados muestren precisión, análisis ya atención al detalle.
3. Orientación a los resultados: el grado en que la gerencia se concentra en la producción o los resultados, más que en las técnicas y los procesos seguidos para alcanzarlos,
4. Orientación a la gente: el grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los miembros de la organización.
5. Orientación a los equipos: el grado en el que las tareas se organizan alrededor de equipos y no de individuos,
6. Agresividad: el grado en el que la gente es agresiva y competitiva antes que conformista,
7. Estabilidad: EL grado en el que las actividades de la organización se dirigen a mantener el statu quo y no al crecimiento.

Estas características se dan en un conjunto de bajo a elevado, por lo que evaluar con ellas a la organización

arroja una imagen compuesta de su cultura, imagen que se convierte en la base para los sentimientos de comprensión mutua que tiene los miembros acerca de la organización, de cómo se hacen las cosas ahí y de la forma en la que se suponen deben comportarse. (Robbins S., 1998 p. 254)

La cultura organizacional representa una percepción común a todos los miembros de la empresa. Esta peculiaridad queda explícita cuando se definió cultura como sistema de significados compartidos; por lo tanto se ha de esperar que individuos con diferentes antecedentes o distintos niveles en la organización tiendan a escribir su cultura con términos similares. (Robbins, S., 1998 p. 255)

Sin embargo, el reconocimiento de que la cultura organizacional tiene propiedades comunes no significa que no tenga subculturas en su interior. Casi todas las organizaciones grandes tienen una cultura dominante y numerosas subculturas.

La cultura dominante expresa los valores que comparte la mayoría de los miembros, y a ella nos referimos cuando hablamos de la cultura en la organización. Es esta gran imagen cultural la que da a las empresas su personalidad distintiva. Por su parte, las subculturas suelen aparecer en las compañías grandes para manifestar problemas, situaciones y experiencias comunes que enfrentan los miembros, y es posible definir las por designaciones departamentales y separación geográfica. (Robbins, S., 1998 p. 255)

Se dice que una organización tiene una cultura sólida cuando los elementos culturales más observables proyectan un mensaje congruente y único, En tales organizaciones los gerentes y empleados comparten un estilo de comportamientos común. Recorren al mismo

modelo para resolver los problemas, cumplir con los objetivos y tratar a clientes y proveedores y otros participantes importantes. Comparten normas comunes que los orientan en sus relaciones. Los resultados se miden de la misma manera en toda la organización y hay un conjunto de reglas comunes que rigen el empleo de recompensas y castigos. En otras palabras una cultura organizacional sólida da por resultado pautas de comportamiento predecibles y específicas. Una cultura organizacional sólida no solo se da, sino que la cultiva la gerencia, la refuerzan los empleados y se transmite a los recién llegados. En una organización monolítica; una cultura o subcultura de mayoría única determina la cultura organizacional y se espera que los integrantes de otras culturas o subculturas adopten las normas y los valores de la mayoría» Una cultura organizacional sólida puede resultar benéfica para un negocio; pero dependiendo de la naturaleza particular de la cultura, también podría tener algunas consecuencias negativas, Una cultura organizacional plural es un modelo alternativo para manejar las subculturas, En comparación con las organizaciones monolíticas, la composición cultural de las organizaciones plurales es más heterogénea. Las normas aun son las de la cultura o subcultura predominante; pero los miembros de otros antecedentes culturales cumplen diversas labores en todos los niveles de la organización. Se aceptan las diferencias culturales como parte del ambiente de trabajo y cada subcultura trata de mantener su conjunto de normas y valores. Un resultado concreto de una cultura fuerte será la poca rotación de trabajadores. En efecto, una cultura fuerte evidencia un firme acuerdo entre los miembros sobre lo que representa la organización. Tal unanimidad de propósitos favorece la cohesión. La

lealtad y el compromiso con la empresa, lo que a su vez, aminora la propensión a que los empleados renuncien. (Hellriegel, D, Jackson, S & Siowm, J, 2002 p. 496).

Se ha descrito el efecto de la cultura organizacional en el comportamiento de las personas que componen un organización; a continuación se describen las funciones que cumple la cultura y si puede ser un inconveniente para la empresa.

Funciones de la Cultura

La cultura cumple varias funciones en la organización.

1. Define los límites, es decir, distingue entre una empresa y otras.
2. Transmite a los miembros un sentimiento de identidad.
3. Facilita el establecimiento de un compromiso con algo mas grade que losa intereses personales de los individuos.
- 4 ♦ Aumenta la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinamiento social que mantiene unida a la organización al proveer las normas adecuadas a los empelados de lo que deben decir y hacer.
5. Sirve como mecanismo de significado y control que conduce y moldea las actitudes y el comportamiento de los trabajadores.

La cultura no es buena o mala solo existe. Tal como se menciono muchas de sus funciones son valiosas tanto para la empresa como para los empleados. La cultura fortalece el compromiso con la organización y aumenta la congruencia del comportamiento de los empelados, lo que evidentemente beneficia la compañía. Desde el punto de vista de los empleados, la cultura es apreciable porque reduce la ambigüedad; dice como hay que hacer las cosas y que es importante. Pero, no debemos ignorar sus

aspectos disfuncionales, en especial los de las culturas fuertes. (Robbins, S., 1998 p. 257)

La cultura es un inconveniente cuando los valores compartidos no corresponden a los que fomentan la eficacia de la empresa. Esta situación se presta más a ocurrir cuando el ambiente de la organización es dinámico, cuando pasa por rápidos cambios, que pueden hacer que la cultura atrincherada deje de ser la apropiada, la congruencia de comportamientos es un bien para la compañía cuyo entorno es estable; sin embargo, puede ser una carga y obstaculizar su capacidad de responder a los cambios en el medio. (Robbins, S., 1998 p. 258)

La cultura de las organizaciones no surge en el aire, y ya, establecida, rara vez se desvanece. Las costumbres, las tradiciones y el modo en general de hacer las cosas que tienen en el momento las organizaciones se deben en gran medida a lo que se ha hecho antes y al grado de éxito de esos empeños. Así la primera fuente de las empresas son sus fundadores. (Shein, E., 1983 p. 13 - 28).

Los fundadores, en un sentido cronológico y lógico, los fundadores constituyen una fuente informativa muy rica. En lo que a ellos concierne se destacan tres cuestiones:

- Su papel en la cultura de la empresa.
- Elementos de información que deben recogerse.
- Las diversas adaptaciones de este material según las organizaciones.

El fundador es una persona que tiene una idea sobre un producto, una actividad y los medios para desarrollarla. Si hablamos de creación de una empresa, es porque su fundador tiene un fin definido, una visión temporal. (Thevenet, M 1992 p. 55)

Según Shein (Citado por Thevenot, M 1902 p. hh) , cor. cuatro las etapas que caracterizan la creación de una empresa.

- Una sola persona -el fundador- tiene una idea de empresa nueva.
- Este se rodea de un grupo de personas que comparten su misma visión; y este grupo cree que la idea merece el riesgo.
- El grupo comienza a funcionar en conjunto para desarrollar la actividad y sus bases organizativas.
- Se integran con otras personas y comienza la historia.

J. P. Quazaa, aborda la cuestión de los fundadores utilizando conceptos del análisis tradicional. Cita a E. Berne-uno de los fundadores del análisis tradicional-para quien "todo grupo u organización existen antes de su creación oficial, ya que esta presente en el espíritu de su fundador". Berne recoge la idea de un guión, según el cual el fundador transmitirá desde el inicio de la organización un cierto número de mensajes que estructurarían el futuro desarrollo y funcionamiento de la organización. Estos mensajes no son necesariamente elaborados y transmitidos de forma consciente por el fundador. Sin embargo podemos formalizarlos según cuatro grandes modelos:

1. Las creencias: El fundador ayuda a los miembros a situarse con respecto al mundo exterior y, en particular, de cara a los no miembros de la organización. Este modelo es el que expresa la razón de ser de la empresa.
2. Los comportamientos: este modelo responde a la necesidad de estructuración personal de los miembros y prescribe su forma de comportamiento.

j. Las tecnologías: el fundador utiliza la cultura en forma de estudiar la realidad y de resolver los problemas. Según este modelo, la empresa conserva de su fundador un conjunto de normas instrumentales que le permiten realizar su misión, entre las que se encuentran los sistemas de gestión y de recompensa.

4. Los sentimientos: este modelo responde a la necesidad de los miembros de ser reconocidos; en cierto modo, es el contrato psicológico que la empresa concierta con sus miembros, abarca los signos de reconocimiento y la descripción de la seguridad ofrecida.

Una vez que la cultura se ha establecido, las prácticas en la organización sirven para mantenerla, pues exponen a los empleados a experiencias similares. Así muchas de las prácticas de recursos humanos de las empresas refuerzan su cultura. El proceso de selección, los criterios de evaluación del desempeño, los sistemas de recompensas, las actividades de capacitación y desarrollo de carrera y los procedimientos de ascensos garantizan que los contratados se ajusten a la cultura, premian a quien la respaldan y castigan (y aun expulsan) a los que la ponen en duda. Tres fuerzas tiene una parte especialmente importante en el mantenimiento de la cultura: las prácticas de selección, los actos de la directiva y los métodos de la socialización. (Robbins, S., 1998 p. 259)

Selección; la meta explícita del proceso de selección es identificar y contratar a los individuos que tienen los conocimientos, las habilidades y la capacidad de desempeñar con éxito un trabajo en la organización. En la decisión final de quien es contratado influirá en forma significativa el juicio del que elige sobre que tan bien se adaptaran los candidatos a la organización.

El proceso de selección también a los candidatos proporciona información sobre la empresa. Por todo esto, la selección es una calle de doble sentido que permite tanto al empleador como al candidato anular si parece haber una incompatibilidad. En este sentido, el proceso de selección mantiene la cultura de la organización al descartar a los individuos que pudieran atacar o socavar sus valores centrales.

Dirección: los directivos establecen normas que se filtran a toda la organización sobre si es aconsejable correr riesgos, cuanta libertad deben conceder los gerentes a los subordinados, cual es el atuendo apropiado, que acciones se traducirán en aumentos y en ascensos u otras remuneraciones.

Socialización: no importa que tan bien elija y reclute la empresa a su personal, los nuevos empleados no están adoctrinados en la cultura de la organización. Como no están familiarizados con ella, es más probable que trastorne las creencias y las costumbres del lugar. Así que la organización querrá ayudarlos a adaptarse a su cultura. Llamamos socialización a este proceso de adaptación.

La cultura se trasmite a los empleados de varias formas, de las que las más poderosas son: las anécdotas, los ritos, los símbolos materiales, los signos y el lenguaje. (Robbins, S., 1998 p. 263 ~ 266)

Anécdotas: narran sucesos de los fundadores de las empresas, casos de reglas rotas, enriquecimientos de la noche a la mañana, recortes en la fuerza laboral, reubicación de empleados, reacciones a errores y arreglos organizacionales. Las anécdotas afirman el presente en el pasado y explican y legitiman los usos actuales.

Ritos; los ritos son secuencias repetidas de actividades que manifiestan y refuerzan los valores fundamentales de la organización, cuales son las metas mas relevantes, que gente es importante y cual prescindible.

Símbolos Materiales: los símbolos materiales entregados a los ejecutivos también transmiten mensajes. Comunican a los miembros lo que es importante, el grado de igualdad que desea la dirección y las conductas que son apropiadas.

Lenguaje: muchas organizaciones y unidades interiores se sirven del lenguaje como promedio para identificar a los miembros de una cultura o subcultura. Al aprender este lenguaje los miembros dan fe de su aceptación de la cultura y, con ello, ayudan a preservarlo.

La cultura organizacional se desarrolla tanto en organizaciones políticas, económicas, públicas y privadas como en instituciones escolares; organizaciones que son el objetivo de esta investigación. Se presentan a continuación las características más significativas de las instituciones escolares como organizaciones.

Instituciones Escolares.

Lo que determina el origen de las instituciones escolares, su evolución, variación y articulación son los patrones culturales, más o menos unificados por la conciencia de una estructura y un destino comunes. En primer lugar son las costumbres y las tradiciones; Luego las formas graduales de organización económica, religiosa, cívica, moral, política. La labor escolar se coordina con la de todas las demás manifestaciones sociales, no solo de manera implícita, sino explícitamente. Se articula con las de otras instituciones y acaba por institucionalizarse también, según principios generalmente aceptados y reglamentados finalmente por las leyes. (Filho L, 1974 p 5).

El nombre de organización y administración escolar puede parecer redundante, a causa de la estrecha correlación o mutua dependencia que presentan los elementos del mismo, según se los considere en una forma o en otra. Sin embargo, el mismo pertenece a la sistemática pedagógica corriente. De modo general ese nombre sugiere la observación, caracterización, clasificación y relación de los hechos de la estructuración de los servicios regulares de enseñanza, así como los modos de organizarlos y dirigirlos articuladamente. (Filho L, 1974 p 6).

Los hechos y situaciones de estructuración y organización en las empresas de enseñanza como en cualquier otra, admiten la observación y el análisis de los elementos de que se componen; en la comprensión de las condiciones en que aquellas se producen, típicas y atípicas, favorables o desfavorables a los objetivos que se tienen en vista; y además, en la idea de que en todo hay situaciones cíclicas que permiten la inferencia de relaciones funcionales en forma de conclusiones explicativas. Gracias a ellas, los profesionales de la organización y administración podrán integrar mejor en esquemas o modelos de conjunto. Las realidades en que tengan que intervenir. (Filho L, 1974 p 6).

La cultura organizacional educativa se presenta como una perspectiva que se tiene en cuenta para el estudio de la organización educativa, la cual se hace evidente en las formas en que las generaciones maduras influyen en las que son menos, transmitiéndoles sus modos de pensar, obrar y sentir o, en términos más precisos, sus técnicas, ideas, sentimientos y aspiraciones. Indiferenciado al principio, ese proceso se confunde con el de asimilación cultural. Pero, poco a poco, se torna intencional, para asumir un carácter sistemático en las

instituciones escolares, mediante formas técnicas cada vez mas perfeccionadas. (Filho L, 1974 p 13) .

Las escuelas y, por lo tanto, sus moldes estructurales y la forma de su funcionamiento, representan, un contexto cultural en el que se reflejan condiciones ecológicas, económicas, lingüísticas, políticas, religiosas, estéticas y morales. Por lo tanto, La vida escolar de un lugar cualquiera, en cualquier época, no depende del arbitrio de los maestros y directores, ni de las intenciones particulares de la familia de cada alumno, ni de las leyes y reglamentos. (Filho L, 1974 p 13).

En las instituciones escolares se han validado una serie de instrumentos que miden y evalúan la cultura organizacional educativa, uno de los instrumentos es el ICOE en donde su autor Marcone inicia su propuesta definiendo cultura organizacional educativa como un sistema de creencias y valores esenciales, que orientan, dan sentido y coherencia a los esfuerzos colectivos, creando las condiciones necesarias para la emergencia del compromiso grupal en pos de objetivos educativos, desarrollándose y consolidándose, a través del tiempo, mediante lenguajes, rituales e historias de la organización de la escuela. (Marcone, 2001). Este instrumento considera las variables más significativas que garantizan una organización exitosa en sus proceso de gestión, y por otra, aquellos componentes de la cultura que, siendo susceptibles de ser percibidos por los integrantes de las organizaciones educativas, posibiliten, reconocerlos, valorarlos y asumirlos (creencias, valores, lenguajes propios, rituales e historias).

El objetivo general que se pretendió alcanzar con la construcción del ICOE era proporcionar un instrumento

valido y fiable que permitiera a través de la percepción colectiva de los docentes, la descripción de las variables relevantes de la cultura educativa consideradas en el instrumento. Se pretendía identificar, según la percepción de los docentes, las características predominantes de la cultura organizacional de las escuelas donde ellos trabajan; ofrecer una perspectiva para el análisis de la organización y búsqueda de posibles alternativas de acción que oriente los esfuerzos de docentes y directivos hacia una gestión eficaz; proporcionar antecedentes que faciliten la planificación del cambio organizacional, considerando las percepciones compartidas de la cultura, en aquellas áreas específicas de desarrollo institucional que el instrumento considera.

El instrumento mide 14 subdimensiones que hacen parte de la cultura organizacional educativa y se presentan a continuación:

Primera Subdimensión, "Ambiente favorable al desempeño" (AFAD): aspectos relacionados con la preocupación por las condiciones del trabajo, el ambiente favorable, el desempeño de los alumnos y motivación de los directivos por el desempeño del docente.

Segunda Subdimensión, "Compromiso y entusiasmo en el logro de objetivos" (CYELO): hace referencia a aspectos relacionados con el entusiasmo, esfuerzo, compromiso y logros educativos.

Tercera Subdimensión, "Aceptación del error como factor de unidad" (ACEFU): revela contenidos que hacen referencia a aspectos relacionados con la existencia de canales de comunicación, valoración y aceptación del error.

personal" (CIP); se describe la comunicación como factor de cohesión e integración del personal, destacando valores orientados al trabajo bien hecho.

Quinta Subdimensión, "Comunicación y Evolución histórica de la escuela" (CEHE); revela contenidos relacionados con la comunicación como fuente de expresión de los valores y la existencia de evidencias gráficas que recuerdan la evolución experimentada por la escuela.

Sexta Subdimensión, "Equidad en la vida escolar" (EVE): revela contenidos relacionados con la importancia de la relación pedagógica y a la equidad como parte importante en la vida de la escuela.

Séptima Subdimensión, "Énfasis en relaciones humanas" (ERHUM): hacen referencia a aspectos relacionados con la búsqueda de consenso, manejo de las diferencias y la consideración de la importancia que posee las personas como una forma de orientación del liderazgo.

Octava Subdimensión, "Reconocimiento del esfuerzo" (REAC): revela aspectos relacionados con la creación de ambientes estimulantes y creativos, reconocimiento del esfuerzo.

Novena Subdimensión, "Entropía y neguentropía organizacional" (EYNO): su análisis revela contenidos relacionados con la existencia de rumores desfavorables a los logros educativos (entropía) y existencia de evidencias escritas que faciliten la construcción de la vida de la escuela, aspecto que se considera positivo y que en cierta forma se opone al anterior, ya que al juicio de sus actores estaría indicando orden y atención a la vida interna del establecimiento (neguentropía).

Décima Subdimensión, "Superación y compromiso con la tarea educativa" (SUCTE): revela contenidos relacionados

con la fuerza de voluntad y esfuerzo por alcanzar objetivos deseados por la comunidad♦

Undécima Subdimensión, "Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito" (REFE); revela aspectos relacionados con el esfuerzo como una constante en el logro de los objetivos.

Duodécima Subdimensión, "Credibilidad y aprendizaje organizacional" (CRA): hacen especial referencia a la acción profesional credibilidad de los directivos como factor de aprendizaje.

Decimotercera Subdimensión, "Reconocimiento y equidad en la recompensa" (RER): revela contenidos relacionados con el reconocimiento de los esfuerzos en contextos apropiados y con equidad.

Decimocuarta Subdimensión, "Liderazgo en la gestión educativa" (LIGED): se observan contenidos relacionados con el liderazgo de los directivos como un factor importante para una gestión eficaz de la organización educativa.

Procedimientos Psiaométricps

En la creación de todo instrumento psicométrico es indispensable hablar de solidez psicométrica, de la cual se derivan cuatro aspectos claves a la hora de querer utilizar un instrumento de medición preciso de la variable deseada, que son: validez, confiabilidad, análisis de reactivos y estandarización. A continuación se hará un abordaje de cada uno de ellos:

Confiabilidad

Los instrumentos de medición adquieren valor en al medida en que sean consistentes y confiables respecto ala medición de la variable. Por esto, e}. primer paso en el análisis de instrumentos es determinar si es lo suficientemente confiables o no en la medición, de modo que la falta de confiabilidad, es el resultado de los

errores en la medida se producen ya sea por estados internos o condiciones externas. (Aiken, 1995 p. 36) .

En la vida cotidiana, confiabilidad es sinónimo de seguridad o consistencia. En el lenguaje psicométrico, la confiabilidad se refiere en sentido amplio, al atributo de la consistencia de la medición, es decir a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas cuando se les examina en distintas ocasiones son la misma prueba o en otras condiciones de examen. (Anastasi, 1998, p. 84) .

Técnicamente el término confiabilidad se refiere a la proporción de varianza total atribuida a la varianza verdadera, entre mayor es la varianza total atribuida a la varianza verdadera son estables, se presume que producen puntuaciones consistentes en aplicaciones repetidas de la misma prueba al igual que en formas equivalentes de las pruebas. La varianza de error puede incrementar o disminuir una puntuación de la prueba y de allí afectar la confiabilidad. Las fuentes de varianza de error incluyen la construcción, administración, calificación e interpretación de la prueba. (Cohén & Swerdlik, 200 p. 155).

La confiabilidad es expresada como coeficientes de correlación, estos son la correlación entre dos conjuntos de calificaciones obtenidas de una misma muestra de personas y se utilizan como índices de consistencia de la medición. La confiabilidad se puede medir por medio del coeficiente de estabilidad, referido a la correlación entre medidas repetidas de la prueba, coeficiente de equivalencia, referido a la consistencia sobre las formas de una prueba y el coeficiente de equivalencia y estabilidad, que trata de la administración de la prueba con un intervalo de tiempo y de forma paralela. (Brown, 1980 p. 81).

Tipos de Confiabilidad

Consistencia interna u homogeneidad

Este tipo de confiabilidad se refiere al grado en el que están relacionados recíprocamente los reactivos de la prueba. Se define la homogeneidad como la consistencia en la ejecución de todos los reactivos de una prueba. Si las calificaciones obtenidas de los reactivos tienen una correlación positiva entre ellos, entonces la prueba será homogénea, es por ello que se hace énfasis en la ejecución y no en el formato de los reactivos. (Brown, 1980 p. 102)

Para determinar la homogeneidad de la prueba se puede evaluar la confiabilidad de una prueba de reactivos a los que se les asignan dos o más valores estimados de calificación a la respuesta y puede interpretarse como la correlación promedio entre una y otra prueba psicológica de igual longitud., tomada de una muestra entre los reactivos. La fórmula es:

$$R_{KK} = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum si^2}{s^2x} \right]$$

En la fórmula K es el número de reactivos de la prueba, $\sum si^2$ es la suma de las varianzas de las calificaciones de los reactivos y s^2x es la varianza de las calificaciones de la prueba. (Anastasi, 1998 p. 101) .

Confiabilidad Comparada

Es un método de interpretación de la confiabilidad de una prueba y consiste en usar la confiabilidad de pruebas existentes como guía o estándar mínimo. Puesto que muchas medidas de aptitudes, rendimiento y habilidades tienen confiabilidades de 0.90 o más (a veces de hasta 0.95), se debe esperar que las pruebas

psicológicas en esas áreas tengan, al menos, ese grado de confiabilidad. Las medidas de personalidad, intereses valores y otras características medidas menos objetivamente, suelen tener confiabilidades de 0.80 a 0.85 o más, al menos en periodos de tiempo breves. Así pues, desde un punto de vista pragmático, la confiabilidad de cualquier prueba psicológica se debe comparar con las confiabilidades alcanzadas mediante pruebas similares. Por supuesto, el peligro de esta aproximación es que el logro de ese requisito viene a convertirse en la meta final en vez de considerarlo como un estándar mínimo. (Brown, 1980 p. 95).

Análisis de Reactivos

Con el análisis de reactivos se busca estimar la pertinencia que tiene cada reactivo dentro de una prueba, entre las herramientas que podrían emplearse para analizar y seleccionar los mejores reactivos se encuentra: EL índice de dificultad, índice de validez, índice de confiabilidad y el índice de discriminación.

índice de confiabilidad del reactivo

El índice de confiabilidad del reactivo proporciona un indicio de la consistencia interna de una prueba, entre mayor sea este índice, será mayor la consistencia interna.

Este índice es igual al producto de la desviación estándar de la puntuación del reactivo y la puntuación total de la prueba. (Cohén & Swerdlik 2000 p. 242).

índice de discriminación de reactivos

Las medidas de discriminación de un reactivo indican que tan adecuadamente discrimen un reactivo a quienes puntúan alto y quienes puntúan bajo en la prueba. Este índice es una medida de diferencia entre la proporción de personas que obtienen puntuaciones altas con las que responden un reactivo en forma correcta y la proporción

que obtiene puntuaciones bajas que responden al reactivo en forma correcta/ entre mayor es el valor del Índice, mayor es el numero de personas que obtuvieron puntuaciones altas que respondieron al reactivo en forma correcta. (Cohén & Swerdlik 200 p. 243)

Metodología

Tipo de Investigación

Se realizó un estudio de tipo descriptivo, con un diseño transeccional. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades de personas, grupos, comunidades cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, (Dankhe 1986, citado por Sampieri, Collado & Lucio, 2001 p. 60). Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno con el objetivo de describirlo. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para llegar a una descripción con la mayor precisión posible. En este caso la implementación del estudio descriptivo se busca caracterizar y describir las propiedades de un instrumento psicométrico que tiene como objetivo evaluar las propiedades psicométricas del Inventario de cultura organizacional educativa (ICOE) en la población de profesores del Instituto de Educación Media Multimodal (INEM).

Población

La población del presente estudio estuvo conformada por 315 profesores, 119 en la sección primaria, 101 mujeres y 18 hombres, 196 en la sección de bachillerato, 106 mujeres y 90 hombres, del colegio INEM que se encontraban laborando el primer semestre del 2006, en las jornadas escolares mañana, tarde y noche de ambos géneros.

Tabla 1.

Descripción de la Población por Géneros en la Sección Primaria.

Género	Número de Personas
Mujeres	101
Hombres	18

Total	119
-------	-----

Tabla 2.

*Descripción de la Población por Géneros en la Sección
Bachillerato.*

Género	Número de Personas
Mujeres	106
Hombres	90
Total	196

Tabla 3.

Descripción de la Población por Secciones.

Sección	Número de Personas
Primaria	119
Bachillerato	196
Total	315

Tabla 4.

*Descripción de la Población por Jornadas en la Sección
de Primaria.*

Jornada	Número de Personas
Mañana	54
Tarde	65
Total	119

Tabla 5.

Descripción de la Población por Jornadas en la Sección de Bachillerato.

Jornada	Número de Personas
Mañana	80
Tarde	82
Noche	7
Mañana - Tarde	27
Total	196

Tabla 6.

Descripción de la población total por Jornadas.

Jornada	Número de Personas
Mañana	134
Tarde	147
Noche	7
Mañana - Tarde	27
Total	315

Muestra

Los docentes del INEM se encuentran agrupados en 15 áreas en la sección de bachillerato de acuerdo a la cátedra que dictan, agropecuaria, educación artística, ciencias, tecnología, educación física, idiomas, industrial, comercio, educación religiosa, matemáticas, español, sociales, promoción social y la jornada nocturna y anexos al INEM se encuentran 8 escuelas de primaria de los cuales se extrajo la muestra*

La muestra estimada para la investigación se calculo a través de un muestreo probabilística estratificado, ya que la población esta conformada por 23 estratos

representados en cada una de las áreas mencionadas anteriormente.

El resultado obtenido de la muestra probabilística fue de 174 docentes, 108 mujeres y 66 hombres, esta fue determinada mediante el siguiente procedimiento:

1, Se determino el tamaño de la muestra; esto se llevo cabo con la utilización de la siguiente formula:

$$n' = \frac{p \cdot q \cdot z^2}{E^2}$$

Al sustituir la formula tenemos que:

$$n' = \frac{(0.5) (0.5) (1.96)^2}{(0.05)^2} =$$

$$n' = \frac{(0.5) (0.5) (1.96)^2}{(0.05)^2} =$$

$$n' = 385$$

2. Seleccionar los elementos muestrales: Esto se hace utilizando la siguiente fórmula;

$$N = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

En esta fórmula N representa el total de la población, que para este caso es 314 docentes del INEM.

Al sustituir la fórmula se obtiene que:

$$n = \frac{385}{1 + 385 / 314}$$

$$n = 173$$

Al obtener la muestra probabilística se procedió la estratificación, mediante la siguiente fórmula:

$$K_{sh} = \frac{n}{N}$$

Donde K_{sh} es el porcentaje de sujetos que será evaluada por estratos para este caso por áreas, n es el

tamaño de la muestra y N es el número total de la población, Al reemplazar valores se obtiene:

$$K_{sh} = \frac{173}{314} = 0.55$$

$$K_{sh} = 0.55$$

Para finalizar se multiplica la fracción obtenida es decir 0.55 por el total de la subpoblación de cada estrato o área con el fin de obtener el tamaño de muestra para cada uno de estos. Esto se hace por medio de la siguiente fórmula:

$$n_h = N_h \times f_h$$

Donde n_h es el tamaño muestral por estrato, N_h es la población total del estrato y f_h es la fracción constante por la que se debe dividir es 0.55. El resultado de la estratificación se muestra en la tabla 7.

Tabla 7.

Estratificación de la muestra.

Áreas	Descripción	Estrato	N	n
1	Agropecuaria	0.55	6	3
2	Educación Artística	0.55	12	7
3	Ciencias	0.55	26	14
4	Tecnología	0.55	9	5
5	Educación Física	0.55	13	7
6	Idiomas	0.55	18	10
7	Industrial	0.55	8	5
8	Comercio	0.55	16	9
9	Educación Religiosa	0.55	12	7
10	Matemáticas	0.55	21	12
11	Español	0.55	18	10

credibilidad y aprendizaje organización^!, reconocimiento y equidad en la recompensa y liderazgo en la gestión educativa.

El valor asignado a la respuesta emitida por cada docente vario de 1 a 5 puntos, en función del grado de acuerdo del docente con el contenido de la pregunta. A un mayor grado de acuerdo se asignaron 5 puntos y, por el contrario, a un menor grado de acuerdo 1 punto. Aquellas preguntas cuyo contenido se presentaba en forma inversa, se otorgaron 5 puntos al mayor grado de desacuerdo y un punto al mayor grado de acuerdo.

El instrumento presenta el siguiente plan de prueba:

Tabla 8.

Plan de Prueba

Dimensión	Subdimensión	Reactivos	N° de reactivos	Porcentaje
Liderazgo en la gestión directiva.	Ambiente favorable al desempeño. (AFAD)	36,38,40,41	4	6%
	Superación y compromiso con la tarea educativa. (SUCTE)	12,21,47	3	5%
	Liderazgo en la gestión educativa. (LIGED)	5,7,8,11,15,18,20,28,30,32	10	17%
	Aceptación del error como factor de unidad. (ACEFU)	6,9,13,14	4	6%
Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito.	Compromiso y entusiasmo en el logro de objetivos (CYELO)	10,43,59,62	4	6%
	Reconocimiento del esfuerzo. (REAC)	1,3,4,34	4	6%
	Entropía y neguentropía organizacional. (EYNO)	33,39	2	3%
	Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito. (REFE)	22,44,45,46,48,49,50,52,53	9	16%
Comunicación y equidad organizacional	Comunicación e integración del personal. (CIP)	51,58	2	3%
	Comunicación y	24,29	2	3%

evolución				
escuela. (CEHE)				
	Reconocimiento y equidad en la recompensa. (RER)	56,57,61	3	5%
Credibilidad de los directivos y relaciones humanas.	Equidad en la vida escolar. (EVE)	2,19,54,55	4	6%
	Credibilidad y aprendizaje organizacional. (CRA)	16,17,35, 60	4	6%
	Énfasis en las relaciones humanas. (ERHUM)	23,25,26,27,31,37,42	7	12%

Procedimiento

Para la realización de la presente investigación se tuvo en cuenta el desarrollo de las siguientes fases contempladas en el presupuesto y el cronograma de actividades. (Ver apéndice B y C) .

Fase 1: Revisión bibliográfica

Esta fase se orientó hacia la búsqueda de información de los temas que sustentan el marco teórico específicamente centrados en el tema de cultura organizacional. Para ello se recurrió a la búsqueda de información mediante fuentes primarias y secundarias como libros, artículos, tesis y documentos de Internet.

Fase 2; Aplicación del instrumento y recopilación de la información

Esta fase se centró en la obtención de la información por medio de la aplicación del instrumento. Para esto se procedió a concretar una cita con la directora del INEM, con el fin de explicarles la finalidad de la investigación y solicitar el permiso para la realización de la misma. Aprobada la solicitud, se especificaron los horarios disponibles para ello y, con base en esto, se diseñó un cronograma para la aplicación del instrumento. Se contó además con la

colaboración de los coordinadores de cada área quien facilito la información y ubicación de cada docente.

La explicación del objetivo del estudio se llevó a cabo de la siguiente manera: "estamos aquí para aplicarles un cuestionario que mide características psicológicas que influyen en la cultura organizacional educativa. El ICOE es una prueba chilena y la finalidad es llevar a cabo una adaptación de dicho instrumento a los docentes del colegio INEM, debido a que en esta ciudad no se cuenta con instrumentos validos y confiables que midan aspectos relevantes de la cultura organizacional educativa. Por tanto, los resultados de este instrumento no tienen un objetivo evaluativo, ni serán dados a los directivos. Por favor, requerimos que sus respuestas sean muy sinceras, ya que esto depende que se logre objetivo propuesto".

Fase 3: Análisis de los resultados

En esta fase se procedió en primera medida a realizar la descripción estadística de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento por cada subdimensión, seguidamente se realizaron los análisis psicométricos correspondientes a la confiabilidad del instrumento y el análisis de ítems. Para hallar la confiabilidad del instrumento se utilizó el índice de consistencia interna y para el análisis de ítems, se usó el índice de discriminación, hallado mediante el coeficiente de correlación de Pearson que es una medida de relación lineal el cual indica la fuerza de relación entre las variables con una significancia estadística de 0.00.

Fase 4: Recomendaciones al instrumento

Tras haber realizado el proceso anterior se ubicaron las falencias del instrumento y su aplicación, de allí se redactaron las recomendaciones y sugerencias pertinentes.

Resultados

Para la presentación de los resultados se tendrá en cuenta el siguiente orden: en primer lugar, se presentará la distribución de frecuencias de las puntuaciones de cada subdimensión y la prueba completa, seguido del análisis de ítems, en relación con su nivel de discriminación; sucesivamente se expondrá el análisis de la confiabilidad, en términos de su consistencia interna.

Para el análisis de los resultados se utilizó el paquete estadístico SPSS 11. 5.

Análisis de las distribuciones de Frecuencia.

En la tabla 9 se exponen los valores de los estadísticos descriptivos necesarios para la realización del análisis de la distribución de las puntuaciones en cada subdimensión.

Tabla 9.

Comparación de estadísticos descriptivos por subdimensión. (N = 174)

	Media	Mediana	Moda	Mínimo	Máximo	Rango	Desviación Estándar	Asimetría	Kurtosis	índice de Variación
AFAD	15,35	16	16	5	20	15	2,96	-0,72	0,82	0,19
CYELO	17,03	17	20	8	20	12	2,6	-1,17	1,74	0,15
ACEFU	15,72	16	16	4	20	16	2,93	-1,52	3,09	0,18
CIP	8,33	8	8	3	10	7	1,39	-0,93	Í/S	0,16
CEBE	7,75	8	8	2	10	8	1,86	-0,89	0,39	0,24
EVE	16,6	17	17	10	20	10	2,26	-0,59	0,06	0,13
ERHUM	28,4	29	29	11	35	24	4,95	-1,16	1,55	0,17
REAC	16,45	17	17	4	20	16	2,55	-1,29	3,09	0,15
EYNO	7,64	8	6	4	10	6	1,48	0,001	-0,86	0,19
SUCTE	12,55	12	12	5	15	5	1,79	-1,06	2,74	0,14
REFE	36,6	37	36	16	45	29	5,97	-0,91	1,17	0,16
CRA	15,34	16	16	4	20	16	2,56	-1	2,46	0,16
RER	11,28	12	12	3	15	12	2,58	-0,75	0,28	0,22
LIGED	40,99	42	47	18	50	32	6,67	-1,12	1,16	0,16
PT	250,03	251	247	128	309	181	34,87	-0,97	1,39	0,13

Claves: AFAD: ambiente favorable al desempeño; CYELO: compromiso y entusiasmo en el logro de objetivos; ACEFU: aceptación del error como factor de unidad; CIP: comunicación en integración del personal; CEBE: comunicación y evolución histórica de la escuela; EVE: equidad en la vida escolar; ERHUM: énfasis en las relaciones humanas; REAC: reconocimiento del

esfuerzo; EYNO: entropía y neguentropía organizacional; SUCTE: superación y compromiso con la tarea educativa; REFE: reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito; CRA: credibilidad y aprendizaje organizacional; RER: reconocimiento y equidad en la recompensa; LIGED: liderazgo en la gestión educativa; PT: puntaje total.

Según Cohén (2000 p. 115), una distribución es perfectamente simétrica, sin asimetría, de modo que si se dobla por la mitad en la media, un lado quedaría en forma exacta encima del otro. Igualmente si la media, la mediana y la moda tienen el mismo valor exacto. Característica que no se cumple para las subdimensiones CYELO y LIGED como se puede observar en 2.a tabla 9.

Otra de las características principales que debe tener una distribución normal es que su asimetría y Kurtosis sen iguales a cero. (Sampieri, R. Collado, F. & Lucio, B. 1998, p. 361 -362)

De acuerdo a lo anterior en las subdimensiones AFAD, CEHE, EVE, EYNO y RER se pueden observar asimetrías entre 0,001 y "0.91 y kurtosis entre 0,06 y 0,82 respectivamente valores que se encuentran cercanos a cero, es decir que sus distribuciones tienden a normalizarse.

Por otro lado el rango también llamado recorrido es la diferencia entre la puntuación mayor y la puntuación menor, indica el número de unidades en la escala de mediciones necesarias para incluir los valores máximos y mínimos, cuanto mas grande sea el rango, mayor será la dispersión de los datos de una distribución. (Sampieri, R. Collado, F. & Lucio, B. 1998, p. 355)

Se puede observar por lo tanto que las subdimensiones CYELO, CEHE, ERHUM, SUOTE, REFE, CRA, REAC, LIGED presentan rangos reducidos, lo que indica que los datos tienden a agruparse a un lado de la distribución y sus puntuaciones son homogéneas.

Finalmente, para la puntuación total de la prueba se pueden observar distancias entre sus medidas de tendencia central, asimetría y kurtosis por encima de cero y un rango reducido, características que no cumplen con las de una distribución normal, lo que indica que la distribución es asimétrica y leptocúrtica, es decir que existen mas valores extremos que en la distribución normal.

A continuación se presentan los histogramas de cada una de las subdimensiones nombradas anteriormente.

Figura 1. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión AfAD.

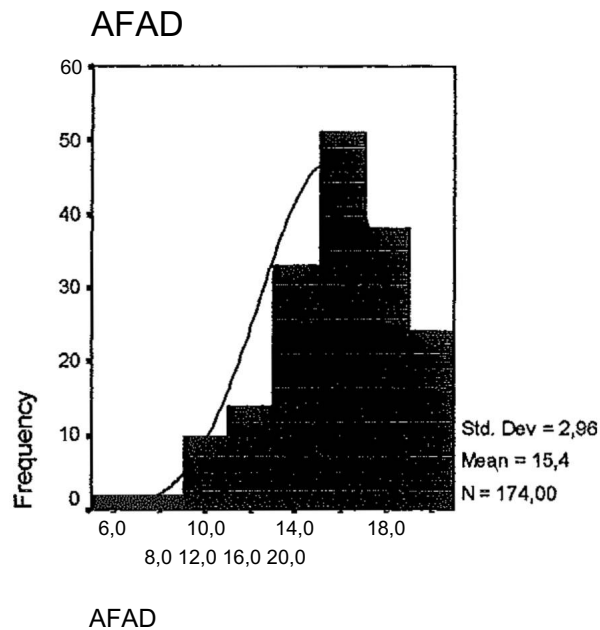


Figura 2, Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión CYELO.

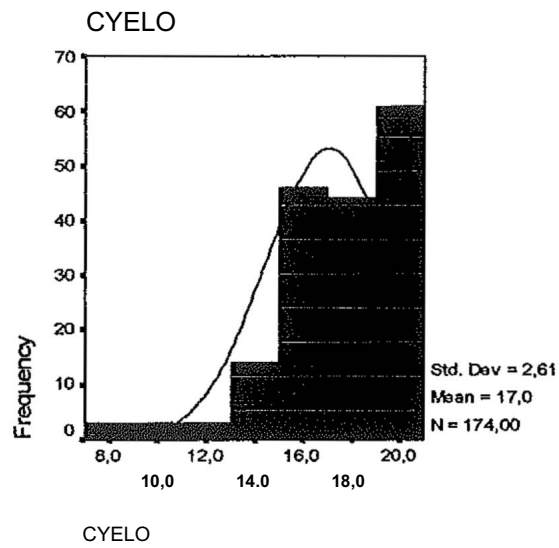


Figura 3. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión ACEFU.

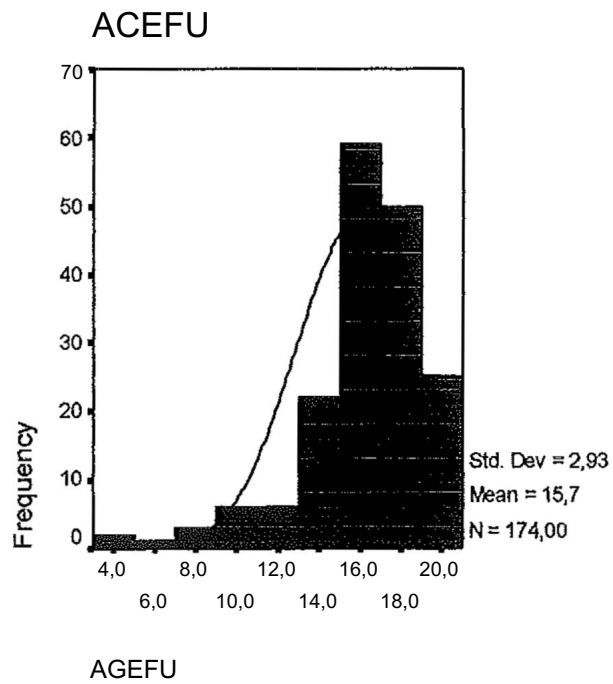


Figura 4. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión CIP<

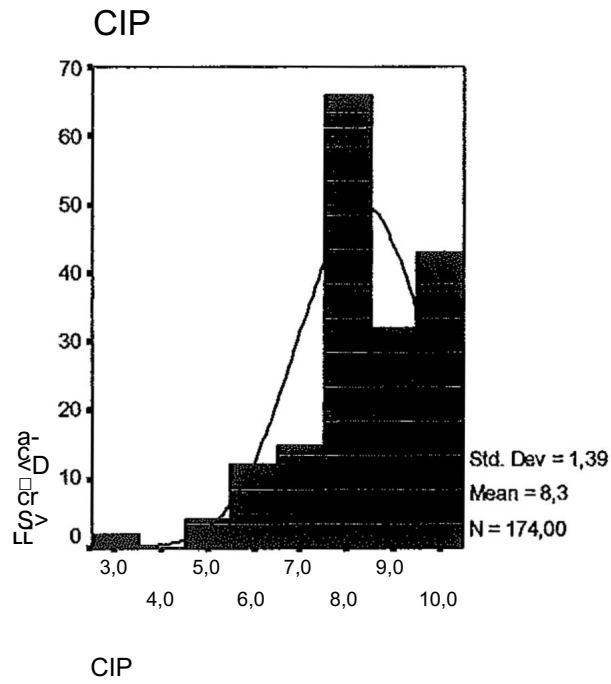


Figura 5. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión CEHE.

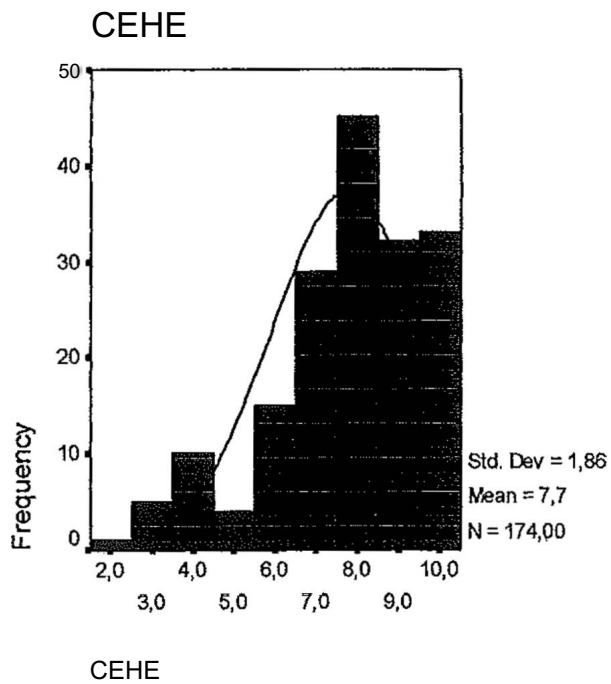
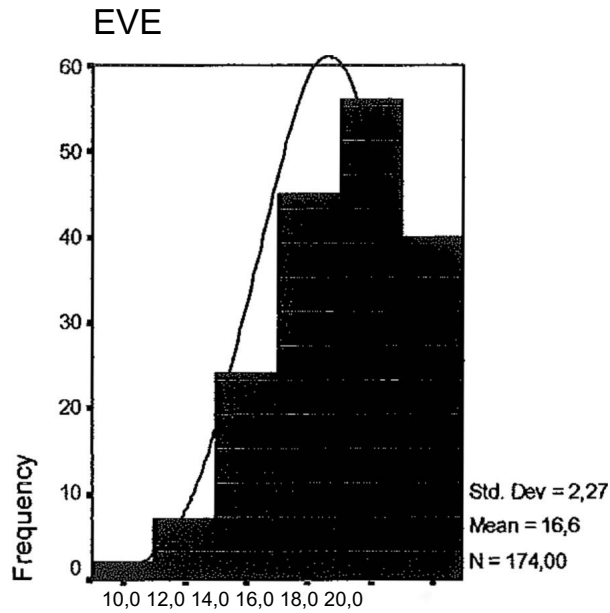
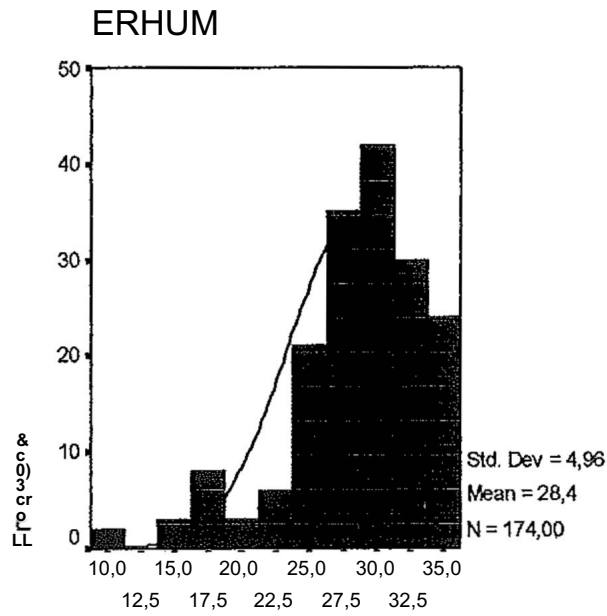


Figura 6. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión EVE.



EVE

Figura 7, Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión ERHUM.



ERHUM

Figura 9, Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión REAC.

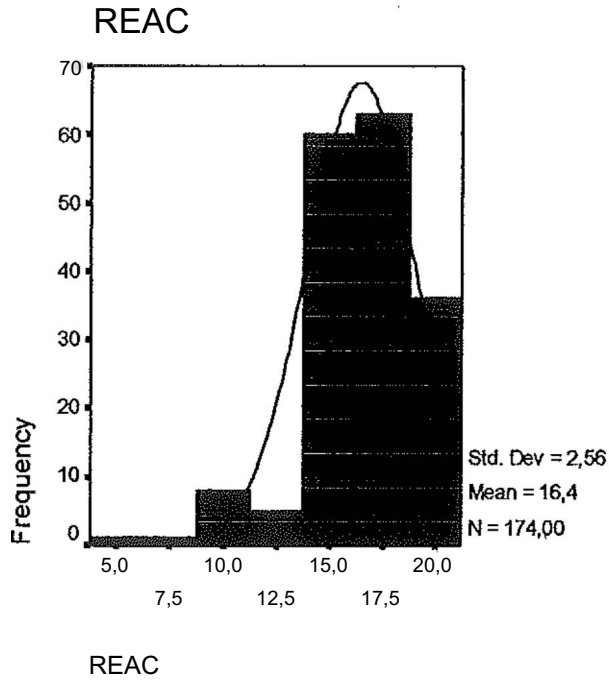


Figura 9. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión EYNO.

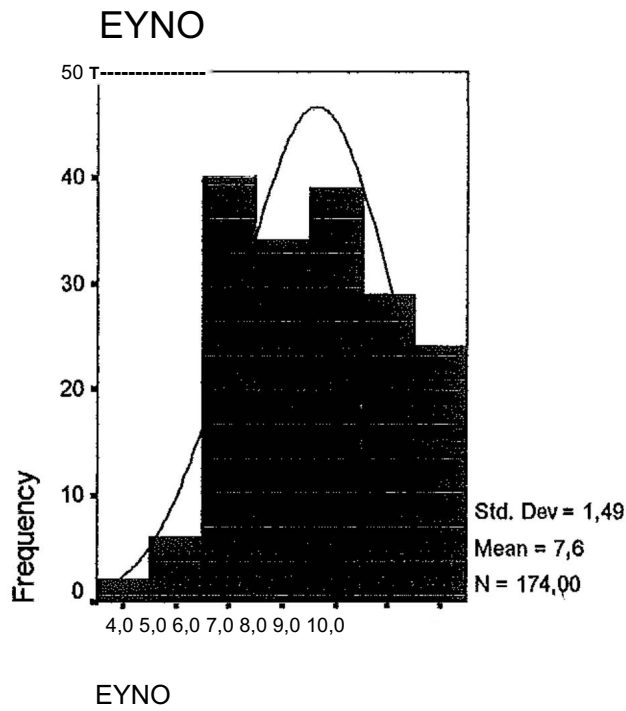


Figura 10. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión SUCTE.

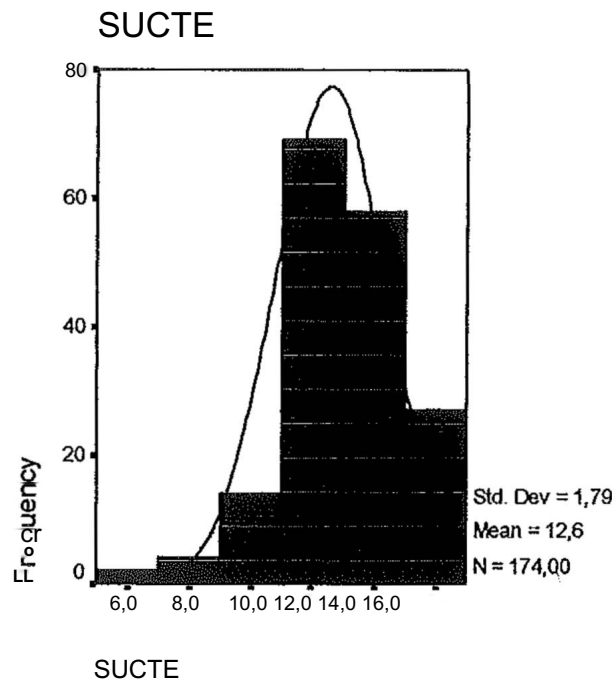


Figura 11. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión REFE»

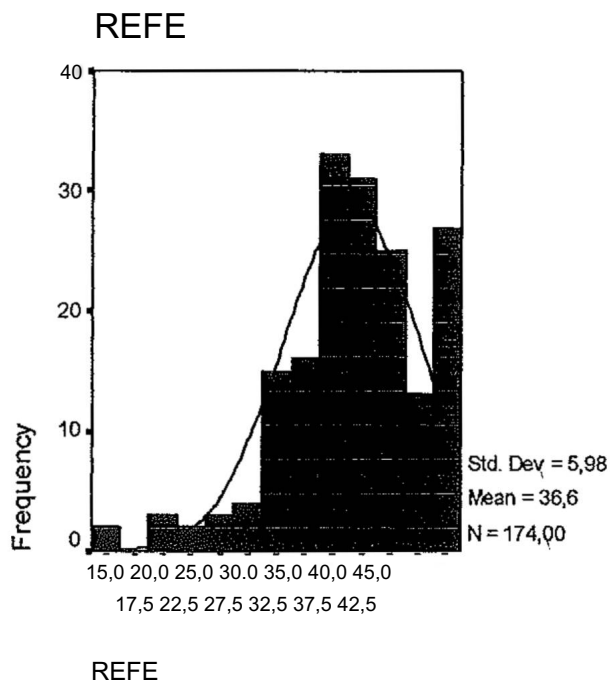


Figura 12. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión CRA.

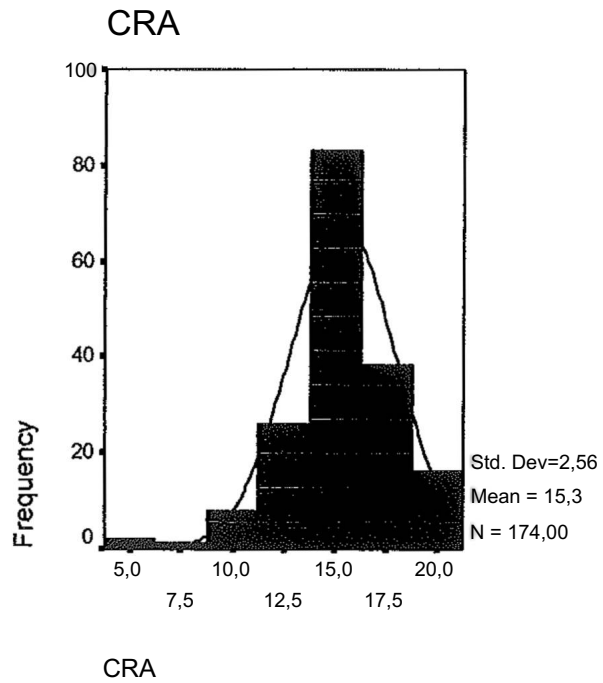


Figura 13. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión RER.

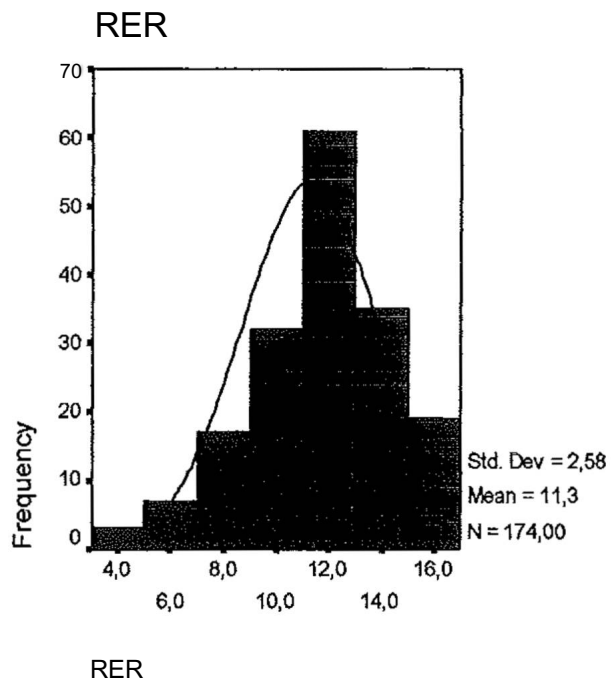


Figura 14. Histograma de la distribución de frecuencia de la subdimensión LIGED.

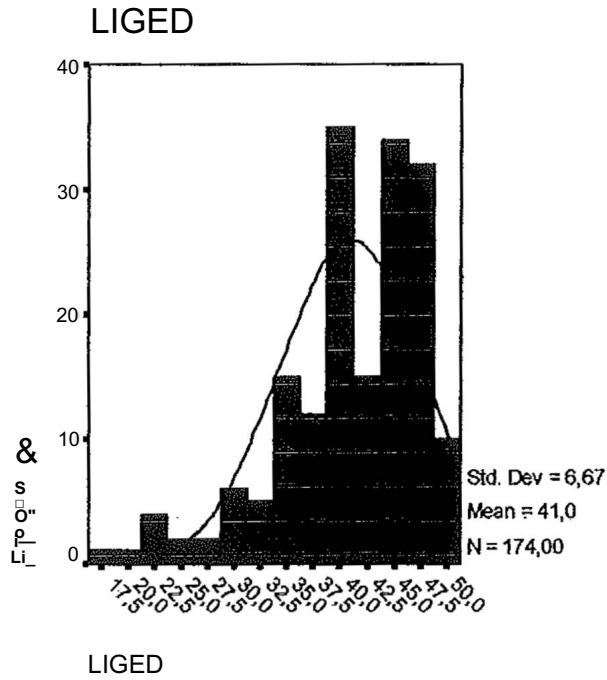
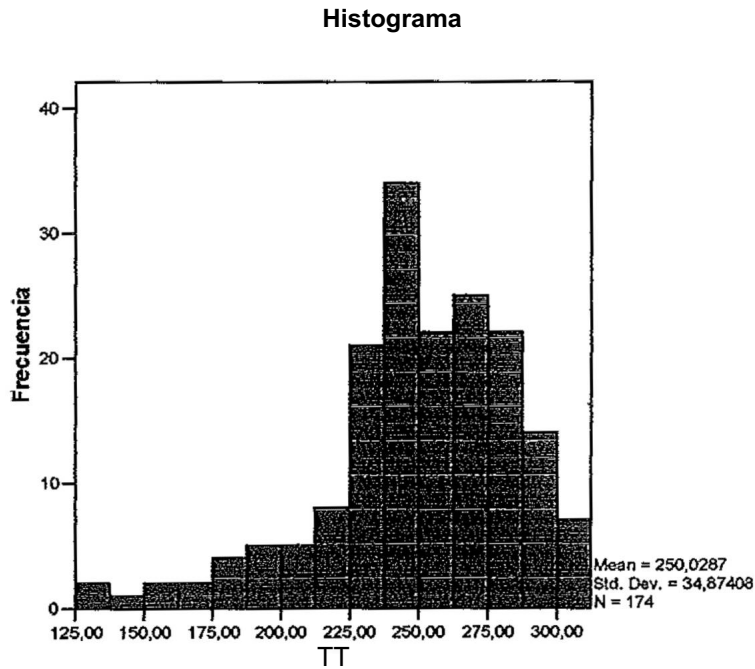


Figura 15. Histograma de la distribución de frecuencia de las puntuaciones totales.



Análisis Estadístico de ítems

Para el análisis estadístico de los reactivos se consideró el índice de discriminación estimado por medio del coeficiente de correlación de Pearson, el cual relaciona cada uno de los ítems con la puntuación total de la prueba. Se considero como criterio de aceptación coeficientes iguales o mayores a 0.30 con un nivel de significancia mayor o igual a 0.05,

A continuación se presentarán los resultados obtenidos de la discriminación de los ítems organizados en la tabla 10, la cual aglutina el total de ítems por subdimensión, con su respectiva interpretación y un nivel de significancia encontrado para todas las subdimensiones de 0,00.

Tabla 10.

índice de discriminación de los ítems.

ítem	r	Nivel de significación	Valoración
1	0,43	0.00	El reactivo discrimina
2	0,41	0.00	El reactivo discrimina
3	0,44	0.00	El reactivo discrimina
4	0,49	0.00	El reactivo discrimina
5	0,61	0.00	El reactivo discrimina
6	0,50	0.00	El reactivo discrimina
7	0,66	0.00	El reactivo discrimina
8	0,63	0.00	El reactivo discrimina
9	0,58	0.00	El reactivo discrimina

10	0,53	0.00	El reactivo discrimina
11	0,55	0.00	El reactivo discrimina
12	0,61	0.00	El reactivo discrimina
13	0,25	0.00	El reactivo discrimina poco
14	0,33	0.00	El reactivo discrimina
15	0,61	0.00	El reactivo discrimina
16	0,43	0.00	El reactivo discrimina
17	0,52	0.00	El reactivo discrimina
18	0,60	0.00	El reactivo discrimina
19	0,51	0.00	El reactivo discrimina
20	0,71	0.00	El reactivo discrimina
21	0,52	0.00	El reactivo discrimina
22	0,70	0.00	El reactivo discrimina
23	0,53	0.00	El reactivo discrimina
24	0,63	0.00	El reactivo discrimina
25	0,72	0.00	El reactivo discrimina
26	0,77	0.00	El reactivo discrimina
27	0,65	0.00	El reactivo discrimina
28	0,77	0.00	El reactivo discrimina
29	0,49	0.00	El reactivo

			discrimina
30	0,67	0.00	El reactivo discrimina
31	0,74	0.00	El reactivo discrimina
32	0,76	0.00	El reactivo discrimina
33	0,25	0.00	El reactivo discrimina poco
34	0,72	0.00	El reactivo discrimina
35	0,74	0.00	El reactivo discrimina
36	0,70	0.00	El reactivo discrimina
37	0,65	0.00	El reactivo discrimina
38	0,50	0.00	El reactivo discrimina
39	0,66	0.00	El reactivo discrimina
40	0,58	0.00	El reactivo discrimina
41	0,71	0.00	El reactivo discrimina
42	0,77	0.00	El reactivo discrimina
43	0,57	0.00	El reactivo discrimina
44	0,55	0.00	El reactivo discrimina
45	0,65	0.00	El reactivo discrimina
46	0,72	0.00	El reactivo discrimina
47	0,63	0.00	El reactivo discrimina
48	0,78	0.00	El reactivo discrimina

49	0,57	0.00	El reactivo discrimina
50	0,77	0.00	El reactivo discrimina
51	0,78	0.00	El reactivo discrimina
52	0,76	0.00	El reactivo discrimina
53	0,66	0.00	El reactivo discrimina
54	0,70	0.00	El reactivo discrimina
55	0,60	0.00	El reactivo discrimina
56	0,60	0.00	El reactivo discrimina
57	0,61	0.00	El reactivo discrimina
58	0,55	0.00	El reactivo discrimina
59	0,55	0.00	El reactivo discrimina
60	0,65	0.00	El reactivo discrimina
61	0,69	0.00	El reactivo discrimina
62	0,66	0.00	El reactivo discrimina

Teniendo en cuenta los resultados presentados en la tabla 10 se concluye que de los 62 ítems que componen el ICOE adaptado, solo 2 de estos, discriminan poco entre los sujetos con altas y bajas calificaciones en las subdimensiones, por tanto un 96.78% de los ítems discriminan de manera significativa los sujetos del grupo superior con los sujetos del grupo inferior.

Análisis de Confiabilidad

Análisis de Consistencia Interna

Se analizó la confiabilidad en términos de consistencia interna mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Este coeficiente es una medida de homogeneidad, es decir "de la consistencia en la ejecución en todos los reactivos de una prueba psicológica" (Loevinger, 1947; Anastasi, 1961) (Citado por Brown, 1980, p< 102)

A continuación, en la tabla 11, se presentan los resultados de la consistencia interna de cada Subdimensión junto a su nivel de significancia estadística.

Tabla 11.

Coefficientes alfa de Cronbach y nivel de significancia

Escalas	Coefficiente de confiabilidad (ot)	Nivel de Significancia
"Ambiente favorable al desempeño" (AFAD)	ot=0,73	0.000
"Compromiso y entusiasmo en el logro de objetivos" (CYELO)	a=0,76	0.000
"Aceptación del error como factor de unidad" (ACEFU)	a=0,73	0.000
"Comunicación e Integración del personal" (CIP)	a=0,61	0.000
"Comunicación y Evolución histórica de la escuela" (CEHE)	a=0,62	0.000
"Equidad en la vida escolar" (EVE)	a=0,65	0.000
"Énfasis en relaciones humanas" (ERHUM)	a=0,87	0.000
"Reconocimiento del esfuerzo" (REAC)	a=0,63	0.000
"Entropía y neguentropía organizacional" (EYNO)	a=0,03	0.000
"Superación y compromiso con al tarea educativa" (SUCTE)	a=0,67	0.000
"Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito" (REFE)	a=0,89	0.000
"Credibilidad y aprendizaje organizacional" (CRA)	a=0,89	0.000
"Reconocimiento y equidad en	a=0,75	0.000

la recompensa" (RER)		
"Liderazgo en la gestión educativa" (LIGED)	$\alpha=0,90$	0.000

El coeficiente alfa se puede interpretar como la correlación entre las calificaciones de los ítems de cada subprueba, una prueba psicológica es más homogénea cuando la correlación promedio interreactivos es alta; lo cual indica que, los ítems tienden a medir el mismo rasgo (Brown, 1980, p. 104) .

Se concluye que los coeficientes de consistencia interna de las subdimensiones AFAD, CYELO, ACEFU, ERHUM, REFE, RER, CRA y LIGED, han sido superiores al nivel mínimo aceptable de consistencia interna ($\alpha=0.70$). (Nunally, 1978) (Citado por Gimeno, F. Buceta, J y Pérez llantada, M., 2001, en red), mientras que en las subdimensiones CIP, CEHE, EVE, REAC, EYNO y SUCTE no se alcanzó dicho nivel. No obstante, el nivel de significancia menor a 0.05 de estas catorce subdimensiones indica que se tome en cuenta la información que arrojan.

Los resultados indican que existe un 73.3% de varianza compartida entre los ítems de la subdimensión AFAD, un 76.6% entre los ítems que miden la subdimensión CYELO, un 73.8% entre los ítems de la subdimensión ACEFU, un 87.0% entre los ítems de la subdimensión ERHUM, un 89.6% entre los ítems de la subdimensión REFE, un 75.3% entre los ítems de la subdimensión RER, un 89.6% entre los ítems de la subdimensión CRA, un 90% entre los ítems de la subdimensión LIGED, un 61.1% entre los ítems de la subdimensión CIP, un 62.5% entre los ítems de la subdimensión CEHE, un 65.2% entre los ítems de la subdimensión EVE, un 63.4% entre los ítems de la subdimensión REAC, un 67.4% entre los ítems de la subdimensión SUCTE y un 3.9% entre los ítems de la

subdimension EYNO. De esto se deduce que, los ítems de las subdimensiones AFAD, CYELO, ACEFU, ERHUM, REFE, RER, CRA y LIGED se intercorrelacionan y son unidimensionales, es decir, miden el mismo atributo, al igual que los ítems de las subdimensiones CIP, CEHE, EVE, REAC, EYNO y SUCTE, aún cuando éstos no logren el nivel de consistencia interna requerido, se relacionan significativamente entre ellos dentro de cada subdimension, dado su nivel de significancia menor a 0.05.

Un segundo método de interpretación es el de usar la confiabilidad comparada, en donde se emplea la confiabilidad de pruebas existentes como guías o estándares mínimos. Para llevar a cabo este análisis se utilizará como modelo de comparación el coeficiente alfa obtenido en el ICOE, versión chilena.

En la tabla 12, se presentan los coeficientes alfa del ICOE versión chilena y el del ICOE adaptado.

Tabla 12.

Coefficiente alfa del ICOE versión Chilena e ICOE

Pruebas	Coefficiente Alfa (oí) ICOE	Coefficiente Alfa (ot) ICOE Chileno	Nivel de Significancia
ICOE	oí=0,95	ot=0.96	0.000

La comparación de los coeficientes de consistencia interna de la dos versiones del ICOE, revela que el coeficiente alfa (a) de la versión Chilena supera el coeficiente del estimado en Colombia, lo cual indica que existe un nivel mayor de estructura interna y homogeneidad.

Discusión

El presente trabajo tuvo como propósito contribuir a los objetivos específicos de la línea de "Evaluación y Medición" de la Universidad Autónoma de Bucaramanga. Uno de estos objetivos es evaluar las propiedades psicométricas de instrumentos que puedan ser utilizados en contextos educativos por su confiabilidad y validez.

Con base en lo anterior, en este apartado se presentan las conclusiones del estudio teniendo en cuenta los objetivos específicos del mismo y su aporte a la línea de investigación. Para ello se parte de lo propuesto por Brown (1980 p. 60):

Desde el punto de vista psicométrico, una prueba tiene que poseer dos características para que se le pueda considerar como buen instrumento de medición; debe ser confiable y válida. En cuanto a la confiabilidad de las pruebas de aptitudes se requieren coeficientes de correlación de 0.70 (Nunally, 1978) (Citado por Gimeno, F. Busetá, J. y Pérez Llantada, M, . 2001 en red), para que puedan ser considerados útiles en la toma de decisiones. Por esto, el primer paso en el análisis de instrumentos es determinar si es lo suficientemente confiable o no en la medición, de modo que la falta de confiabilidad, es el resultado de errores producidos en la medida ya sea por condiciones externas o internas.

Teniendo en cuenta esta afirmación, el estudio de la confiabilidad que se realizó en el ICOE, buscaba establecer si los ítems son consistentes entre sí en la medición de la cultura organizacional educativa y si cuentan con un criterio que permita discriminar la población en referencia de la ausencia o presencia del atributo.

En el ICOE los resultados mostraron que la consistencia interna de las subdimensiones AFAD, CYELO,

ACEFU, ERHUM, REFE, ORA, RER, LIGED, oscilaron entre 0.733 y 0.90 superiores al nivel mínimo aceptable de consistencia interna ($\alpha = 0.70$) propuesto por Nunally, (1978) (Citado por Gimeno, F. Busetta, J. y Pérez Llantada, M, . 2001 en red). Las confiabilidades fuertes en estas subdimensiones indican que los reactivos tienden a medir el mismo atributo y que existe consistencia en la ejecución en todos los ítems. En un sentido práctico estos resultados sugieren que las anteriores subdimensiones permiten obtener medidas de cómo se encuentra la cultura organizacional dentro de la institución en este caso el INEM, en términos de las creencias y valores que son compartidos por sus docentes, a la vez, información sobre los lenguajes, rituales e historias de la organización, componentes que vertebran básicamente la cultura organizacional dentro de la institución.

En las subdimensiones CIP, CEHE, EVE, REAC, SUCTE, no alcanzaron el nivel mínimo aceptable de consistencia interna ($\alpha = 0.70$). Los índices de confiabilidad de estas subdimensiones son moderados oscilaron entre 0.611 y 0.674 moderado, mientras que en la subdimension EYNO es baja 0.03. No obstante el nivel de significancia encontrado de los índices de confiabilidad menores a 0.05 y el poder discriminativo de sus ítems, demuestran que sus ítems se relacionan dentro de cada subdimension y que separan eficazmente los sujetos que obtienen puntuaciones altas de los que obtienen puntuaciones bajas. Esto implica que aún cuando se puede tomar en consideración la información que aportan estas subdimensiones, debe ampliarse como instrumento de evaluación que brinde información adicional y acertada para la toma de decisiones en el ámbito de la organización educativa.

En relación con la confiabilidad comparada entre el ICOE versión chilena y la estimada en este estudio, se encontró que el coeficiente de confiabilidad de la versión original fue de 0.96 mayor al de la versión estimada en Colombia que fue de 0.95, lo anterior podría deberse a factores como, que la distribución de las puntuaciones es homogénea, mostrando un rango reducido en donde las puntuaciones tienden a agruparse a un extremo de la distribución. (Brown 1980, p. 91) . Esto implica que la información que aporta cada una de las subdimensiones del ICOE adaptado es útil solo para un grupo limitado de docentes, dada la condición homogénea de la muestra seleccionada.

Otro de los factores que pudieron intervenir en esta diferencia fue el tamaño de la muestra utilizado para la adaptación del ICOE que fue de 174 docentes mientras que para la versión chilena fue de 436 docentes, con una diferencia de 262,

En conclusión, dados los índices de confiabilidad moderados de algunas subdimensiones del ICOE adaptado a Colombia, se plantea la necesidad de realizar posteriores investigaciones con muestras de docentes heterogéneas de varios colegios para así aumentar los niveles de confiabilidad de cada una de ellas.

Sugerencias

Teniendo en cuenta el análisis de las propiedades psicométricas de la prueba ICOE, se detectaron puntos débiles sobre los cuales se deben proponer acciones, A consecuencia de los resultados del estudio se proporcionan las siguientes sugerencias:

Se sugiere que en la línea de investigación "Medición y Evaluación" se utilice este trabajo como marco de referencia para posteriores investigaciones, especialmente para cumplir con los criterios de confiabilidad y validez óptimos que permitan la adaptación cultural del instrumento ICOE al contexto nacional. Prestando particular atención a la subdimensión EYNO, la cual presentó un índice de confiabilidad bajo.

Los resultados del estudio permitieron constatar que la evidencia que la prueba necesita revisión respecto a las consistencia interna, permitiendo estimar también otros tipos de confiabilidad, especialmente, obtener información sobre la estabilidad de las calificaciones a través del tiempo y la equivalencia de dos formas de la prueba •

Es recomendable estimar su validez como la de criterio y constructo para una óptima adaptación al medio colombiano.

De acuerdo a lo encontrado en el análisis de ítems se recomienda una revisión y modificación de los ítems, basados en la información obtenida en el análisis psicométrico realizado al ICOE en futuros estudios.

Para contar con mayor información que beneficie un proceso de estandarización del cuestionario a nivel regional y posteriormente nacional, se sugiere, realizar estudios en otras instituciones educativas en las cuales

se tengan en cuenta variables sociodemográficas, como el género y la clase social.

Referencias

- Aiken, L. (1995). **Test Psicológicos y Evaluación (8ª Edición)**. México: Prentice Hall.
- Allaire, A. Hobbs, F. & Simard, P. (1992) . **Cultura Organizacional**. Santa Fe de Bogotá: Editorial Legis.
- Anastasi, A. & Urbina, s. (1998). **Test Psicológicos**. México: Prentice Hall.
- Brown, F. (1980) . **Principios de la Medición en Psicología y Educación**, México: Manual Moderno.
- Cohén, J, R. & Swerdlik, E. M. (2000) . **Pruebas y Evaluación Psicológica**. México: MC Graw Hill.
- Daft, R. Steers, R. (1992). **Organizaciones: El Comportamiento del Individuo y de los Grupos Humanos**. México: Editores Limusa.
- Filho, L. (1974). **Organización y Administración Escolar**. Argentina: Editorial Hapelusz.
- Gimeno, F. y Guedea, J.A. (2001). **Evaluación e intervención psicológica en la "promoción" de talentos deportivos en judo**. Revista de Psicología del Deporte, N. 1 Vol. 10, pp. 103-126. Disponible en red http://www.palestraweb.com/zona_libre/publicaciones/GIME_NO2.pdf.
- Hellriegel, D. Jackson S. & Slowm, J. (2002) . **Administración un Enfoque Basado en Competencias (9ª Edición)**. México: Thomson Learning.

Hernández, S. R. Fernández, C. C. & Baptista, L. F.
(2001) . **Metodología de la Investigación**. México: MC Graw
Hill.

Lessem, R. (1990). **Gestión de la Cultura Corporativa**. Madrid: Editorial Díaz de Santos, S. A.

Marcone, R. & Martín del Buey, F. (2003).
Construcción y Validación de un Inventario de Cultura Organizacional Educativa. (ICOE). Psicothema: Vol. 15,
n° 2, pp. 292-299

Mosquera, J. C. (2003). **Actitud del docente de aula ante la Cultura Organizacional en la Unidad Educativa "La Glorieta Valencia. (En red)** URL.<http://www.ilustrados.com/documentos/elimaorganj.zacional.doc>.

Muñiz, J. (1998) . **Teoría Clásica de los Test. (5ª Edición.)** Madrid: Pirámide,

Nieves, F. E. (1994-1995). **Desempeño docente y clima organizacional en el liceo "Agustín Codazzi" de Maracay, Estado Aragua. (En red)** URL.
[http://vww.revistaparadigma.org.ve/Doc/Paradigma972/Art4](http://vww.revistaparadigma.org.ve/Doc/Paradigma972/Art4.htm)
. htm

Rivera, M. L. (2000) . **El clima organizacional de unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa. Chile. (En red)** URL.
<http://www.reduc.cl/reduc/rivera.PDF>

Romero, A. (1985) . **Administración de la educación**. Santa Fe de Bogotá: Universidad Santo Tomas.

Silíceo, A. Casares, D. & González J. (1999)♦
Liderazgo, valores y cultura organizacional. México: MC
Graw Hill.

Stephen, R. (1998) . **Fundamentos de Comportamiento
Organizacional,** México: Editorial Pearson.

Thevenet, M. (1992). **Auditoria de la Cultura
Empresarial.** Madrid: Editorial Díaz de Santos, S. A.

APENDICES

1

Lista de Apéndices

Apéndice	A	Variables	y	Operacionalización	72
Apéndice	B	Presupuesto	del	Proyecto de Grado	80
Apéndice		C		Cronograma	81
Apéndice	D	Estructura	del	ICOE	83
Apéndice	E	Carta de solicitud para aplicar el			86

Inventario.

Variables y Operacionalización

A continuación se presenta la definición conceptual, operacional y los indicadores de cada una de las subdimensiones que mide el ICOE,

Subdimensión	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores
"Ambiente favorable al desempeño" (AFAD)	Esta Subdimensión hace mención a aspectos relacionados con la preocupación por las condiciones del trabajo, el ambiente favorable, el desempeño de los alumnos y motivación de los directivos por el desempeño del docente.	En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con el ambiente de trabajo. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 20 puntos y la mínima de 4. Una puntuación alta indica que le ambiente de trabajo es favorable.	1. Satisfacción de los docentes por sus condiciones laborales. 2. El nivel de satisfacción de los docentes trabajando con los directivos.
"Compromiso y entusiasmo en el logro de objetivos" (OYELO)	Hace referencia a aspectos relacionados con el entusiasmo, esfuerzo, compromiso y logros educativos.	En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con el logro de objetivos pedagógicos y compromiso de los docentes con los mismos. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 20 y la mínima es de 4. Una puntuación alta indica que	1. Satisfacción en los logros alcanzados en el pasado por parte de los docentes. 2. compromiso de los docentes con el proceso pedagógico de enseñanza de sus estudiantes.

		existe entre los docentes compromiso con el logro de objetivos pedagógicos.	
"Aceptación del error como factor de unidad" (ACEFU)	Revela contenidos que hacen referencia a aspectos relacionados con la existencia de canales de comunicación, y valoración de aceptación del error.	En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con la aceptación del error por parte de los docentes como aprendizaje y la existencia de canales de comunicación favorables. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 10 y la mínima es de 2. Una puntuación alta indica que existe aceptación del error como aprendizaje y una comunicación favorable entre los docentes.	1. Relación interpersonal entre el equipo docente. 2. Importancia y valoración que le dan los docentes al error como factor de aprendizaje.
"Comunicación e Integración del personal" (CIP)	Se destaca la comunicación como factor de cohesión e integración del personal, destacando valores orientados al trabajo bien hecho.	En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con la cohesión del equipo docente en cuanto a la comunicación. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta	1. Importancia que tiene para los docentes el que le reconozcan su trabajo bien hecho. 2. El nivel de satisfacción trabajando con los otros miembros del equipo docente.

"Comunicación y Evolución histórica de la escuela" (CEHE)	Revela contenidos relacionados con la comunicación como fuente de expresión de los valores y al existencia de evidencias gráficas que recuerdan la evolución experimentada por la escuela.	totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 10 y la mínima es de 2. Una puntuación alta indica la existencia de una comunicación favorable como factor de cohesión del equipo docente. En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con la comunicación de la evolución de la institución por medio de la existencia de documentos como fotografías. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 10 y la mínima de 2. Una puntuación alta indica que la comunicación de la evolución institucional es clara y directa.	1. Conocimiento de los docentes acerca de la historia y evolución de la institución y la transmisión de la misma a los nuevos docentes.
"Equidad en la vida escolar" (EVE)	Revela contenidos relacionados con la importancia de la relación pedagógica y a la equidad como parte importante en la vida de la escuela.	En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con la relación pedagógica de los docentes y la equidad de los directivos con los mismos. Se califica en una escala de estimación tipo	1. Satisfacción de los docentes en relación al proceso pedagógico y la convicción de que lograrán cambios si son necesarios.

		likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 20 y la mínima de 4. una puntuación alta indica la convicción que tienen los docentes con la relación pedagógica con sus alumnos.	
"Énfasis en relaciones humanas" (ERHUM)	Hacen referencia a aspectos relacionados con la búsqueda de consenso. manejo de las diferencias y a la consideración de la importancia que posee las personas como una forma de orientación del liderazgo.	En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con la solución de conflictos y manejo de los mismos por medio del consenso. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 35 y la mínima de 7. Una puntuación alta indica buen manejo que se le dan a los conflictos y diferencias entre los docentes	1. Situaciones en las que la actuación de los docentes no es la más adecuada. (por Ej. Mala elaboración de planes de área, no actuar de acuerdo a las normas establecidas por la institución 2. Situaciones en las que el propio docente u otras personas emiten juegos acerca de sus trabajos y proyectos.
"Reconocimiento del esfuerzo" (REAC)	Revela aspectos relacionados con al creación de ambientes estimulantes y creativos, reconocimiento del esfuerzo.	En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con el reconocimiento del esfuerzo de los docentes en la creación de nuevas	1. Reconocieminto por parte de los directivos a los docentes por generar nuevas ideas y cambios pedagógicos. Situaciones en que se valora

		<p>estrategias pedagógicas . Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 20 y la mínima de 4. Una puntuación alta indica que el docente percibe su ambiente de trabajo favorable y estimulante.</p>	<p>el trabajo de docente. (por Ej. capacitaciones aumentos salariales, días compensatorios) .</p>
<p>"Entropía y neguentropía organizacional" (EYNO)</p>	<p>Su análisis revela contenidos relacionados con al existencia de rumores desfavorables a los logros educativos (entropía) y evidencias escritas que faciliten la construcción de la vida de la escuela, aspecto que se considero positivo y que en cierta forma se opone al anterior, ya que al juicio de sus actores estaría indicando orden y atención a la vida interna del establecimiento (neguentropía).</p>	<p>En esta 1. Subdimensión se incluyen ítems relacionados con la existencia de rumores desfavorables a los procesos pedagógicos y favorables al mismo. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. El ítem 33 se califica de forma inversa en donde se califica con 5 al mayor grado de desacuerdo y 1 punto al mayor grado de acuerdo. La puntuación máxima es de 10 y la mínima de 2. Una puntuación alta indica rumores.</p>	<p>Conocimiento de los docentes de rumores desfavorables que no facilitan tanto la construcción de la vida de la institución como el proceso pedagógico.</p>

<p>"Superación y compromiso con al tarea educativa" (SUCTE)</p>	<p>Revela contenidos relacionados con la fuerza de voluntad y esfuerzo por alcanzar objetivos deseados por la comunidad.</p>	<p>favorables que aportan al proceso pedagógico. En esta 1. Subdimensión se incluyen ítems relacionados con la voluntad, esfuerzo y establecimiento de metas y logros por parte de los docentes. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 15 y la mínima de 3. Una puntuación alta indica la buena voluntad y el esfuerzo de los docentes por establecer metas.</p>	<p>Establecimiento de logros y metas por parte de los docentes y la participación que se les da en la ejecución de los mismos.</p>
<p>"Reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito" (REFE)</p>	<p>Revela contenidos relacionados con la fuerza de voluntad y esfuerzo por alcanzar objetivos deseados por la comunidad.</p>	<p>En esta 1. Subdimensión se incluyen ítems relacionados con el esfuerzo constante de los docentes en el cumplimiento de logros y metas propuestos. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 45 y la mínima de</p>	<p>1. Motivación e interés de los docentes por superarse cada día, 2. El establecimiento o consecución de metas por parte de los docentes. 3. La importancia de la educación en relación con otras actividades de la vida del docente.</p>

<p>"Credibilidad y aprendizaje organizacional" (CRA)</p>	<p>Hacen especial referencia a la acción profesional credibilidad de los directivos como factor de aprendizaje.</p>	<p>9. Una puntuación alta indica el compromiso constante de los docentes en el cumplimiento de logros y metas. En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con la percepción que tienen los docentes acerca del profesionalismo y la dirección de la institución por parte de sus directivos. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 20 y la mínima de 4. Una puntuación alta indica que la percepción que tienen los docentes del profesionalismo y la dirección de la institución es favorable.</p>	<p>1. Aportes y observaciones que realizan los docentes en cuanto al direccionamiento de la institución.</p>
<p>"Reconocimiento y equidad en la recompensa" (RER)</p>	<p>Revela contenidos relacionados con el reconocimiento de los esfuerzos en contextos apropiados y con equidad.</p>	<p>En esta 1. Subdimensión se incluyen ítems relacionados con el otorgamiento de recompensas y el manejo de la equidad de las mismas por parte de los directivos. Se califica en una</p>	<p>Satisfacción de los docentes cuando se hacen acreedores de recompensas.</p>

<p>"Liderazgo en la gestión educativa" (LIGED)</p>	<p>Se observan contenidos relacionados con el liderazgo de los directivos como un factor importante para una gestión eficaz de la organización educativa.</p>	<p>escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 15 y la mínima es de 3. Una puntuación alta indica el buen manejo que le dan los directivos a las recompensas.</p>	<p>1. Percepciones de los docentes acerca del liderazgo de sus directivos y la gestión en la organización educativa.</p>
		<p>En esta Subdimensión se incluyen ítems relacionados con el liderazgo de los directivos como factor de gestión eficaz en la organización educativa. Se califica en una escala de estimación tipo likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. La puntuación máxima es de 50 y la mínima es de 10. Una puntuación alta indica una percepción favorable por parte de los docentes acerca del liderazgo de sus directivos,</p>	

Presupuesto

Gastos	\$ X semestre	Semestre	Valor Total
Adquisiciones bibliográficas	\$100.000	II	\$ 200.000
Fotocopias	\$ 300.000	II	\$ 600.000
Papelería	\$ 100.000	II	\$ 200.000
Transporte y viajes	\$ 300.000	II	\$ 600.000
Suministros	\$80.000	II	\$ 160.000
Total	\$880.000	II	\$1.760.000

Cronograma

Actividades	Proyecto I					Proyecto II				
	E	F	M	A	M	J	A	s	O	N
Elaboración del título, problema, objetivo general, objetivos específicos y justificación	X	X								
Realización del marco teórico.			X	X	X	X	X	X	X	
Metodología			X							
Selección de la población y la muestra			X							
Aplicación de la prueba oficial				X	X					
Análisis psicométrico del inventario						X	X			
Elaboración del resumen y discusión sobre los resultados de								X	X	

ICOE

INSTRUCCIONES:

Esta prueba tiene por objeto recoger información acerca de ciertos componentes culturales en los colegios de educación básica primaria, secundaria y educación media y va dirigido a sus docentes.

Todas las repuestas dadas por ustedes, son importantes para determinar un diagnostico sobre como usted percibe la institución en cuanto a su cultura organizacional.

La prueba esta compuesta por 62 ítems los cuales usted debe leer cuidadosamente y deberá escoger solo una opción entre cinco que se le presentan, marcando con una "X" la que mejor lo represente.

No olvide responder todos y cada uno de los Items, debido a que la prueba no tiene limite de tiempo, tómese el que necesite en cada ítem.

No escriba en el cuadernillo, por favor responda en la hoja de respuestas anexada al final de la prueba.

Hoja de Respuestas

Numero del ítem	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					

32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					
42					
43					
44					
45					
46					
47					
48					
49					
50					
51					
52					
53					
54					
55					
56					
57					
58					
59					
60					
61					
62					

Coord. Académica

Favor colacionar.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
1952
NIT. 890.200.499-9

V/B
Argemira Corzo

09.9-

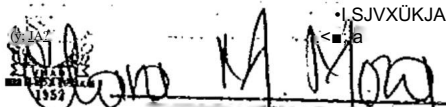
Bucaramanga, 29 de MR. 2010

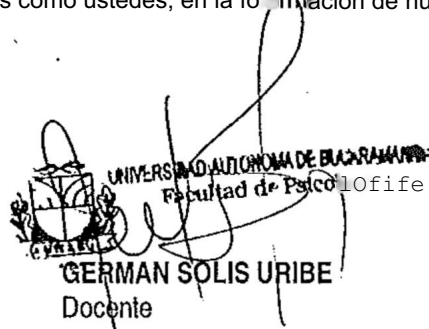
Doctora
ARGEMIRA CORZO
Rectora
Colegio INEM
Bucaramanga

De manera atenta nos permitimos expresar nuestros agradecimientos por la colaboración otorgada a la estudiante: **LEYDA MARCELA MARTINEZ CARDOZO**, en el desarrollo del proyecto de grado titulado: "Propiedades Psicométricas del Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE)".

Para la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, es de gran agrado poder contar con el apoyo y respaldo de instituciones como ustedes, en la formación de nuestros estudiantes,

Cordial Saludo,


CLARA MZfiWWüIWSMA
Coordinadora Académica


GERMAN SOLIS URIBE
Docente

Cpc-858