Facultad de Humanidades

Instituto de Filosofía

“Percepciones de la identidad organizacional del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la perspectiva de los Estamentos directivos, administrativos y docentes”.

Autor: Gerd Liebig Pino

Profesor guía: Dr. Elías Marín Valenzuela

2019

Índice general

Capítulo I: Introducción 4
1.1 El problema y su importancia 4
1.1.1 Pregunta de investigación 5
1.2 Antecedentes del estudio 5
1.3. Objetivos e hipótesis del estudio 5
1.3.1 Objetivo general 5
1.3.2 Objetivos específicos 6
1.3.3 Hipótesis 6
Capítulo II: Fundamentación 7
2 .1. Justificación del estudio 7
2.2. Relevancia social 8
2.3. Utilidad práctica 8
Capítulo III: Marco teórico 10
3.1. Tema 1: Hacia una nueva institucionalidad educacional 10
1.1. Ley de inclusión 10
1.2. Rol de una corporación educacional 11
3.2. Tema 2: Gestión organizacional 12
1.1.- Indicadores de la gestión organizacional 12
3.3. Tema 3: Instituciones educacionales con orientación artística 14
1.1 El arte en la formación educacional 14
1.2 La experiencia del Colegio niños cantores de Viña del Mar 16
Capítulo IV: Estructura Metodológica 20
4.1. Tipo de estudio 20
4.2. Diseño investigativo 20
4.3. Población y muestra 20
4.4. Instrumentos para la obtención de datos 20
4.5. Validez y confiabilidad de los instrumentos 24
Validez: Concepto 24
4.6. Trabajo de campo 26
Capítulo V: Análisis de datos y resultados 27
Capítulo VI: Conclusiones del estudio 40
Anexos 43

Índice de gráficos

I.- Gráficos estamento administrativo 28
Gráfico 1 28
Gráfico 2 28
Gráfico 3 28
Gráfico 4 28
2.- Gráficos estamento docente 30
Gráfico 5 30
Gráfico 6 30
Gráfico 7 30
Gráfico 8 30
3.- Gráficos estamento directivo 32
Gráfico 9 32
Gráfico 10 32
Gráfico 11 33
Gráfico 12 33
4.- Gráficos comparativos entre estamentos 35
Gráfico 13 35
Gráfico 14 35
Gráfico 15 36
Gráfico 16 36
Gráfico 17 37
Gráfico 18 37
Gráfico 19 38
Gráfico 20 38
Gráfico 21 38
Gráfico 22 39
Gráfico 23 39
Gráfico 24 39

Capítulo I: Introducción

1.1 El problema y su importancia

El presente estudio se circunscribe al campo disciplinario de la gestión organizacional de instituciones educacionales. La problemática que se pretende abordar tiene su origen a nivel macro en los cambios que experimenta la educación estatal de nuestro país y su tránsito hacia una nueva institucionalidad; donde resalta el cese de la educación subvencionada, la creación de corporaciones educacionales y fundaciones educacionales y el fortalecimiento de la educación pública al amparo del Ministerio de Educación.

Estos cambios han influido en organizaciones educacionales de derecho privado como es el caso del Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, que tras una dilatada trayectoria en la ciudad de Viña del Mar, ha debido adscribir al llamado del ministerio de educación y comenzar el largo proceso de conversión hacia una corporación educacional sin fines de lucro. Es en este nuevo contexto en el que se ve inmersa la institución y ya avanzados los pasos formales y legales que posibilitan su existencia, que emerge la necesidad de visibilizar las condiciones organizacionales actuales a través de la percepción de los profesionales directivos, docentes, y personal administrativo de la institución.

En el marco de la nueva institucionalidad emanada desde el Ministerio de Educación se eliminan una serie de figuras que componían el organigrama de toda institución educacional de derecho privado con fines de lucro y que estaban en la base de su modelo de gestión como lo son la figura del sostenedor, la junta directiva, accionistas y demás figuras afines a la nomenclatura empresarial que caracterizaba a este tipo de instituciones, dando paso a una orgánica orientada a la eliminación del lucro por parte de las entidades educativas, en las cuáles los recursos económicos derivados de su práctica, deben ser invertidos al interior de las mismas entidades, posibilitando su sustentabilidad y desarrollo dada la "auto-inversión" de dichos recursos.

Así, el antiguo Colegio niños cantores de Viña del Mar pasó a ser la Corporación educacional Colegio niños cantores de Viña del Mar, compuesta por un total de dieciséis miembros, agrupados bajo la figura de socios de dicha corporación, que incluye a la totalidad del personal académico, administrativo y planta directiva, de entre los cuáles, y bajo la figura legal que rige a este tipo de organizaciones, se eligió por votación simple a una directiva la cual es la encargada de ejecutar las decisiones emanadas desde la asamblea general de socios y de administrar los bienes materiales y muebles de la institución.

Ahora bien, dada esta nueva estructura organizacional y asumiendo la complejidad que toda institución educacional posee, es que en la nueva Corporación educacional sin fines de lucro Colegio Niños Cantores de Viña del Mar conviven distintos estamentos que deben relacionarse entre sí, como lo son el consejo de profesores (compuesto por la totalidad del estamento docente), la plana directiva (compuesto por la directiva de la corporación) y el estamento administrativo (compuesto por el director del proyecto

educativo, inspectora, la directora académica y el contador de la institución), cada uno con sus roles y deberes específicos.

En la presente tesis se intentará conocer las percepciones de los estamentos antes nombrados respecto de la identidad organizacional de la institución bajo el nuevo marco regulatorio que rige a las instituciones de este tipo.

1.1.1 Pregunta de investigación

¿Será posible conocer las percepciones de los estamentos directivos, administrativos y docentes respecto de la identidad organizacional, del Colegio niños cantores de Viña del Mar?

1.2 Antecedentes del estudio

Incertidumbre

Para una institución de larga trayectoria, como lo es el Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, la decisión de pasar a ser una corporación educacional sin fines de lucro fue un proceso que generó una atmósfera de dudas e incertidumbre en el cuerpo docente y administrativo, se debía dar respuesta a una gran cantidad de inquietudes fundadas en el desconocimiento de la actual legislación y en cómo el nuevo marco regulatorio afectaría a las instituciones de derecho privado, como lo era, hasta ese momento, el Colegio Niños cantores de Viña del Mar. ¿Qué significa ser una corporación educacional sin fines de lucro? ¿Existe aún la figura del sostenedor, como en las antiguas organizaciones de derecho privado? ¿Cuál es el rol de los socios de una corporación educacional sin fines de lucro? ¿Quiénes pueden ser socios en este nuevo tipo de instituciones? ¿En qué beneficia a los integrantes de la organización el que esta se convierta en una corporación sin fines de lucro? Son preguntas que emergieron al comienzo de este largo proceso de transformación que, una vez finalizado, trajo consigo la necesidad de establecer un nuevo marco organizacional del cuál, la presente tesis de grado, pretende generar un análisis diagnóstico que recoja las percepciones subjetivas de los actuales miembros de la organización acerca del clima organizacional que en ella impera en la actualidad.

1.3. Objetivos e hipótesis del estudio

1.3.1 Objetivo general

- Diseñar una Escala tipo Likert, que permita conocer las percepciones sobre la identidad del Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, desde la visión de sus estamentos directivos, administrativos y docentes

- Analizar las percepciones sobre la identidad organizacional del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la visión de sus estamentos directivos, administrativos y docentes.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer la validez de contenido y constructo de la escala tipo Likert para conocer las percepciones de los estamentos directivos, administrativos y docentes, sobre la identidad organizacional del Colegio Niños Cantores de Viña del Mar; mediante juicio de experto.

- Conocer las percepciones de la identidad organizacional del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la mirada de los estamentos directivos, administrativos y docentes.

- Describir las informaciones recogidas de los estamentos directivos, administrativos y docentes sobre las percepciones de las características organizacionales del Colegio niños cantores de Viña del Mar.
- Comparar las percepciones recogidas de los estamentos directivos, administrativos y docentes sobre las percepciones de las características organizacionales del Colegio niños cantores de Viña del Mar.

1.3.3 Hipótesis

¿Será posible conocer las percepciones de los estamentos directivos, administrativos y docentes respecto de la identidad organizacional del Colegio niños cantores de Viña del Mar?

Pregunta guía: Emanada desde los objetivos específicos y que ayuda a la consecución del objetivo general y a dar respuesta a la pregunta de investigación.

1) ¿Cómo se percibe al interior de los tres estamentos la identidad organizacional actual del Colegio Niños cantores de Viña del Mar?

Capítulo II: Fundamentación

2 .1. Justificación del estudio

El estudio propuesto en la presente tesis de grado pretende visibilizar la existencia de nudos de conflicto organizacional que puedan estar emergiendo dentro de la organización. El actual marco regulador promueve una nueva orgánica que otorga nuevos deberes y responsabilidades hacia quienes son parte del establecimiento, dado que la totalidad de los miembros actuales de la misma tienen la figura de socios de la Corporación Educacional sin fines de lucro.

Esta nueva figura crea nuevas instancias administrativas que se suman a las ya características de cada establecimiento educativo, de esta manera quienes ejercen cargos administrativos (dentro de la orgánica de una Corporación), ejercen a la vez roles de docencia y de gestión educacional. Así, al interior de la Corporación educacional Niños Cantores de Viña del Mar, conviven las siguientes instancias de participación y deliberación:

1.- Corporación: En la cual participan el total de la plana docente y administrativa del establecimiento al año 2018. Esta instancia cuenta con una plana directiva elegida en asamblea ordinaria, por votación simple y que ostenta los siguientes cargos:

a) Presidente
b) Vicepresidente
c) Secretario
d) Tesorero
e) Directores (3)

2.- Consejo de profesores: Compuesto por la totalidad de los docentes que cumplen sus funciones en el establecimiento.

3.- Dirección académica: Compuesta por el director académico.

4.- Administración: Compuesta por la secretaria del establecimiento, contador y director del proyecto educativo.

Todos estos cargos y funciones son ejercidos por los mismos miembros que ejercen labores académicas y gestión educativa, configurando de este modo la dualidad de cargos. Esta realidad organizacional al parecer dificulta ejercer los distintos roles como los deberes y responsabilidades que se deben ejercer en una organización de las características de esta institución en el nuevo marco regulador oficial que se propone.

Esta tesis de grado se propone como objetivo general analizar las percepciones sobre la identidad organizacional del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la visión de sus estamentos directivos, administrativos y docentes, basado en el modelo metodológico de diagnóstico organizacional del profesor y académico de la Pontificia Universidad Católica de Chile Darío Rodríguez M. en su libro “Diagnóstico organizacional” (Ediciones UC, 2013)

2.2. Relevancia social

El nuevo marco regulador que propone la ley de inclusión se propone tener un profundo impacto en la realidad educativa de nuestro país, el fin del copago y del concepto de lucro al interior de los colegios se funda en razones de carácter ético, en palabras de la entonces Presidenta de la república de Chile "Tenemos razones éticas para llevar adelante esta Reforma. La certeza de que las oportunidades de una persona no deben depender de su origen social ni del monto que puedan pagar; la conciencia de que tenemos un sistema que reproduce y ahonda las desigualdades, segrega a las personas, y trata a la educación como un bien de consumo en lugar de como un derecho básico." (Mineduc, 2013).

El carácter ético de esta reforma nos permite entender las razones que la cimientan y vislumbrar la relevancia social que posee este estudio, la desigualdad de oportunidades, la segregación y la concepción de la educación como un bien de consumo y no como un derecho son brechas que en el contexto de la institución objeto de este estudio, fueron las motivaciones para que sus trabajadores decidieran emprender este camino.

Una institución privada, que lo sigue siendo pero bajo el nuevo marco regulador que exige la ley, que si bien se sustenta exclusivamente del pago de mensualidades y sin apoyo estatal, que se propone el seguir impartiendo una educación inclusiva, bajo la figura del arte como motor principal de su proyecto educativo, necesita replantearse su cultura organizacional para seguir los pasos que el gobierno plantea y optar a la eliminación del copago (o pago efectivo en este caso), y poder validar esta alternativa educacional como una realidad que nuestra sociedad requiere y demanda, como lo es el desarrollo de las cualidades artísticas en todos los ámbitos del proceso vital de los estudiantes.

2.3. Utilidad práctica

Para la institución educacional en la que este estudio se ha enfocado, el acogerse al nuevo marco regulador que ha impuesto la ley de inclusión, ha significado numerosos cambios a nivel organizacional. Estos cambios, en el contexto del Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, tienen una relevancia particular.

La implementación, gestión y puesta en marcha de la nueva corporación educacional, se ha generado a partir de la iniciativa del cuerpo docente, dirección y planta administrativa del establecimiento, a diferencia de la realidad de otras instituciones privadas que se acogieron al llamado del gobierno que, en muchos casos, pudieron seguir funcionando al amparo de la ley, ya que esta permite a los antiguos sostenedores o sociedades administrar las corporaciones sin fines de lucro "todos los sostenedores particulares deberán constituirse como personas sin fines de lucro a más tardar el 31 de diciembre de 2017" (Mineduc,2017). Lo cual permite mantener las estructuras administrativas (En el ámbito de la gestión educacional) de los establecimientos sin ninguna variación.

Como ya ha sido mencionado en los apartados anteriores, quienes constituyen esta organización son la totalidad de los trabajadores que en ella desempeñan labores. Así este

establecimiento pasa a quedar bajo la tutela administrativa de los trabajadores que ahora, en su rol de socios, han decidido asumir la responsabilidad de gestionar esta entidad educativa.

Es así, como la utilidad práctica de esta investigación radica en el poder evidenciar las percepciones de los mismos frente a la situación que esta contingencia ha provocado en las dinámicas organizacionales actuales y, a de qué manera, esta nueva orgánica plantea nuevos desafíos organizacionales en la futura proyección del establecimiento.

Capítulo III: Marco teórico

3.1. Tema 1: Hacia una nueva institucionalidad educacional

1.1. Ley de inclusión

La ley de inclusión escolar número 20.845 promulgada el 29 de Mayo del año 2015 y que comenzó a regir el 1 de Marzo del año 2016, tiene como principal objetivo "el mejorar la calidad de la educación del sistema escolar chileno e igualar las condiciones para que todos los colegios que reciben subvención del Estado ya sea municipales o particulares subvencionados puedan entregar una educación de calidad."(Mineduc, 2017), Para cumplir con este objetivo, la ley aborda tres temas principales:

1.- Lograr una transformación gradual de las instituciones subvencionadas por el Estado (financiamiento compartido) en gratuitas, disminuyendo el aporte de los padres y aumentando gradualmente el aporte fiscal. "En lo que respecta a la gratuidad, se estableció un proceso de transición para que el Estado reemplace paulatinamente los aportes que hoy realizan las familias en muchos colegios particulares subvencionados y algunos municipales, a través del sistema de financiamiento compartido." (Mineduc, 2017).

2.- Eliminar el lucro, esto es decir, prohíbe que los sostenedores de los establecimientos retiren de forma directa o indirecta las utilidades o excedentes generados de la gestión de los recursos públicos. "Que todos los sostenedores deban estar organizados como entidades sin fines de lucro implica que todos los recursos destinados a la educación solo se podrán destinar al fortalecimiento de los proyectos educativos." (Mineduc, 2017)

3.- Terminar con la selección arbitraria de alumnos, para permitir que los padres puedan seleccionar el proyecto educativo que sea de su agrado. "(…) los establecimientos deberán aceptar a todos los postulantes siempre que dispongan de vacantes. Solo de no haber cupos suficientes, se usará un sistema aleatorio que asegure que no habrá selección arbitraria (socioeconómica ni de otra índole)". (Mineduc, 2017)

Estos tres temas son la base de la actual ley de inclusión que obliga a todas las entidades con régimen de copago en el país a constituirse en entidades sin fines de lucro, que apunten a la gratuidad a través de la disminución paulatina de los aportes de los padres y el aumento del aporte estatal y que eliminen la selección de alumnos, por parte de los colegios, en todas sus formas (a excepción de los proyectos educativos artísticos, deportivos o de alta exigencia académica, los que pueden ser autorizados a llevar un proceso de selección, pero sólo a un porcentaje de su matrícula).

La actual ley de inclusión, sin desmedro de lo anterior, permite también, por lo contenido en el artículo 2 transitorio de la ley 20.850 que los sostenedores de colegios privados o personas naturales, puedan conformar una persona jurídica sin fines de lucro con giro único educacional, esto es decir, poder establecer una personalidad jurídica de derecho privado cuyo objetivo sea la implementación de un proyecto educativo que se rija bajo la

actual normativa que mandata la ley de inclusión, cabe mencionar que este tipo de establecimientos pueden optar a subvención por parte del Estado.

En este escenario, la nueva institucionalidad planteada en el modelo educativo chileno, promueve las iniciativas de proyectos educacionales diversos, inclusivos e innovadores. Intenta asegurar el que, de manera gradual, todos los estudiantes de nuestro país tengan acceso a una educación que cuente con una amplia gama de estrategias y metodologías de enseñanza que enriquezcan la experiencia de aprendizaje y diversifique las experiencias tradicionales en el aula.

1.2. Rol de una corporación educacional

Bajo la nueva ley de inclusión una de las figuras legales que se establecen es la de Corporación educacional sin fines de lucro, la cual, por una parte está regida por el título XXXIII del código civil, aprobado por el ministerio de justicia para quienes opten por conformar una persona jurídica sin fines de lucro con giro único educacional, esto, para sociedades comerciales que quieran adscribir al artículo 2 transitorio de la ley 20.845. Por otra parte están también regidas por la Ley N° 20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

Las corporaciones educacionales sin fines de lucro poseen una personalidad jurídica que les permite adscribir a lo dispuesto y reglamentado en la actual ley de inclusión, son entidades de derecho privado compuestas por personas sin limitación de sexo, nacionalidad o condición y de entre los cuales es elegido un directorio que será el encargado de administrar los bienes sociales y materiales de la corporación. El director de una corporación es a la vez el representante legal de ésta.

Una corporación educacional sin fines de lucro, debe cernirse a todas las disposiciones de la ley 20.850, así todo patrimonio o excedente derivado de sus gestiones y administración, debe ser re invertido en el mejoramiento e implementación del proyecto educativo al que adscriben "Las rentas, beneficios o excedentes de la Corporación, no podrán por motivo alguno distribuirse a sus afiliados ni aún en caso de disolución, debiéndose emplear en el cumplimiento de los fines educacionales de la Corporación". (Mineduc, 2016).

El rol de la figura de este tipo de personalidades jurídicas creadas al amparo de la ley de inclusión, queda de manifiesto en el artículo IV del Modelo de Corporación con fin único educacional regida por las normas del código civil, en el cual se deja claramente explicitado su objetivo y razón de ser:

"El objeto consistirá en abrir, organizar y mantener establecimientos educacionales, para impartir la enseñanza no formal como también formal o regular, en sus niveles parvularia, básica y media, en todas sus modalidades educativas incluidas la humanista y científica como también de formación diferenciada técnico-profesional y artística, dando cumplimiento al sistema educativo chileno, a los fines educativos de la subvención percibida y a sus principios regulados en el derecho educacional vigente" (Mineduc, 2016)

3.2. Tema 2: Gestión organizacional

1.1.- Indicadores de la gestión organizacional

El instrumento seleccionado para ser aplicado en la recopilación de datos para los efectos de este estudio, se basa en la fundamentación teórica del modelo de diagnóstico organizacional propuesto por el profesor Darío Rodríguez M. (1996).

Este modelo de diagnóstico da gran importancia al contexto en el cual se desarrolla una organización cualquiera, así el entorno organizacional posee una relevancia definitoria en este tipo de modelo. Para el autor, una organización o modelo de organización no debe suponer un sistema cerrado o aislado de las vinculaciones o intervinculaciones de éste con su contexto, los factores ambientales tienen una gran importancia en la definición de las características de una organización en particular, un análisis organizacional no se puede separar del "(…) devenir de las organizaciones en la sociedad actual" (Rodríguez, 1996)
En este modelo de análisis, Rodríguez propone una metodología flexible que se acomode a las variables ambientales de la organización a ser analizada, "Do it yourself!... Modelo para armar" (Rodríguez, 1996).

Para Rodríguez el modelo puede ser confeccionado por la misma persona encargada de hacer el análisis que evalúa a la organización, cuidando sólo de hacer explícitas las variables y las relaciones entre éstas. A la relación entre las diferentes variables les subyace una teoría del modelo organizacional, que se expresa en un listado de conceptos susceptibles de ser utilizados en el diagnóstico. El autor incluye, dentro de su modelo de instrumento de evaluación organizacional, la posibilidad de agregar otros conceptos y variables que el autor del estudio estime pertinentes.

Para los propósitos de este estudio, las variables son expresadas en proposiciones (cuatro por indicador) que tienen que ver con las percepciones de los encuestados sobre el estado organizacional actual de la organización. Los conceptos son expresados en indicadores y son los que otorgan la coherencia entre las cuatro variables. Esta relación de coherencia entre conceptos e ítems (entre variables o proposiciones e indicadores) son las que están sujetas a la evaluación de los expertos que validan el estudio.
Los indicadores Seleccionados y su justificación conceptual, transcritos directamente desde el modelo de Rodríguez (Rodríguez, 1996) son los siguientes:

1.- Misión y visión: Este indicador fue agregado debido a la necesidad de poder conocer las percepciones actuales de la organización, para esto estimamos necesario el recabar datos acerca del conocimiento que los encuestados de la misión y valores que guían el PEI de la institución, además de conocer si tienen alguna percepción de las proyecciones de la misma a través del conocimiento de la visón de la institución.

2.- Organización-ambiente: Una organización no puede ser entendida de forma abstracta, prescindiendo de su entorno. Las variables ambientales tienen una importancia crucial en la constitución del sistema organizacional; en las formas que pueden adoptar sus procesos de

poder, comunicaciones, motivación; la relación que la organización establece con sus miembros; en sus posibilidades de desarrollo; en sus posibilidades de reclutamiento; etc.

3.- Cultura y cultura organizacional: Las configuraciones organizacionales se caracterizan por una identidad que no puede quedar capturada en términos generalizadores: Las particularidades propias de cada organización, las premisas del decidir organizacional, los modos acostumbrados de conceptualizar el trabajo, la verdad, lo bueno, etc., son características centrales del quehacer organizacional y lo constituyen como un quehacer con identidad propia. También la cultura de la sociedad en que está inserta la organización debe ser considerada, dado que ella permitirá, dificultará o incluso, impedirá modos concretos de relación organizacional. En esta medida, el estudio de la cultura y el de las relaciones organización-ambiente son muy cercanos.

4.- Estructura: En este apartado se agrupan las variables que habitualmente son entregadas como información por los departamentos de personal de toda organización. Se trata de variables que permiten visualizar el perfil de la organización.

5.- Comunicaciones: Como sistema social, una organización se construye mediante las comunicaciones. Es central diagnosticar el sistema comunicacional de la organización que se estudia, porque a partir de él podrán conocerse los principales problemas de ésta. Todo problema de la organización es un problema de comunicación y puede ser detectado a través del sistema de comunicaciones de la organización.

6.- Poder, autoridad y liderazgo: El poder formal y el poder emergente o informal son procesos centrales en el devenir de toda organización. Ambos son complementarios y pueden generar conflictos. Aunque se reconoce que tienen bases de generación diferentes, pueden ser combinados y actualmente se intenta posibilitar que quienes sustentan posiciones de poder formal, consigan, además, cierta cuota de poder emergente o liderazgo. Es así como se habla de liderazgo ejecutivo.

7.- Conflicto: El conflicto es una dimensión que siempre puede generarse en un sistema social. Luhmann sostiene que tras cada colaboración se encuentra subyacente la posibilidad del conflicto. Se ha hablado de las disfunciones del conflicto, pero también se han estudiado sus consecuencias funcionales, tales como el alivio de tensiones, la cohesión de los grupos y se recomienda, por lo tanto, intentar la regulación del conflicto, para evitar su expresión violenta. Es central, por consiguiente, reconocer los conflictos en lugar de negarlos o intentar ocultarlos, ya que así no podrán ser regulados y su expresión puede terminar por ser violenta.

8.- Evaluación de cargos y desempeños: Las organizaciones tienen diferentes formas de dividir minuciosamente el trabajo, es decir, a nivel de los cargos y puestos de trabajo, se puede optar por diversos sistemas. Una información de gran importancia que puede ser

obtenida en los departamentos de personal de las organizaciones, es la que se refiere a las características de los manuales de descripción de cargos. Las antiguas organizaciones burocráticas de gran tamaño contaban con extensos listados en los que se describían innumerables cargos. Hoy en día la tendencia mundial es hacia una disminución significativa del número de cargos y de la enorme especificación de cada uno de ellos.

9.- Motivación: La motivación laboral constituye un tema central en el diagnóstico de cualquier organización. Las organizaciones sólo pueden pretender lograr sus objetivos si consiguen el apoyo y compromiso efectivo de sus miembros en la búsqueda de las metas organizacionales. Interesa, por consiguiente, indagar acerca de la motivación de los trabajadores y también sobre los mecanismos motivacionales utilizados por la organización.

10.- Clima laboral: Esta dimensión se encuentra en estrecha relación con la motivación, pero abarca además otros aspectos, tales como la atmósfera laboral que se crea entre los mismos trabajadores.

11-12.- Organización estamental y toma de decisiones: El proceso de toma de decisiones es el fenómeno de mayor significación dentro de un sistema organizacional. Por esta razón, se estima que las organizaciones deben ser vistas como un sistema formado por decisiones. La adecuada comprensión del proceso decisional en una organización permitirá elaborar un diagnóstico conveniente de su devenir como sistema.

Es en base a esta teoría organizacional que se ha confeccionado la encuesta realizada con la estructura de una escala tipo Likert y que fue el instrumento utilizado para la recopilación de datos en el establecimiento educacional objeto de esta tesis.

3.3. Tema 3: Instituciones educacionales con orientación artística

1.1 El arte en la formación educacional

El tema del arte en la formación en la presente tesis es abordado desde el enfoque que plantea Herbert Read en su libro "*Educación por el arte"*, la tesis defendida por Read siguiendo literalmente a Platón es que "*El arte debe ser la base de la educación"* (Read, 1959). Para defender esta tesis Read emplea el concepto de libertad, poniendo el énfasis en que ésta no debe concebirse de manera "*negativa"*, como la ausencia de restricciones o de necesidades, sino que ésta idea propone un estado de *ser* dotado de características positivas, las cuáles son susceptibles de ser desarrolladas en el ámbito de la educación "Mi postulado será que el desarrollo de estas cualidades elimina inevitablemente las cualidades opuestas (…) la educación es un proceso que, en el sentido antiguo y literal de la palabra, nos *precave* de los senderos del mal. Los impulsos que la educación pondrá en libertad preceden y excluyen la formación de impulsos egoístas y antisociales, producto del actual proceso social" (Read, 1959). La educación debe darse en un contexto democrático, los

procesos mentales que se infieren en la educación son un complicado ajuste de los sentimientos y emociones (de carácter subjetivo) respecto al mundo que percibimos con carácter de objetivo, y que "la cualidad de pensamiento y entendimiento, y todas las variantes de personalidad y carácter dependen en gran medida del éxito y la precisión de ese ajuste" (Read 1959).

Para lograr esta "adecuación" Read propone la importancia de la educación de la sensibilidad estética, que debe alcanzar a todos los modos de expresión subjetiva, literatura, poesía, música, etc., es sobre estos modos que se basa la conciencia, así como también la inteligencia "Sólo en la medida que esos sentidos establecen una relación armoniosa y habitual con el mundo exterior, se construye una personalidad integrada" (Read, 1959). La adaptación de los sentidos a su ambiente objetivo es para Read, la función principal de la educación estética.

En suma, la *Educación estética*, pone como supuesto fundamental la relación entre las características propias de la individualidad de cada ser humano armonizada con la unidad orgánica que componen los grupos sociales en los cuáles se desarrolla. Esto implica que la educación estética deberá tener los siguientes alcances:

Alcances de la educación estética:

I) La conservación de la intensidad natural de todos los modos de percepción y atención.

II) La coordinación de todos los modos de percepción y sensación entre sí, y en relación al ambiente.

III) La expresión del sentimiento en forma comunicable

IV) La expresión, en forma comunicable, de los modos de experiencia mental que, de no ser así, permanecerán parcial o totalmente inconscientes.

La técnica de la educación estética también presenta los siguientes aspectos:

Aspectos de la educación estética:

a) Educación visual: Vista

b) Educación plástica: Tacto

c) Educación musical: Oído

d) Educación Cinética: Músculos

e) Educación verbal: Palabra

f) Educación constructiva: Pensamiento

En este sentido a cada aspecto se le asigna una disciplina determinada; en donde "a" y "b" corresponden al diseño; "c" corresponde a la música; "d" a la danza (c y d se agrupan en la Euritmia); "e" corresponde a la poesía o drama; y "f" corresponde a oficio o artesanía.

El sistema propuesto por Read persigue como objetivo la integración de todas las funciones biológicas que son útiles al ser humano en una sola actividad de carácter orgánico, de acuerdo a este sistema, la educación puede concebirse como el cultivo de los modos de expresión, es posible enseñar a niños y a adultos a hacer sonidos, imágenes, herramientas y utensilios, movimientos, para él un hombre que pueda hacer bien estas

tareas es un hombre bien educado " Si puede hacer buenos sonidos, es un buen orador, un buen músico, un buen poeta; si puede hacer buenas imágenes, es un buen pintor o escultor; si puede hacer buenos movimientos, un buen bailarín; si puede hacer buenas herramientas o utensilios, es un buen artesano u obrero" (Read, 1959). En esta técnica, que específica los ya mencionados aspectos, intervienen todas las facultades del pensamiento como la memoria, la sensibilidad, la lógica y el intelecto y desde la perspectiva del autor, todos implican el arte, ya que este no es sino "(…) la buena factura de sonidos, imágenes, etc. El objetivo de la educación es por consiguiente la creación de artistas –de personas eficientes en los diversos modos de expresión" (Read, 1959).

La educación a través del arte pretende en sus principios formar seres humanos integrales, cree firmemente que la contemplación estética se encuentra a la base de las habilidades y destrezas del psiquismo humano, fomenta el desarrollo del individuo (y sus capacidades innatas) en concordancia con el medio social que las acoge. Propone un método, a través del cual traza la relación entre el ser individual y el ser social, a través del cual el ser humano debe ser capaz, desde su interior, de expresar todas aquellas potencialidades que le son innatas a su especie y propone que a lo largo de su ciclo vital un mejor hombre será aquel ser estético, el artista que mejor desarrolla su modo particular de expresión.

1.2 La experiencia del Colegio niños cantores de Viña del Mar

El colegio Niños Cantores de Viña del Mar, fundado en 1984, basa su proyecto educacional en el modelo de educación a través del arte o educación estética de Herbert Read, en su proyecto educativo están explicitadas sus ideas y métodos "(…) al educador le corresponde encontrar la fórmula para "conciliar libertad con disciplina" en el proceso de formación de personas. Y este desafío se hace más tolerable si en la actividad lectiva o de aprendizaje se cultivan las acciones artísticas, el arte, en todas sus formas, procura la libre expresión de la creatividad de todos los hombres." (Bonilla, 1998). Es más, en su propia visón de colegio encontramos plasmadas las ideas Read, la concepción de ser humano como un ser estético es el ideal a alcanzar en la formación de sus educandos "Nuestra misión es la de contribuir a la formación de un "Ser estético: sólo en la libertad creadora el hombre transforma el medio en una obra de su propio espíritu", por tanto nuestra visión es la de "propiciar el desarrollo de un ser integral, que alcance su plenitud emocional, intelectual y volitiva en un ambiente armonioso, afectivo y dialógico. Un ser estético, sensibilizado a través del arte, que sea capaz de integrar su desarrollo individual con la conciencia de su ser moral" (PEI, 1998)

La experiencia de este colegio que pone al ser estético como fundamento del ser moral, propone a las aulas como un laboratorio, en el cual se ponen en práctica métodos experimentales de acción pedagógica, que ponen al potenciamiento de la sensibilidad artística como fundamento del desarrollo de los seres humanos "Los seres humanos que desarrollan sensibilidad a través de la experiencia artística alcanzarán en el desarrollo de sus vidas una capacidad de acción moral mediante la cual todos los conocimientos

alcanzados durante su formación, estarán al servicio de todos los hombres, considerados éstos como semejantes y amados como hermanos" (PEI, 1998).

La propuesta del Colegio Niños Cantores también pone su énfasis en el desarrollo de los maestros o profesores, independientemente de su especialidad, en el desarrollo de la capacidad estética, asumiendo que el colegio es una comunidad en desarrollo constante, cuyo fin es el ser estético antes descrito, así el profesor debe "Ser artista en todos los actos y momentos educativos que deberá preparar, realizar, ejecutar, producir y evaluar con los grupos de niños y jóvenes que le toca atender, guiar y conducir (PEI, 1998).

De esta manera la comunidad educativa en su totalidad es llamada a esta *Consideración estética de la educación,* ya que también se propone que todos los participantes en este proceso (padres, apoderados, asistentes de la educación y administrativos), acudan al llamado de la creación de este *ser estético,* procurando que el colegio, o la educación en sí misma, sea una forma de vida "natural y armoniosa, nunca como una imposición normatizada" (PEI, 1998).

Una de las medidas para implementar este proyecto educativo es prolongar la jornada de estudios hacia la jornada de la tarde, a través de diversos talleres que no solo se enfocan en actividades de corte artístico tradicional, sino que también se extienden a todos los ámbitos del conocimiento que demanda el curriculum, como los son la humanidades y las ciencias, promoviendo a los estudiantes comprender que esta barrera que se suele trazar intencionadamente en los planes de estudio (ciencias/humanidades),es más bien una decisión de corte metodológico, que una diferencia real. Así mismo, a través de esta jornada extendida pretende ser una colaboración a la realidad socio-económica del país, donde la mayor participación de la mujer en el campo laboral, siendo así un aporte real que se ajusta a las dinámicas socio-culturales del Chile actual.

Por otra parte es de permanente preocupación de la institución el posibilitar y promover jornadas de capacitación para docentes y administrativos, ya que este es un proyecto educativo en desarrollo constante, se realizan sesiones de trabajo colaborativo de actualización y perfeccionamiento de en el marco de la Filosofía y principios pedagógicos que sustentan el quehacer pedagógico. Para esto se realizan jornadas de estudio en período de vacaciones y durante el año escolar, una tarde semanal de trabajo colectivo.

Por último, haremos hincapié en el soporte metodológico que hace posible el proyecto educacional del Colegio Niños Cantores, que como fue antes mencionado adhiere explícitamente al tratado *Educación por el arte* de Herbert Read.

Siguiendo a Read, esta institución comprende que el ser humano posee una capacidad individual que debe ser armonizada con la unidad orgánica del grupo social al cual pertenece, así la educación por el arte, abarcando todos los *modos de expresión* de manera integrada generan un conjunto de habilidades y valores que obligan al individuo a resolverse con independencia y solidaridad.

Debemos recordar que los *modos de expresión* mencionados son, según el plan de Read, los que han de ser potenciados por la educación estética, modelo al que se ajusta este establecimiento.

También dentro del soporte metodológico del Colegio Niños Cantores, encontramos los *aspectos* mencionados como prioritarios por Read en la educación por el arte, a decir:
I) *La conservación de la intensidad natural de todos los modos de percepción y atención*.
II) *La coordinación de todos los modos de percepción y sensación entre sí, y en relación al ambiente*.
III) *La expresión del sentimiento en forma comunicable*
IV) *La expresión, en forma comunicable, de los modos de experiencia mental que, de no ser así, permanecerán parcial o totalmente inconscientes.*

Así como también los aspectos de la educación estética "*El método diseñado por Herbert Read para operacionalizar la educación estética señala una relación entre la educación de los sentidos y los procesos mentales que intervienen, como resultado de esta relación se establecen las áreas de expresión que es dificultoso separarlas entre sí"* (PEI, 1998)

Aspectos de la educación estética:
a) *Educación visual: Vista*
b) *Educación plástica: Tacto*
c) *Educación musical: Oído*
d) *Educación Cinética: Músculos*
e) *Educación verbal: Palabra*
f) *Educación constructiva: Pensamiento*

En este sentido a cada aspecto se le asigna una disciplina determinada; en donde "a" y "b" corresponden al diseño; "c" corresponde a la música; "d" a la danza (c y d se agrupan en la Euritmia); "e" corresponde a la poesía o drama; y "f" corresponde a oficio o artesanía.

En la adecuación de la experiencia en educación a través del arte de este colegio, se supone un papel integral, en el cual las materias individuales se deslindan de sus separaciones artificiales para confundirse un una actividad total constructiva, creadora y holística. El niño se desarrolla ampliando sucesivamente sus grupos sociales desde el ciclo básico, desempeñando todas sus actividades como una unidad, fomentando la integración e interrelación de asignaturas abarcando todos los modos de expresión.

El progreso del desarrollo del niño comienza desde la pre escolaridad, comenzando con el juego como herramienta, se trata de enseñar jugando "dándole coherencia y dirección para que sea capaz de llegar a convertirse en una actividad artística" (PEI, 1998). La actividad lúdica, en este sentido, es coordinada y desarrollada en cuatro direcciones, correspondiendo a cuatro actividades mentales básicas coherentes con la teoría de los *aspectos* de Read:
1.- Sentimiento: El juego puede evolucionar mediante la personificación y objetivación hacia el ***drama.***

2.- Sensación: El juego puede evolucionar mediante los modos de autoexpresión hacia el diseño ***visual o plástico.***

3.- Intuición: El juego puede evolucionar mediante ejercicios rítmicos hacia la ***Euritmia*** (danza y música).

4.- Pensamiento: El juego puede evolucionar mediante las actividades constructivas hacia la ***artesanía.***

"Estos cuatro aspectos constituyen todos los diseños fundamentales de la educación que normalmente se enseñan en clases separadas y no vinculadas entre sí. Esta propuesta metodológica se sostiene en la visión integrada y holista del aprendizaje. El drama incluye diversos modos de comunicación, tales como la declamación y la lectura. La danza incorpora música y adiestramiento físico. La artesanía abarca mediciones (aritmética y geometría), botánica, biología, física y química elemental, fenómenos del medio natural y social. Estos aspectos conforman un todo, un solo proceso y no pueden separarse en asignaturas parceladas e independientes si perjudicar a una u otra" (PEI, 1998).

Así la experiencia en la implementación de la educación a través del arte en el Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, es fundamentada metodológicamente, proponiendo un proyecto educacional concordante a los lineamientos de la teoría del esteta y filósofo Herbert Read.

Capítulo IV: Estructura Metodológica

4.1. Tipo de estudio

Según la naturaleza del conocimiento, este estudio responde a los paradigmas cualitativo y cuantitativo. Es cualitativo porque pretende conocer las percepciones de personas, las cuales representan interpretaciones sobre las características de una determinada realidad educacional. A su vez responde al paradigma cuantitativo, porque a las proposiciones sobre las cuales se pronunciarán los sujetos de estudio, se les otorgará un valor, lo cual permitirá analizar cuantitativamente las informaciones que se obtengan.
De acuerdo a su objetivo, corresponde a un **estudio de tipo descriptivo**, porque pretende indagar sobre las percepciones que tienen los tres estamentos de funcionarios, respecto de determinadas características organizacionales de una institución organizacional, Hernández, S., al (2004)

4.2. Diseño investigativo

Se define como un **diseño no experimental** porque de acuerdo a los objetivos del mismo, sólo se investigarán las variables sin intervenirlas en absoluto; éstas variables serán manifestadas únicamente por los sujetos participantes en esta investigación. Además el presente estudio es transeccional, porque la toma de datos, que dice relación con las variables de estudio, serán recolectados en tiempos únicos y en momentos determinados.

4.3. Población y muestra

Para los efectos de esta investigación, la población ha sido definida como la totalidad de los componentes académicos y administrativos de la institución objeto de estudio, esto da un universo total de 15 personas, de las cuales once son personal docente y cuatro corresponden a la plana administrativa del establecimiento.

4.4. Instrumentos para la obtención de datos

El instrumento para la obtención de datos es una escala tipo Likert que se compone de 12 indicadores cada uno de ellos acompañados de cuatro ítems que tienen como objetivo el conocer las percepciones sobre la identidad organizacional del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la visión de sus estamentos directivos, administrativos y docentes.

El instrumento confeccionado para la recolección de datos es el siguiente:

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	**TA (20%)**	**A (20%)**	**I (20%**	**D (20%)**	**TD (20%)**
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.					
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.					
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.					
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.					
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.					
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.					
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.					
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.					
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.					
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.					
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.					
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.					
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.					
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.					
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.					
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.					
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.					
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.					

3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.					
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.					
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.					
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.					
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.					
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.					
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.					
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.					
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.					
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).					
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.					
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.					
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.					
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.					
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.					
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.					
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.					
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.					

Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.					
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.					
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.					
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.					
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.					
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.					
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.					
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.					
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.					
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.					
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.					
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.					

4.5. Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez: Concepto

Un instrumento de medición cumple con el criterio de validez, cuando mide lo que dice que medirá, es decir, la aplicación del instrumento diseñado o seleccionado, permite obtener la información que se precisa.

La validez del instrumento “escala tipo Likert para conocer las percepciones de los estamentos directivos, administrativos y docentes, del Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, sobre la realidad organizacional del colegio”; fue realizada mediante el juicio de

experto. El perfil de experto contempló la titulación en profesiones de la educación y experiencia en gestión organizacional de instituciones educativas (Directores de instituciones educativas). El instrumento (escala tipo Likert) una vez elaborado, fue proporcionado a los expertos junto a una tabla de evaluación que mide la coherencia entre indicadores e ítems. Cada indicador va acompañado de cuatro proposiciones o ítems de los cuáles el experto debe pronunciarse acerca de su validez. Para este efecto, al experto se le solicitó la siguiente acción: "Debe indicar con una **X** las proposiciones que encontrará en la siguiente página; para posteriormente emitir su aprobación o no aprobación del presente instrumento de medición."

El instrumento completo es el siguiente:

Evaluación del experto

Proposiciones	**De acuerdo**	**Indeciso**	**En desacuerdo**
Visión y misión: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Organización-ambiente: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Cultura y cultura organizacional: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Estructura: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Comunicaciones: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Poder, autoridad y liderazgo: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Conflicto: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Evaluación de cargos y desempeño: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Motivación: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Clima laboral: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Organización estamental: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			
Toma de decisiones: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.			

De acuerdo a las respuestas emitidas por el suscrito en su calidad de evaluador del instrumento titulado: Escala tipo Likert para medir las percepciones de los estamentos directivo, administrativo y docente

de una comunidad educativa particular, hacia las características organizacionales de su institución; se toma la siguiente decisión:

Se aprueba la validez de contenido de la Escala tipo Likert

SI ____ **NO** ____

Nombre del experto: _____

Fecha: _____

Firma: _____

Los documentos que acreditan la validación del instrumento por parte de los expertos son incluidos en la sección Anexos de la presente tesis de grado.

4.6. Trabajo de campo

El trabajo de campo de esta investigación fue realizado sobre el universo de la totalidad del personal administrativo y docente del Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, Hoy Corporación educacional Colegio Niños cantores de Viña del Mar, para este efecto a los participantes se les suministró la encuesta basada en el modelo de recolección de datos Escala tipo Likert en la cual debían plasmar sus percepciones de manera confidencial y anónima, debido a esto, cada encuesta será precedida de un encabezado que representará el rol del encuestado dentro de la organización (profesor/administrativo) pudiendo de esta manera recolectar los datos expresados en las encuestas.

Capítulo V: Análisis de datos y resultados

En este Capítulo se expondrá la descripción del análisis de los datos emanados de la encuesta basada en la escala tipo Likert aplicada en la Corporación Colegio Niños Cantores de Viña del Mar. Los datos están agrupados por estamentos (Administrativos, docentes, directiva) así, en un primer paso, se describirán los resultados mediante gráficos que combinan tres indicadores dando un total de doce indicadores agrupados en cuatro gráficos por estamento, cada uno acompañado del porcentaje de satisfacción reflejado en el gráfico correspondiente.

En un segundo paso, se hará una comparación entre las percepciones emanadas de los tres estamentos. Mediante gráficos, se mostrarán los niveles de satisfacción de los diferentes componentes de la organización, así, se compararán los resultados porcentuales por cada uno de los indicadores, mostrando los resultados del análisis a continuación de cada gráfico.

1.- Estamento administrativo

Gráfico 1

Administrativos	
I. Misión y visión	71%
II. Organización – Ambiente	71%
III.Cultura y cultura organizacional	58%

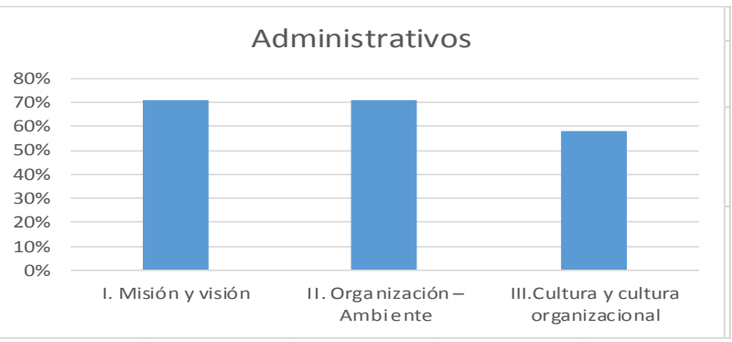


Gráfico 2

IV. Estructura	54%
V.Comunicaciones	63%
VI. Poder, Autoridad y Liderazgo	50%

Gráfico 3

VII. Conflicto	52%
VIII. Evaluación de Cargos y Desempeños	54%
IX.Motivación	85%

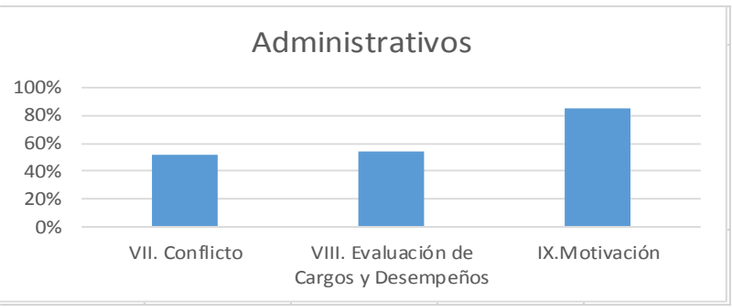
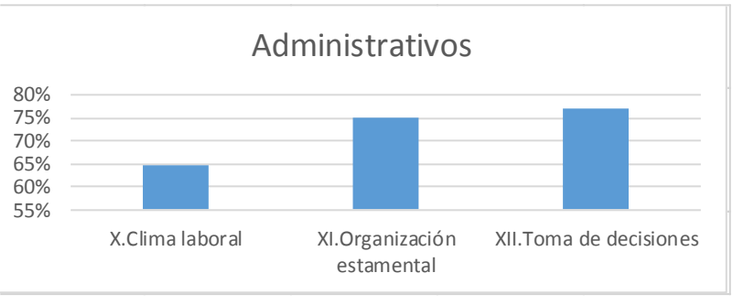


Gráfico 4

X.Clima laboral	65%
XI.Organización estamental	75%
XII.Toma de decisiones	77%



De la lectura de los datos precedentes podemos decir que el estamento administrativo se pronuncia de la siguiente manera.

Respecto de:

- **Misión y visión:** La percepción de este estamento está de acuerdo en cómo está definida (71%) la misión y visión de la institución, actúan de acuerdo de a sus valores y principios y que estos deben ser mantenidos
- **Organización – ambiente:** Este estamento, en su mayoría (71%), declara conocer la historia de la organización, percibe que ésta debe generar una proyección a futuro y mantener e incrementar sus lazos con la comunidad.
- **Cultura y cultura organizacional:** Los administrativos muestran estar en parcial acuerdo (58%) con la cultura y la cultura organizacional del establecimiento, perciben que los tres estamentos se manejan con valores compartidos, que el estilo

de vida que induce la organización es coherente con el estilo de vida de ella y que hay un parcial acuerdo en lo que respecta a la definición de lo que es ser un buen trabajador.

- **Estructura:** En este indicador se percibe un parcial acuerdo (54%) en que la estructura organizacional del establecimiento cuenta con una estructura democrática, que debe existir una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo y que debe existir una descripción de los miembros de la organización.
- **Comunicaciones:** En lo referente a este indicador la percepción de los administrativos muestra acuerdo (63%) en que el sistema de comunicaciones entre los tres estamentos posee características de informalidad y horizontalidad.
- **Poder, autoridad y liderazgo:** Respecto de este indicador el estamento percibe, en un porcentaje del 50%, que existe una coherencia entre poder y liderazgo, que la organización presenta las características de una institución informal, que debe existir un equilibrio al interior del organigrama y que los nuevos liderazgos deben surgir en base a criterios definidos.
- **Conflicto:** El personal administrativo percibe (52%), que existen conflictos interpersonales, entre estamentos y al interior de ellos, también que éstos deben ser visualizados a la vez que reconocidos y abordados democráticamente al interior de la organización.
- **Evaluación de cargos y desempeños:** El estamento muestra un acuerdo (54%) en la necesidad de generar una clara descripción de los cargos al interior de la organización y en que esta debe contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros e incumplimientos de las diferentes tareas.
- **Motivación:** La gran mayoría de los integrantes del cuerpo administrativo (85%) percibe que se ha esforzado por contribuir al logro de las metas de la organización, así mismo mantienen su disposición para colaborar con la nueva estructura; declaran estar de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeñan, como también se muestran de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones del establecimiento.
- **Clima laboral:** Respecto de este indicador, se muestra un acuerdo (65%) en las percepciones que hacen referencia a que en la organización se observa un adecuado ambiente laboral, a la vez también muestran acuerdo en que el clima laboral de la organización se ve afectado por comportamientos y actitudes de sus miembros y que al interior de la misma existen rumores y comentarios negativos acerca de personas o grupos de personas.
- **Organización estamental:** La percepción de los administrativos refleja estar de acuerdo (75%) respecto de la existencia, operación y autonomía de los tres estamentos, que estos cuentan con el respeto y apoyo de la institución en su conjunto y en que sus líderes logran proyectar una imagen de estabilidad laboral.
- **Toma de decisiones:** Los resultados, en lo concerniente a este indicador muestran (77%) que las percepciones de este estamento se inclinan hacia el acuerdo en que la toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, que existe un flujo

constante y efectivo de la información y en que los principios y premisas para la toma de decisiones deben ser conocidas por todos los miembros de la organización.

2.- Estamento docente

Gráfico 5

Docentes	
I. Misión y visión	82%
II. Organización – Ambiente	87%
III.Cultura y cultura organizacional	78%

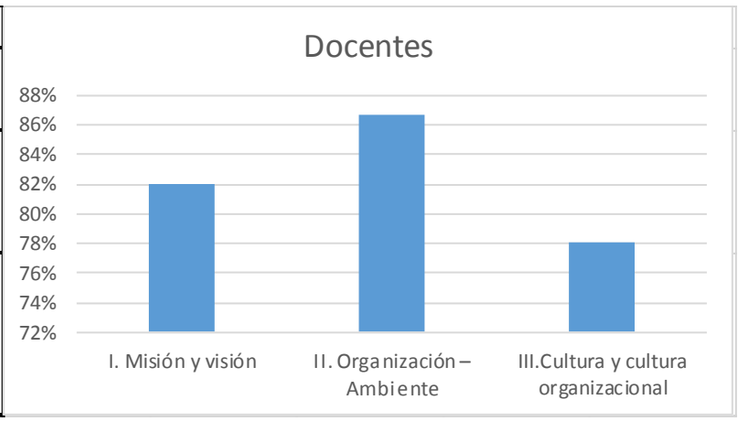


Gráfico 6

IV. Estructura	77%
V.Comunicaciones	57%
VI. Poder, Autoridad y Liderazgo	72%

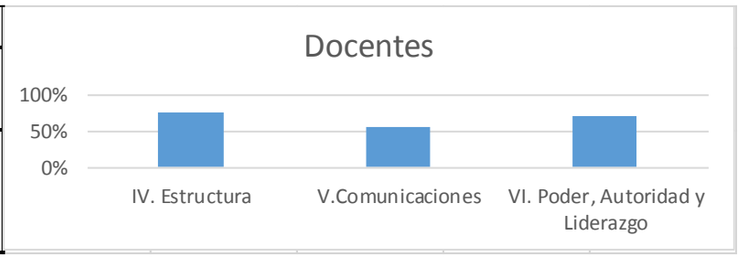


Gráfico 7

VII. Conflicto	61%
VIII. Evaluación de Cargos y Desempeños	64%
IX.Motivación	75%

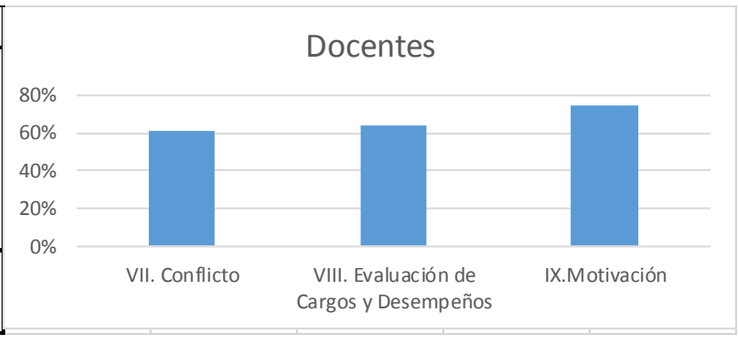
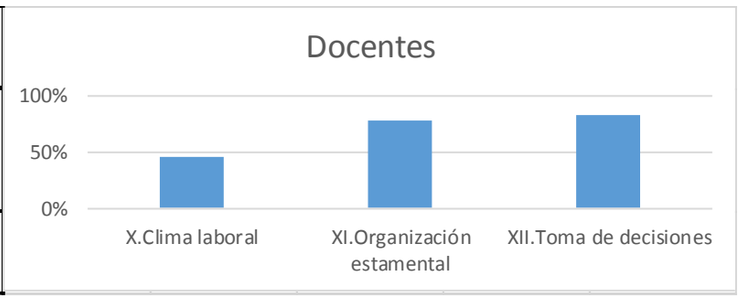


Gráfico 8

X.Clima laboral	46%
XI.Organización estamental	79%
XII.Toma de decisiones	84%



De la lectura de los datos precedentes podemos decir que el estamento docente se pronuncia de la siguiente manera.

Respecto de:

- **Misión y visión:** La percepción de los docentes muestra estar de acuerdo en cómo está definida (82%) la misión y visión de la institución, que actúan coherentemente en base a sus valores y principios y piensan que estos deben ser mantenidos en el tiempo.

- **Organización – ambiente:** Este estamento, en un alto porcentaje (87%), tiene la percepción de conocer la historia de la organización, está de acuerdo en que ésta debe generar una proyección a futuro y mantener e incrementar sus lazos con la comunidad.
- **Cultura y cultura organizacional:** Los docentes reflejan estar de acuerdo (78%) con la cultura y la cultura organizacional del establecimiento, perciben que los tres estamentos se manejan con valores compartidos, que el estilo de vida que induce la organización es coherente con el estilo de vida de ella y que a la vez hay acuerdo en lo que respecta a la definición de lo que es ser un buen trabajador.
- **Estructura:** Los profesores perciben y están de acuerdo (77%) en que la estructura organizacional del establecimiento cuenta con una estructura democrática, que debe existir una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo y que debe existir una descripción de los miembros de la organización.
- **Comunicaciones:** En lo referente a este indicador la percepción de los docentes muestra un parcial acuerdo (57%) en que el sistema de comunicaciones entre los tres estamentos posee características de informalidad, horizontalidad y en que las comunicaciones debiesen seguir un orden que implique un conducto regular.
- **Poder, autoridad y liderazgo:** Respecto de este indicador el estamento percibe y refleja estar de acuerdo (72%), en que existe una coherencia entre poder y liderazgo, que la organización presenta las características de una institución informal, que debe existir un equilibrio al interior del organigrama y que los nuevos liderazgos deben surgir en base a criterios definidos.
- **Conflicto:** El cuerpo docente percibe (61%), que existen conflictos interpersonales, entre estamentos y al interior de ellos, también que éstos deben ser visualizados a la vez que reconocidos y abordados democráticamente al interior de la organización.
- **Evaluación de cargos y desempeños:** El estamento muestra un acuerdo (64%) en la necesidad de generar una clara descripción de los cargos al interior de la organización y en que ésta debe contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros e incumplimientos de las diferentes tareas.
- **Motivación:** Los integrantes del cuerpo docente (75%) perciben que se han esforzado por contribuir al logro de las metas de la organización, así mismo mantienen su disposición para colaborar con la nueva estructura; declaran estar de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeñan como también se muestran de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones del establecimiento.
- **Clima laboral:** En este apartado emerge la información de que el cuerpo docente se muestra en desacuerdo (46%) respecto del indicador que hace referencia a que en la organización se observa un adecuado ambiente laboral, así muestran también acuerdo en que el clima laboral de la organización se ve afectado por comportamientos y actitudes de sus miembros y que al interior de la misma existen rumores y comentarios negativos acerca de personas o grupos de personas.

- **Organización estamental:** La percepción del estamento se muestra de acuerdo (79%) respecto de la existencia, operación y autonomía de los tres estamentos, que estos cuentan con el respeto y apoyo de la institución en su conjunto y en que sus líderes logran proyectar una imagen de estabilidad laboral.
- **Toma de decisiones:** Los resultados, en lo concerniente a este indicador, muestran (84%) que las percepciones de este estamento poseen un alto grado de acuerdo en que la toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, que existe un flujo constante y efectivo de la información y en que los principios y premisas para la toma de decisiones deben ser conocidas por todos los miembros de la organización.

3.- Estamento Directivo

Gráfico 9

Directiva	
I. Misión y visión	83%
II. Organización – Ambiente	86%
III.Cultura y cultura organizacional	72%

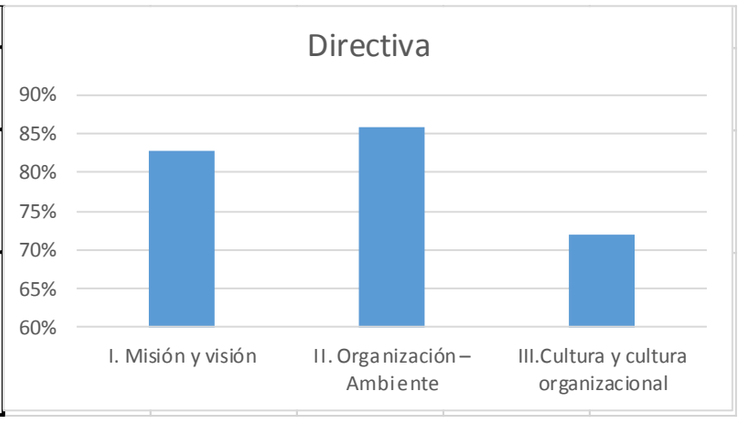


Gráfico 10

IV. Estructura	66%
V.Comunicaciones	77%
VI. Poder, Autoridad y Liderazgo	73%

Gráfico 11

VII. Conflicto	70%
VIII. Evaluación de Cargos y Desempeños	59%
IX.Motivación	81%

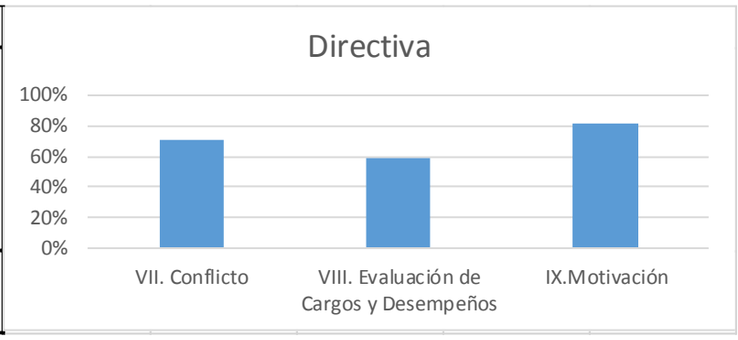


Gráfico 12

X.Clima laboral	63%
XI.Organización estamental	75%
XII.Toma de decisiones	80%

De la lectura de los datos precedentes podemos decir que el estamento docente se pronuncia de la siguiente manera.

Respecto de:

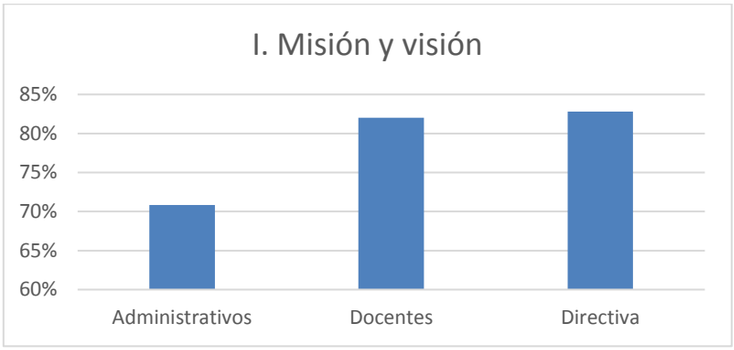
- **Misión y visión:** La percepción de este estamento está de acuerdo en cómo está definida (83%) la misión y visión de la institución, actúan de acuerdo de a sus valores y principios y piensan que estos deben ser mantenidos en el tiempo.
- **Organización – ambiente:** Este estamento, en un alto porcentaje (86%), tiene la percepción de conocer la historia de la organización, está de acuerdo en que ésta debe generar una proyección a futuro y mantener e incrementar sus lazos con la comunidad.
- **Cultura y cultura organizacional:** Este estamento se muestra de acuerdo (72%) con la cultura y la cultura organizacional del establecimiento, perciben que los tres estamentos se manejan con valores compartidos, que el estilo de vida que induce la organización es coherente con el estilo de vida de ella y que a la vez hay acuerdo en lo que respecta a la definición de lo que es ser un buen trabajador.
- **Estructura:** El estamento directivo está de acuerdo (66%) en que la estructura organizacional del establecimiento cuenta con una estructura democrática, que debe existir una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo y que debe existir una descripción de los miembros de la organización.
- **Comunicaciones:** En lo referente a este indicador la percepción de los directivos muestra estar de acuerdo (77%) en que el sistema de comunicaciones entre los tres estamentos posee características de informalidad, horizontalidad y en que las comunicaciones debiesen seguir un orden que implique un conducto regular.
- **Poder, autoridad y liderazgo:** Respecto de este indicador el estamento percibe y manifiesta estar de acuerdo (73%), en que existe una coherencia entre poder y liderazgo, que la organización presenta las características de una institución

informal, que debe existir un equilibrio al interior del organigrama y que los nuevos liderazgos deben surgir en base a criterios definidos.

- **Conflicto:** La plana directiva del establecimiento percibe (70%), que existen conflictos interpersonales, entre estamentos y al interior de ellos, también que éstos deben ser visualizados a la vez que reconocidos y abordados democráticamente al interior de la organización.
- **Evaluación de cargos y desempeños:** El estamento muestra un parcial acuerdo (59%) en la necesidad de generar una clara descripción de los cargos al interior de la organización y en que ésta debe contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros e incumplimientos de las diferentes tareas.
- **Motivación:** Los integrantes del directorio (81%) perciben que se han esforzado por contribuir al logro de las metas de la organización, así mismo mantienen su disposición para colaborar con la nueva estructura; demuestran estar de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeñan como también se muestran de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones del establecimiento.
- **Clima laboral:** Respecto de este indicador se manifiesta un acuerdo (63%) respecto del indicador que hace referencia a que en la organización se observa un adecuado ambiente laboral, también se observa un acuerdo en que el clima laboral de la organización se ve afectado por comportamientos y actitudes de sus miembros y que al interior de la misma existen rumores y comentarios negativos acerca de personas o grupos de personas.
- **Organización estamental:** La percepción del estamento se muestra de acuerdo (75%) respecto de la existencia, operación y autonomía de los tres estamentos, que estos cuentan con el respeto y apoyo de la institución en su conjunto y en que sus líderes logran proyectar una imagen de estabilidad laboral.
- **Toma de decisiones:** Los resultados, en lo concerniente a este indicador muestran (80%) que las percepciones de este estamento poseen un alto grado de acuerdo en que la toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, que existe un flujo constante y efectivo de la información y en que los principios y premisas para la toma de decisiones deben ser conocidas por todos los miembros de la organización.

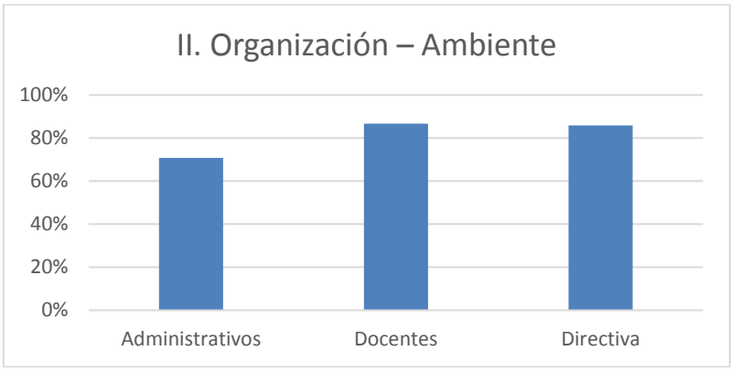
4.- Análisis comparativo de datos entre estamentos

Gráfico 13



El presente gráfico nos muestra que en cuanto al indicador de misión y visión, el estamento directivo presenta un índice levemente superior de satisfacción con respecto del cuerpo docente y ambos muy por encima del índice de satisfacción que presentan las percepciones del área administrativa. Aun así, en términos porcentuales, los tres estamentos muestran estar de acuerdo en su percepción sobre la misión y visión de la organización.

Gráfico 14

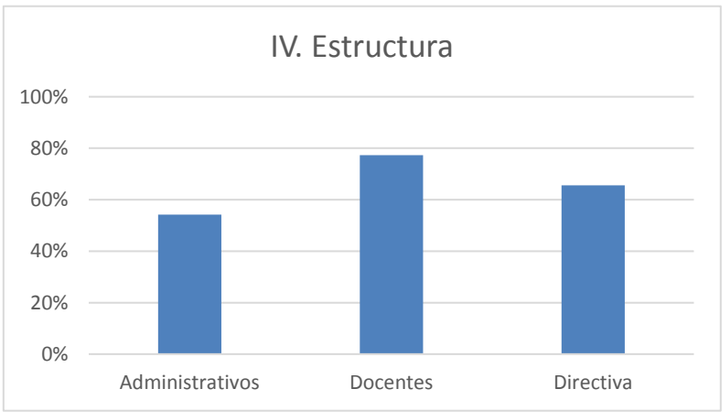


En relación al indicador Organización-ambiente, los tres estamentos se encuentran sobre el porcentaje del 70%, siendo los administrativos quienes muestran un menor índice de satisfacción con un 71%, seguidos por la directiva de la institución con un 86% y encabezados por el cuerpo docente con porcentaje que demuestra una congruencia con el estamento directivo con un 87%.

Gráfico 15

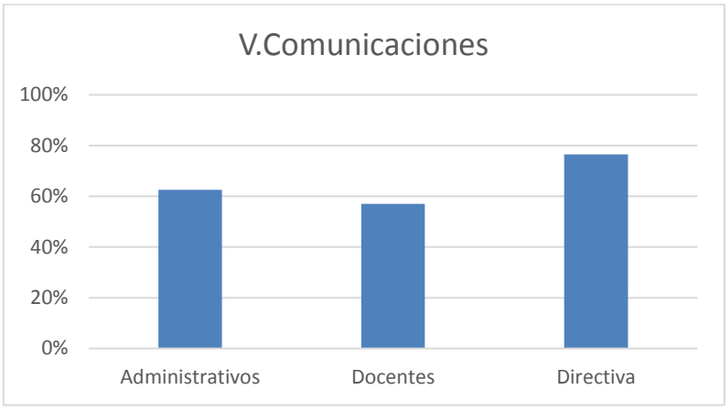
Respecto de este indicador podemos apreciar que el área docente tiene un mayor índice de satisfacción respecto del área directiva, el área administrativa muestra un menor grado de satisfacción en comparación con las dos anteriores. Aun así, la percepción de los tres estamentos demuestra estar de acuerdo con la cultura y la cultura organizacional de la institución.

Gráfico 16



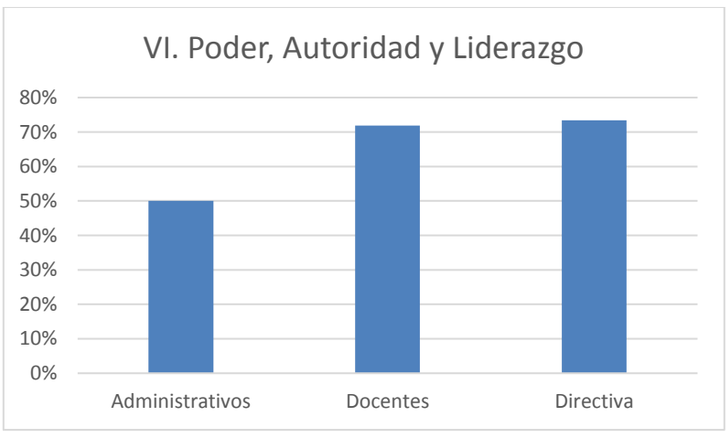
Sobre la estructura podemos evidenciar que el estamento con menor índice de satisfacción es el administrativo, seguido en orden ascendente por el directivo y presentando el mayor índice de satisfacción el estamento docente. A pesar de esto los tres estamentos muestran estar de acuerdo en sus percepciones sobre este indicador.

Gráfico17



En base a la información que podemos apreciar que las percepciones de los tres estamentos están sobre la media, lo cual indica un acuerdo sobre el indicador propuesto, presentando un mayor grado de satisfacción el estamento directivo, seguido en orden descendente por el estamento administrativo y finalizando con el índice más bajo representado por el estamento docente.

Gráfico 18

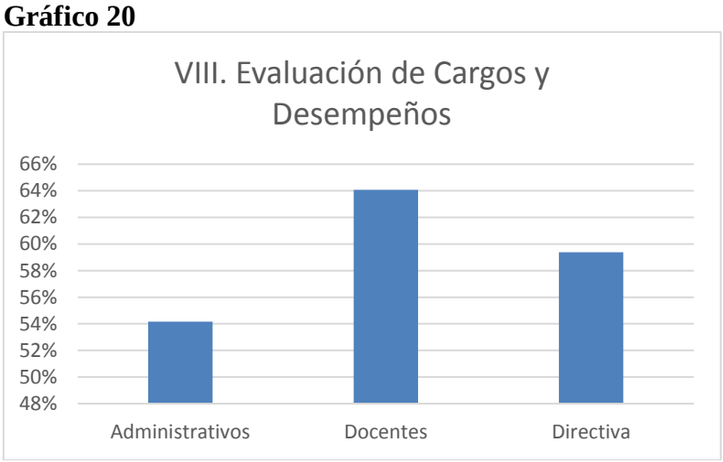


Este indicador presenta un alto nivel de satisfacción en las áreas directiva y docente (73% y 72%) respectivamente. El área con un menor índice es la administrativa con un 50%. Nuevamente los tres estamentos pueden ser interpretados como “de acuerdo” con el indicador propuesto.

Gráfico 19

En orden creciente de satisfacción se puede establecer que los tres estamentos están de acuerdo en sus percepciones sobre este indicador, estando los tres sobre la media, los administrativos muestran el menor nivel de satisfacción y ascendiendo en porcentaje las áreas docente y administrativa.

Gráfico 20

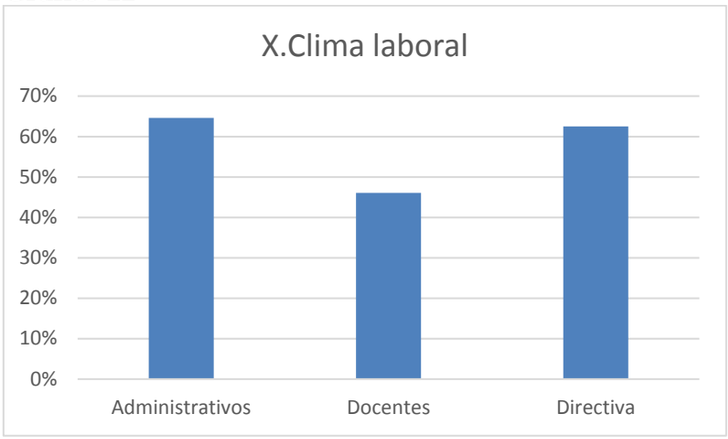


En evaluación de cargos y desempeños el mayor índice de satisfacción lo presenta el estamento docente, presentando una cercanía porcentual con el estamento directivo y con el menor porcentaje de satisfacción se destaca el estamento administrativo.

Gráfico 21

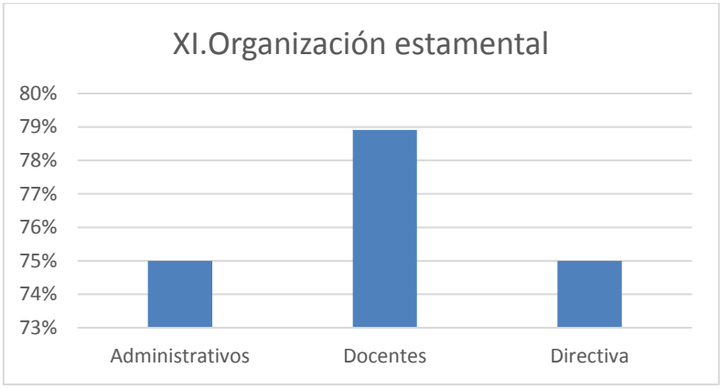
El gráfico 21 que representa el indicador de motivación, los docentes reflejan estar en desacuerdo con un bajo nivel de satisfacción, en contraposición con las áreas directiva y administrativa.

Gráfico 22



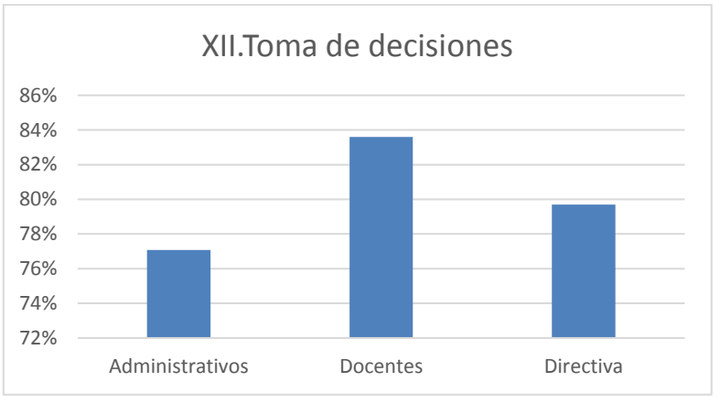
El clima laboral refleja un alto nivel de satisfacción en los tres estamentos, se puede apreciar un acuerdo mayoritario con lo expuesto en este indicador.

Gráfico 23



Los estamentos administrativo y directivo coinciden en un bajo nivel de satisfacción respecto de este indicador, a diferencia del estamento docente que muestra un alto nivel. En este indicador no se muestra un acuerdo entre los componentes de la organización.

Gráfico 24



Como se puede ver en el gráfico número 25, el nivel de satisfacción es dispar, si bien, al superar la media del 50% podemos asumir un acuerdo entre los estamentos, el cuerpo docente resalta por sobre los otros dos estamentos en su grado de acuerdo en los expuesto en este indicador.

Capítulo VI: Conclusiones del estudio

La presente tesis “Percepciones de la identidad organizacional del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la perspectiva de los Estamentos directivos, administrativos y docentes”, ha nacido de la necesidad de poder dar cuenta de las percepciones sobre la identidad organizacional de la entidad educativa mencionada, dada esta necesidad se ha planteado la siguiente pregunta de investigación: ¿Será posible conocer las percepciones de los estamentos directivos, administrativos y docentes respecto de la identidad del Colegio niños Cantores de Viña del Mar?

Para responder a esta interrogante, se han propuesto dos objetivos generales y cinco objetivos específicos.

El primer objetivo general propuesto fue: Diseñar una Escala tipo Likert, que permita conocer las percepciones sobre la identidad del Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, desde la visión de sus estamentos directivos, administrativos y docentes, para llevar cabo este objetivo se diseñó la escala tipo Likert con doce indicadores y cuatro ítems por cada indicador y se aplicó a la totalidad de los miembros que componen los tres estamentos que interactúan en la organización.

El segundo objetivo general planteado fue: Analizar las percepciones sobre la identidad organizacional y proyección futura del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la visión de sus estamentos directivos, administrativos y docentes.

Para la consecución de este objetivo se diseñó un instrumento de análisis de datos en formato Excel que cuantificó los datos recogidos de la aplicación de la encuesta escala tipo Likert a los miembros de la organización. La presentación del análisis se llevó a cabo mediante el uso de gráficos, todos ellos expuestos en el capítulo número cinco de esta investigación.

Respecto al primer objetivo específico: Establecer la validez de contenido y constructo de la escala tipo Likert para conocer las percepciones de los estamentos directivos, administrativos y docentes, sobre la identidad organizacional y proyección futura del Colegio Niños Cantores de Viña del Mar; mediante juicio de experto, se solicitó a tres expertos con experiencia en el área de la gestión que validaran el instrumento escala tipo Likert mediante un instrumento que les fue entregado, el cual está descrito en el capítulo cuarto de esta tesis de grado. El instrumento fue validado por los expertos consultados y sus instrumentos de evaluación firmados y timbrados están disponibles en la sección de anexos.

El segundo objetivo específico fue: Conocer las percepciones de la identidad organizacional del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la mirada de los estamentos directivos, administrativos y docentes. El cuál fue llevado a buen término una vez implementada la encuesta y tabulados los datos recogidos de la aplicación de la misma, los datos recogidos y la tabulación de los datos por encuesta y estamento se encuentran en la sección anexos.

El tercer objetivo específico fue: Describir las informaciones recogidas de los estamentos directivos, administrativos y docentes sobre las percepciones de las características organizacionales del Colegio niños cantores de Viña del Mar.

Estas informaciones fueron descritas mediante el análisis de datos expuesto en el capítulo cinco de esta investigación. En este capítulo se mostró el análisis de los datos mediante la herramienta de gráficos en columnas y su contenido fue descrito a continuación de cada uno de los gráficos expuestos.

El cuarto objetivo específico fue: Comparar las percepciones recogidas de los estamentos directivos, administrativos y docentes sobre las percepciones de las características organizacionales del Colegio niños cantores de Viña del Mar. Este objetivo específico fue conseguido mediante la misma herramienta que se utilizó para describir las informaciones obtenidas en la recogida de datos, se conformó un esquema gráfico que mostraba las percepciones de cada estamento por cada uno de los indicadores y se compararon mediante los porcentajes de satisfacción graficados en columnas y descritos a continuación de cada gráfico.

Dada la consecución de los objetivos propuestos es que podemos responder a la pregunta de investigación: es posible conocer las percepciones de los estamentos directivos, administrativos y docentes respecto de la identidad del Colegio niños cantores de Viña del Mar, mediante los mecanismos y procedimientos enunciados y expuestos en la presente tesis de grado “Percepciones de la identidad organizacional, del Colegio niños Cantores de Viña del Mar, desde la perspectiva de los Estamentos directivos, administrativos y docentes”.

Finalmente fue posible apreciar las coincidencias y discrepancias, de los estamentos directivos, docentes y administrativos; respecto de las características e identidad organizacional del colegio en estudio. Al observarse altas coincidencias en aspectos esenciales medidos sobre la gestión organizacional del colegio <<como la visión y misión institucional, desde la perspectiva de sus actores>>; permitirá al interior de la organización, disminuir las incertidumbres, causadas por los cambios anunciados para la educación estatal de nuestro país y su tránsito hacia una nueva institucionalidad.

Desde la visión de la planificación estratégica, la *amenaza* percibida frente a los cambios, se transforma en una *oportunidad*, para repensar el futuro de ese prestigioso y tradicional Colegio niños Cantores de Viña del Mar.

Bibliografía / Linkografía

Bonilla, Jorge. (1998). (PEI) Proyecto educativo Colegio Niños Cantores de Viña del Mar, *Educación por el arte.* Chile: Alfa offset.

Gobierno de Chile. (2016). "Modelo de estatuto de corporación con fin único educacional regida por el código civil". Recuperado de: www.gob.cl

Gobierno de Chile. (2018). "Marco para la buena enseñanza". Recuperado de: www.gob.cl

Hernández, S.,et al (2006). *Metodología de la investigación, Editorial Mc Graw Hill.*

Read, Herbert (1959). *Educación por el arte.* Argentina: Editorial Paidos.

Rodríguez, Darío. (1996). *Diagnóstico organizacional.* Chile: Ediciones UC.

Anexos

1.- Instrumentos validación experto

Experto 1: Ricardo Serey Beltrán, Director Colegio Capitán Arturo Prat

Valparaíso, 07 de Marzo de 2019.-

Señor (a): Ricardo Serey Beltrán

Director (a)

Establecimiento educacional: Colegio Capitán Arturo Prat Chacón

Presente

De mi consideración:

Junto con saludar me dirijo a usted para solicitarle, en su calidad de experto (a), su juicio sobre la construcción de la Escala tipo Likert, elaborada para medir las percepciones de los estamentos directivo, administrativo y docente de una comunidad educativa particular; hacia las características organizacionales de su institución. Este instrumento será utilizado en la recogida de información de mi Tesis, titulada "Percepciones de la identidad organizacional y proyección futura, del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la perspectiva de los estamentos directivos, administrativos y docentes".

Para tal efecto se adjunta a la presente, la Escala tipo Likert, la cual consta de 12 indicadores: **misión y visión, organización-ambiente, cultura y cultura organizacional, estructura, comunicaciones, poder, autoridad y liderazgo, conflicto, evaluación de cargos y desempeños, motivación, clima laboral, organización estamental y toma de decisiones; con sus correspondientes ítems.** De acuerdo a lo anterior se solicita a usted tenga bien evaluar la validez de contenido ***<<coherencia entre indicadores e ítems>>*** de la escala de percepciones, contestando con una **X** las proposiciones que encontrará en la siguiente página; para posteriormente emitir su aprobación o no aprobación del presente instrumento de medición.

Conjuntamente con agradecer su valiosa colaboración, se despide atentamente

EVALUACIÓN DEL EXPERTO

Proposiciones	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo
Visión y misión: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Organización-ambiente: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Cultura y cultura organizacional: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Estructura: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Comunicaciones: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Poder, autoridad y liderazgo: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Conflicto: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Evaluación de cargos y desempeño: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Motivación: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Clima laboral: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Organización estamental: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Toma de decisiones: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		

De acuerdo a las respuestas emitidas por el suscrito en su calidad de evaluador del instrumento titulado: Escala tipo Likert para medir las percepciones de los estamentos directivo, administrativo y docente de una comunidad educativa particular, hacia las características organizacionales de su institución; se toma la siguiente decisión:

Se aprueba la validez de contenido de la Escala tipo Likert

SI [X] NO [ ]

Nombre del experto: Ricardo O. Serey Beltrán

Fecha: 23 de mayo de 2019

RICARDO O. SEREY BELTRAN
DIRECTOR

Firma: _____

<u>Experto 2</u>: Silvia Báez Coccio, Directora Centro de Estudios San Ignacio

Universidad de Valparaíso
CHILE

Valparaíso, 07 de Marzo de 2019.-

Señor (a): Silvia Báez Coccio

Director (a)

Establecimiento educacional: Centro de Estudios San Ignacio

<u>Presente</u>

De mi consideración:

Junto con saludar me dirijo a usted para solicitarle, en su calidad de experto (a), su juicio sobre la construcción de la Escala tipo Likert, elaborada para medir las percepciones de los estamentos directivo, administrativo y docente de una comunidad educativa particular; hacia las características organizacionales de su institución. Este instrumento será utilizado en la recogida de información de mi Tesis, titulada "Percepciones de la identidad organizacional y proyección futura, del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la perspectiva de los estamentos directivos, administrativos y docentes".

Para tal efecto se adjunta a la presente, la Escala tipo Likert, la cual consta de 12 indicadores: **misión y visión, organización-ambiente, cultura y cultura organizacional, estructura, comunicaciones, poder, autoridad y liderazgo, conflicto, evaluación de cargos y desempeños, motivación, clima laboral, organización estamental y toma de decisiones; con sus correspondientes ítems.** De acuerdo a lo anterior se solicita a usted tenga bien evaluar la validez de contenido ***<<coherencia entre indicadores e ítems>>*** de la escala de percepciones, contestando con una **X** las proposiciones que encontrará en la siguiente página; para posteriormente emitir su aprobación o no aprobación del presente instrumento de medición.

Conjuntamente con agradecer su valiosa colaboración, se despide atentamente:

Nombre y Firma

EVALUACIÓN DEL EXPERTO

Proposiciones	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo
Visión y misión: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Organización-ambiente: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Cultura y cultura organizacional: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Estructura: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Comunicaciones: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Poder, autoridad y liderazgo: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Conflicto: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Evaluación de cargos y desempeño: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Motivación: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Clima laboral: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Organización estamental: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		
Toma de decisiones: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	✓		

De acuerdo a las respuestas emitidas por el suscrito en su calidad de evaluador del instrumento titulado: Escala tipo Likert para medir las percepciones de los estamentos directivo, administrativo y docente de una comunidad educativa particular, hacia las características organizacionales de su institución; se toma la siguiente decisión:

Se aprueba la validez de contenido de la Escala tipo Likert

SI ☒ NO ☐

Nombre del experto: Silvia Boaz Cocio

Fecha: 14 de Marzo

Firma: _____

CORPORACION EDUCACIONAL SAN IGNACIO • VILLA ALEMANA •
DIRECTORA

Experto 3: Julia Rojas Molina, Directora Colegio Miraflores

Universidad de Valparaíso CHILE

Valparaíso, 07 de Marzo de 2019.-

Señor (a): Julia Rojas Molina

Director (a)

Establecimiento educacional: Colegio Miraflores

Presente

De mi consideración:

Junto con saludar me dirijo a usted para solicitarle, en su calidad de experto (a), su juicio sobre la construcción de la Escala tipo Likert, elaborada para medir las percepciones de los estamentos directivo, administrativo y docente de una comunidad educativa particular; hacia las características organizacionales de su institución. Este instrumento será utilizado en la recogida de información de mi Tesis, titulada "Percepciones de la identidad organizacional y proyección futura, del Colegio niños cantores de Viña del Mar, desde la perspectiva de los estamentos directivos, administrativos y docentes".

Para tal efecto se adjunta a la presente, la Escala tipo Likert, la cual consta de 12 indicadores: **misión y visión, organización-ambiente, cultura y cultura organizacional, estructura, comunicaciones, poder, autoridad y liderazgo, conflicto, evaluación de cargos y desempeños, motivación, clima laboral, organización estamental y toma de decisiones; con sus correspondientes ítems.** De acuerdo a lo anterior se solicita a usted tenga bien evaluar la validez de contenido ***<<coherencia entre indicadores e ítems>>*** de la escala de percepciones, contestando con una **X** las proposiciones que encontrará en la siguiente página; para posteriormente emitir su aprobación o no aprobación del presente instrumento de medición.

Conjuntamente con agradecer su valiosa colaboración, se despide atentamente:

Nombre y Firma

EVALUACIÓN DEL EXPERTO

Proposiciones	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo
Visión y misión: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Organización-ambiente: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Cultura y cultura organizacional: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Estructura: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Comunicaciones: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Poder, autoridad y liderazgo: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Conflicto: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Evaluación de cargos y desempeño: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Motivación: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Clima laboral: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Organización estamental: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		
Toma de decisiones: Se observa coherencia entre el indicador y sus correspondientes ítems.	X		

De acuerdo a las respuestas emitidas por el suscrito en su calidad de evaluador del instrumento titulado: Escala tipo Likert para medir las percepciones de los estamentos directivo, administrativo y docente de una comunidad educativa particular, hacia las características organizacionales de su institución; se toma la siguiente decisión:

Se aprueba la validez de contenido de la Escala tipo Likert

SI [X] NO [ ]

Nombre del experto: Julia Rojas Molina

Fecha: 8/03/2019

Firma: Julia Rojas M

COLEGIO MIRAFLORES D 329 DIRECCION VIÑA DEL MAR

Magister Orient. Educ.
Doctorando Educación

3.- Encuestas escala tipo Likert aplicadas en la institución

Profesor 1

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		X			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.				X	
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.	X				
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	X				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.		X			
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.		X			
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	X				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	X				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.		X			
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.				X	
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.		X			
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.		X			
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.	X				
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.					X
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	X				
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.				X	
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	X				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.					X
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.				X	
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.				X	

Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.		X			
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre				X	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.	X				
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.	X				
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.				X	
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.				X	
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.		X			
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).	X				
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.					
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.		X			
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.	X				
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.			X		
Motivación	X				
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.					
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.		X			
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.					X
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	X				
Clima laboral	X				
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.					
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.		X			
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.				X	

4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.					X
Organización estamental				X	
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.					
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.		X			
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.	X				
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.	X				
Toma de decisiones				X	
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.					
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.	X				
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.				X	
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	X				

Profesor 2

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		X			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.	X				
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.		X			
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	X				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.		X			
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.		X			
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	X				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.		X			
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.		X			
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.			X		
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.		X			
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.			X		
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.		X			
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.			X		
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	X				
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.			X		
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.			X		
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.		X			

3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.	X				
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.			X		
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.		X			
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.			X		
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.			X		
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.		X			
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.			X		
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.				X	
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.		X			
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).			X		
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.			X		
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.			X		
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.			X		
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.		X			
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	X				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.			X		
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.		X			
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	X				

Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.	X				
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.			X		
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.				X	
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.			X		
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.			X		
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.			X		
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		X			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.			X		
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.				X	
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.			X		
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.		X			
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.		X			

Profesor 3

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		X			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.		X			
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.	X				
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	X				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.	X				
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.		X			
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	X				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	X				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.	X				
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.		X			
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.		X			
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.			X		
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.		X			
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.			X		
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.		X			
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.		X			
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.		X			
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.				X	
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.		X			
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.		X			

Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.		X			
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.				X	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.		X			
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.		X			
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.				X	
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.			X		
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.		X			
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).				X	
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.			X		
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.			X		
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.				X	
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.		X			
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.		X			
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.				X	
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.		X			
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	X				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.	X				
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.			X		

3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.				X	
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.				X	
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.				X	
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.				X	
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.				X	
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.		X			
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.			X		
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.			X		
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.		X			
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.		X			

Profesor 4

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		x			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.			x		
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.	x				
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	**X**				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.		x			
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.			x		
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.		x			
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.		x			
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.		x			
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.		x			
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.		x			
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.					
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.	X				
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.			**x**		
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.		x			
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.		x			
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	X				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.				x	
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.			x		
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.			x		
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.	X				

2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.				x	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.	X				
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.	X				
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.				x	
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.		x			
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.	X				
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).	X				
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.				x	
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.				x	
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.				x	
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.	x				
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	x				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.					x
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.			x		
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.		x			
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.		x			
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.			x		
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.			x		
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.		x			
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.		x			
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.		x			
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.	x				
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.				x	

Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.		x			
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.		x			
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.		x			
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.		X			

Profesor 5

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.	x				
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.	x				
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.	x				
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	x				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.	x				
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.	x				
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	x				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	x				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.	x				
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.		x			
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.	x				
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.	x				
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.	x				
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.	x				
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	x				
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.	x				
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	x				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.				X	
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.	x				
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.					x

Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.		**x**			
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.		**x**			
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.	**x**				
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.	**x**				
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.					**x**
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.		**x**			
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.	**x**				
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).	**x**				
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.			**x**		
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.	**x**				
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.		**x**			
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.	**x**				
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	**x**				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.			**x**		
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.	**x**				
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	**x**				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.	**x**				
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.					**x**
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.				**X**	

4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.					**x**
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.	**x**				
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.	**x**				
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.	**X**				
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.	**x**				
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.	**X**				
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.	**X**				
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.	**X**				
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	**x**				

Profesor 6

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.			x		
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.			x		
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.				x	
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	x				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.		x			
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.		x			
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	x				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	x				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.		x			
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.			x		
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.			x		
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.			x		
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.				x	
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.			**x**		
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	x				
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.			x		
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.				x	
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.		X			
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.		X			

4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.				X	
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.			X		
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.			X		
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.	X				
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.		X			
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.			X		
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.			X		
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.		X			
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).			X		
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.				x	
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.			X		
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.				x	
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.	x				
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.			x		
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.		x			
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.		x			
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	x				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.	x				

2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.			x		
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.				x	
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.				x	
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.			x		
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.		x			
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		x			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.			x		
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.		x			
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.			x		
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.	x				
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	x				

Profesor 7

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		x			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.			X		
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.		x			
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	X				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.		x			
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.	x				
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	x				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	X				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.	x				
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.	x				
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.	x				
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.	x				
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.	x				
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.		**x**			
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	x				
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.	x				
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	x				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.			x		

3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.	x				
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.	x				
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.	x				
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.				x	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.		x			
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.		x			
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.			x		
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.	x				
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.	x				
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).x			x		
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.		x			
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.			x		
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.			x		
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.		x			
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	x				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.			x		
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.			x		
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.		X			
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.		x			

2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.				x	
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.		x			
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.			x		
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.		x			
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.	x				
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		x			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.		x			
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.	x				
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.		x			
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.		x			
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	x				

Profesor 8

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	**TA**	**A**	**I**	**D**	**TD**
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.	X				
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.			X		
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.	X				
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	X				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.		X			
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.	X				
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	X				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	X				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.	X				
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.	X				
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.	X				
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.	X				
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.	X				
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.				**X**	
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	X				
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.	X				
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	X				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.					X
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.					X

4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.					X
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.	X				
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.					X
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.	X				
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.	X				
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.		X			
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.					X
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.	X				
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).			x		
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.	X				
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.	X				
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.		X			
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.		X			
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	X				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.					X
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.	X				
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	X				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.	X				

2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.					X
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.					X
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.					X
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.	x				
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.	X				
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.	X				
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.	X				
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.	X				
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.	X				
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.	X				
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	X				

Profesor 9

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		X			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.				X	
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.				X	
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	X				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.	X				
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.		X			
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	X				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.		X			
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.	X				
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.			X		
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.			X		
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.				X	
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.		X			
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.				X	
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.		X			
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.	X				
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	X				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.		X			
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.	X				

4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.					X
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.		X			
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.	X				
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.	X				
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.	X				
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.				X	
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.		X			
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.	X				
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).	X				
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.				X	
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.				X	
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.	X				
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.	X				
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	X				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.	X				
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.	X				
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	X				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.	X				

2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.				X	
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.			X		
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.		X			
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.	X				
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.	X				
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		X			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.	X				
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.	X				
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.			X		
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.	X				
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	X				

Profesor 10

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		**x**			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.	**x**				
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.	**x**				
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	**x**				
Organización – ambiente			x		
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.					
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.		x			
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	x				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	x				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.		x			
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.	x				
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.		x			
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.		x			
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.	x				
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.			**x**		
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	x				

4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.		x			
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	x				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.		x			
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.			x		
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.		x			
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.			x		
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.				x	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.		x			
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.		x			
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.					x
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.				x	
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.		x			
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).	x				
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.			x		
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.					x
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.			x		
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.	x				

Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	x				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.			x		
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.	x				
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	x				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.		x			
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.		x			
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.			x		
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.					x
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.	x				
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.	x				
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		x			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.		x			
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.		x			
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.		x			
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.	x				
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	x				

Profesor 11

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.	X				
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.			**X**		
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.	**X**				
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	**X**				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.	X				
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.				X	
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	X				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	X				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.	X				
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.	X				
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.	X				
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.		X			
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.	X				
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.			**X**		
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	X				
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.			X		
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	X				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.			X		
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.				X	

4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.			X		
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.	X				
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.				X	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.		X			
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.		X			
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.		X			
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.	X				
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.	X				
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).		X			
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.				X	
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.		X			
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.			X		
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.	X				
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.		X			
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.		X			
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.	X				
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	X				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.		X			
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.		X			

3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.			X		
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.		X			
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.	X				
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.	X				
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		X			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.		X			
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.		X			
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.		X			
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.	X				
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	X				

Administrativo 1

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	**TA**	**A**	**I**	**D**	**TD**
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.	**x**				
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.				**x**	
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.		**x**			
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	**x**				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.					x
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.				x	
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	x				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	x				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.		x			
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.		x			
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.			x		
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.				x	
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.	x				
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.					**x**
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.				x	
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.			x		
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.			x		
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.		x			
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.	x				

4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.		x			
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.			x		
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.				x	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.			x		
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.		x			
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.		x			
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.		x			
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.	x				
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).		x			
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.			x		
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.			x		
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.		x			
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.		x			
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	x				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.		x			
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.	x				
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	x				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.		x			
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.		x			

3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.		x			
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.		x			
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.			x		
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.		x			
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		x			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.	x				
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.		x			
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.			x		
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.		x			
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	x				

Administrativo 2

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		**x**			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.			**x**		
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.		**x**			
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	**x**				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.		x			
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.			x		
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.	x				
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.	x				
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.			x		
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.				x	
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.		x			
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.		x			
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.		x			
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.			**x**		
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.		x			
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.		x			
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.		x			
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.				x	
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.		x			
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.				x	

Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.		x			
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.				x	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.				x	
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.				x	
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.				x	
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.				x	
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.				x	
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).		x			
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.				x	
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.		x			
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.				x	
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.		x			
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.		x			
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.		x			
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.					
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.		x			
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.					
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.		x			
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.				x	
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.		x			
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.		x			
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.		x			
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		x			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.		x			

Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.		x			
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.		x			
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.		x			
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.		x			

Administrativo 3

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones
-

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	TA	A	I	D	TD
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.		**x**			
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.				**x**	
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.		**x**			
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	**x**				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.	x				
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.		x			
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.		x			
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.		x			
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.		x			
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.		x			
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.		x			
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.			x		
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.			x		
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.			**x**		
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.	x				
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.		x			
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.	x				
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.	x				
3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.		x			
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.	x				
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.		x			
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.			x		

3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.			x		
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.	x				
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.			x		
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.		x			
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.		x			
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).		x			
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.				x	
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.			x		
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.		x			
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.	x				
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.		x			
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.					x
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.	x				
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.	x				
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.		x			
2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.			x		
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.			x		
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.		x			
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.		x			
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.		x			
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		x			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.	x				
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.		x			

2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.			x		
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.	x				
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	x				

Administrativo 4

ESCALA TIPO LIKERT PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

DE LAS CARATERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL "COLEGIO NIÑOS CANTORES"

Presentación

Esta escala se ha construido para *conocer las percepciones* de los tres estamentos del "Colegio niños cantores", <<directivos, profesores y personal administrativo>>, respecto de diferentes indicadores; que caracterizan la estructura y funcionamiento organizacional de la misma.

Definición operacional

Percepción sobre las características organizacionales del "Colegio niños cantores", es el grado en que los tres estamentos de la organización <<directivos, profesores y personal administrativo>>, manifiestan su acuerdo o desacuerdo; respecto a proposiciones relacionadas con los siguientes indicadores:

Indicadores

- Misión y visión
- Organización – ambiente
- Cultura y cultura organizacional
- Estructura
- Comunicaciones
- Poder, autoridad y liderazgo
- Conflicto
- Evaluación de cargos y desempeños
- Motivación
- Clima laboral
- Organización estamental
- Toma de decisiones

Instrucciones

Cada una de las siguientes proposiciones expresa *las percepciones de los tres estamentos, respecto* a las características de la organización.

Proposiciones

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

ESCALA PARA CONOCER LAS PERCEPCIONES RESPECTO

A LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DEL COLEGIO "NIÑOS CANTORES".

INDICADORES Y PROPOSICIONES	**TA**	**A**	**I**	**D**	**TD**
Misión y visión					
1. La filosofía del colegio representa la misión y visión de futuro compartida, por sus estamentos.				**X**	
2. Los distintos estamentos conocen el PEI de la organización y actúan de acuerdo a sus valores y principios.			**x**		
3. La filosofía del colegio representada en su misión y visión actual, se debe mantener en el futuro de la organización.				**X**	
4. Es fundamental, para la proyección de la organización en el futuro cercano, que se organicen y planifiquen jornadas de encuentro entre los tres estamentos de la organización, en las cuales se aborden temáticas referentes a la misión y visión del establecimiento.	**x**				
Organización – ambiente					
1. La formación de los estudiantes, es reconocida e impactan positivamente en la comunidad.		x			
2. Los miembros de la institución conocen la historia de la organización, su creación, momentos críticos, cambios y transformaciones de importancia.		x			
3. En el futuro cercano, la organización debe mantener e incrementar los vínculos con la comunidad en la cual se inserta el colegio.		X			
4. La organización debe generar una proyección a futuro que dé cuenta de una preocupación por los efectos ecológicos derivados de la acción de la organización.		X			
Cultura y cultura organizacional					
1. Los tres estamentos (Administración, cuerpo docente y dirección académica) se conducen mediante valores compartidos.		x			
2. Dadas las particularidades de la organización, se refleja consenso en la definición de lo que es ser un buen o un mal trabajador.			x		
3. El estilo de vida que induce la organización (en sus futuros egresados), es coherente con el estilo de vida de la propia organización.			x		
4. Los miembros de la organización tienen pleno conocimiento acerca de cuáles son y cuáles deberían ser en el futuro, las relaciones de trabajo formal al interior de la misma.		x			
Estructura					
1. La organización presenta una estructura democrática que caracteriza el trabajo formal.		x			
2. La organización cuenta con un organigrama, una organización del trabajo y una adecuación entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo.				**x**	
3. Es importante para el desarrollo futuro de la organización el que exista una clara identificación de los departamentos y grupos de trabajo formales al interior de la organización.		X			
4. Con el fin de visualizar el perfil futuro de la organización, debe existir una descripción de los miembros de la organización, en términos de edad, sexo, educación, antecedentes laborales, nivel y calidad de capacitación.				x	
Comunicaciones					
1. Las comunicaciones se caracterizan por la horizontalidad entre los miembros de los tres estamentos.		x			
2. El sistema de comunicaciones posee características de informalidad, los rumores son parte importante en el flujo de información entre los tres estamentos.				x	

3. En el futuro de la organización, las comunicaciones entre los tres estamentos deben ser ascendentes y seguir los procedimientos de un conducto regular.		x			
4. En el futuro de la organización, las comunicaciones deben ser de orden descendente, emanar desde la plana directiva y generar contactos entre superiores y subordinados.		x			
Poder, autoridad y liderazgo					
1. Se observa una adecuada coherencia entre el poder y el liderazgo que ejerce la autoridad.			x		
2. La organización presenta características de una institución informal. Existe una sola organización globalizante y varios grupos aislados entre sí.				x	
3. Los futuros liderazgos al interior de la organización deben surgir en base a criterios definidos por la misma organización.	X				
4. En el futuro organizacional de la institución debe existir un equilibrio al interior del organigrama, en términos de autoridad, capacidad y dificultades en la delegación de tareas.		X			
Conflicto					
1. Existen conflictos entre estamentos y al interior de ellos, falta de comprensión de la actividad del otro estamento o al interior del mismo.				x	
2. Existen conflictos interpersonales, entre compañeros del mismo estamento o entre estos, por problemas derivados del trabajo, de situaciones de stress o emocionales.				x	
3. En el futuro de la organización, los conflictos de cualquier naturaleza deben ser reconocidos y abordados democráticamente.		X			
4. Dentro de las proyecciones organizacionales de la corporación se deben visualizar los conflictos derivados de las incongruencias de estatus (Una persona tiene dos estatus diferentes).				x	
Evaluación de cargos y desempeños					
1. La organización evalúa sistemáticamente el desempeño de las funciones derivadas de los cargos que la constituyen.				x	
2. Existe una diferenciación y reconocimiento explícitos entre el trabajo rutinario y el trabajo excepcional.				x	
3. La organización deberá contar con un sistema de recompensas y sanciones frente a los logros o incumplimientos de las diferentes tareas o responsabilidades asumidas por sus miembros.		X			
4. La organización necesita generar una clara descripción de cargos al interior de la organización, extensión; minuciosidad; número de cargos descritos.		X			
Motivación					
1. Me he esforzado por contribuir al logro de las metas organizacionales y sus evidencias reforzaron mi desempeño profesional.	X				
2. Estoy de acuerdo con las condiciones económicas del trabajo que desempeño, en la organización.		X			
3. Mantengo mi disposición para colaborar en la nueva estructura que tendrá la organización con identidad corporativa, sin fines de lucro.		X			
4. Estoy de acuerdo con trabajar para contribuir en el mejoramiento de las condiciones físicas, sociales y psicosociales del establecimiento.		X			
Clima laboral					
1. En la organización se observa un adecuado ambiente laboral y camaradería.	X				

2. El clima laboral de la organización es uno en el que se observa un ambiente de conformismo y aceptación apática de la normativa organizacional.				x	
3. En el clima laboral de la organización existen y existirán rumores y comentarios negativos acerca de grupos o personas dentro de la misma, existe una sensación de falta de apoyo de los demás miembros y esta situación se mantendrá en el tiempo.				x	
4. El clima laboral es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.		x			
Organización estamental					
1. Existen y operan las organizaciones de los tres estamentos y gozan de autonomía y respeto por parte de la organización.		x			
2. La imagen de los dirigentes de los tres estamentos, cuenta con el respeto y el apoyo de la corporación en su conjunto y de sus miembros individuales.		x			
3. Los dirigentes de la organización logran proyectar una imagen de estabilidad laboral que se mantendrá en el futuro.		X			
4. Los tres estamentos deben, gradualmente, incrementar su grado de influencia en la toma de decisiones al interior de la organización.		x			
Toma de decisiones					
1. La toma de decisiones es compartida por los tres estamentos, cuando afectan la organización.		x			
2. Existe un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento para con los demás miembros de la organización.		X			
3. Para un mejor desempeño futuro, los miembros de la organización deben conocer las premisas o principios para la toma de decisiones, de dónde se obtienen, quién las genera y cuáles son las decisiones fundamentales.		X			
4. Si la organización quiere proyectarse en el mediano plazo, debe existir un flujo de información efectivo acerca de la toma de decisiones al interior de cada estamento y para con los demás miembros de la organización.	X				