

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**



**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE  
MOHO**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:  
LEONARDO SANCHO GIL**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN:  
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**PROMOCIÓN: 2007 – II**

**PUNO- PERÚ**

**2019**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE MOHO**

**TESIS PRESENTADA POR:  
LEONARDO SANCHO GIL**

**PARA OPTAR EL TÍTULO E SEGUNDA ESPECIALIDAD EN:  
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**



**APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:**

**PRESIDENTE**

:

.....

Dr. Wenceslao Quispe Yapó

**PRIMER MIEMBRO**

:

.....

Dr. Godofredo Huamán Monroy

**SEGUNDO MIEMBRO**

:

.....

M.Sc. Yolanda Lujano Ortega

**ASESOR DE TESIS**

:

.....

M.Sc. Valerio Lorenzo Arpasi

**Área:** Administración educativa

**Tema:** Ensayos de modelos de gestión educativa

**Fecha de sustentación:** 21 / Mayo / 2019

## DEDICATORIA

A mi querida Esposa Maritza y mi hija Melissa por haberme brindado su apoyo moral en esta tarea muy difícil siendo propulsores para seguir estudiando una segunda especialidad en Gestión y Administración Educativa, para ellas este gesto de infinito amor

## AGRADECIMIENTOS

Un profundo y sincero agradecimiento:

A La Universidad Nacional del Altiplano de Puno y a sus autoridades que la conducen, por haber permitido acogido en sus aulas y seguir estudios de Segunda Especialización.

A los Docentes del Programa de Segunda Especialización mención Gestión y Administración Educativa.

A los Jurados y asesores quienes hicieron posible que esta investigación siga un rumbo de mejora a seguir investigando.

A los compañeros del Programa de Segunda Especialización mención Gestión y Administración Educativa.

A todas las personas y amigos por haber apoyado en varios aspectos la culminación de la tesis.

**INDICE GENERAL**

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
INDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11

**CAPITULO I****PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN.**

1.1. Descripción del problema.....	13
1.2. Definición del problema.....	15
1.2.1. Problema general.....	15
1.2.2. Problema específicas.....	15
1.3. Justificación de la investigación. ....	15
1.4. Objetivos de la investigación.....	16
1.4.1 Objetivo general.....	16
1.4.2 Objetivos específicos.....	16

**CAPÍTULO II****MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de investigación.....	17
2.2. Sustento teórico.....	20
2.2.1. Clima organizacional.....	20
2.2.2. Dimensiones del clima organizacional .....	26
2.2.2.1. Identidad institucional.....	29
2.2.2.2. integración institucional .....	32
2.2.2.3. Motivación institucional.....	37
2.3. Glosario de términos básicos .....	39
2.4. Sistema de variables.....	39

### CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	40
3.2. Población de la investigación. ....	40
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	41
3.4. Plan de recolección de datos .....	41

### CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de moho 2017 .....	42
CONCLUSIONES .....	51
SUGERENCIAS.....	52
BIBLIOGRAFÍA.....	53
ANEXOS.....	56

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1	Población de docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de moho en el año 2017.....	41
Tabla 2	Clima Organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.....	43
Tabla 3	Identidad institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.....	45
Tabla 4	Integración institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.....	47
Tabla 5	Motivación institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.....	49

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Clima Organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.....	43
Figura 2. Identidad institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.....	45
Figura 3. Integración institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.....	47
Figura 4. Motivación institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.....	49



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se titula: Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho 2017, se realiza debido a que en dichas instituciones, se observa la existencia de problemas en el desempeño de los docentes y por consiguiente en la satisfacción laboral debido a la influencia de indicadores de un clima institucional inadecuada evidenciados en la existencia de grupos de docentes organizados y discrepantes con las que cada uno de los directivos se identifican ya sea por principios ideológicos políticos o intereses personales, cuya consecuencia es el bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes. Aplicando el diseño de investigación descriptivo simple a una muestra de 58 docentes y utilizando la técnica de la encuesta, se pudo llegar a las siguientes conclusiones: El clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho es regular, debido a que los resultados de la tabla N° 02, lo indican que a veces se da la identidad, la integración y la motivación institucional tomando en cuenta el promedio de los datos de dicha tabla, el 50% opinan que el clima organizacional a veces los indicadores se cumplen favorablemente. La identidad institucional como dimensión de la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho se manifiesta en nivel regular, debido a que los resultados de la tabla N° 03, en promedio de 56,32% de docentes lo manifiestan que a veces se identifican con la institución. La integración institucional como dimensión de la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho se manifiesta en nivel regular, debido a que los resultados de la tabla N° 04, en promedio de 57,47% de docentes lo manifiestan que a veces se da la integración institucional. La motivación institucional como dimensión de la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho se manifiesta en nivel baja, debido a que los resultados de la tabla N° 05 lo indican que en promedio de 50,57% de docentes lo siente la motivación como algo que nunca se da en sus instituciones educativas.

**Palabras Clave:** Clima organizacional, Identidad, Integración, Motivación.

## ABSTRACT

The present calls research work himself: Organizational climate at the educational secondary institutions of Moho's District 2017, he comes true owed to than at the aforementioned institutions, he observes the existence of problems in the teachers' performance and consequently in the labor satisfaction due to the influence of indicators of an institutional climate inadequate evidenced in organized and discrepant teachers' existence of groups with which each of the executives is identified either for ideological political principles or selfishnesses, that whose consequence is the students' low learning level with. Applying to the fact-finding descriptive simple design 58 teachers' sample and using the technique of the opinion poll, he could take place to the following findings: The organizational climate at the Educational secondary Institutions of Moho's District is fairly good, owed to than the results of the board N 02, they indicate it the fact that sometimes he gives himself the identity, integration and the institutional motivation taking into account the average of the data of the aforementioned board, the 50 % hold an opinion than the organizational climate sometimes indicators come true favorably. The institutional identity like dimension of the variable organizational climate at the Educational secondary Institutions of Moho's District is shown at fairly good level, owed to than the results of the board N 03, in average of 56.32 % of teachers state to it that sometimes they identify with the institution. The institutional integration like dimension of the variable organizational climate at the Educational secondary Institutions of Moho's District is shown at fairly good level, owed to than the results of the board N 04, in average of 57.47 % of teachers state to it that sometimes the institutional integration takes place. The institutional motivation like dimension of the variable organizational climate at the Educational secondary Institutions of Moho's District manifests in level fall itself, owed to than the results of the board N 05 indicate it than in 50.57 % of teachers' average feels it the motivation like something that he never takes place at his educational institutions.

**Key Words:** Organizational climate, Identidad, Integración, Motivación.

## INTRODUCCIÓN

La investigación titulada Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho 2017, se realiza debido a que en dichas instituciones, se observa la existencia de problemas en el desempeño de los docentes y por consiguiente en la satisfacción laboral debido a la influencia de indicadores de un clima institucional inadecuada evidenciados en la existencia de grupos de docentes organizados y discrepantes con las que cada uno de los directivos se identifican ya sea por principios ideológicos políticos o intereses personales, cuya consecuencia es el bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Frente a este problema se procedió a ejecutar una investigación consistente en un diseño de investigación de diagnóstico con el objetivo de describir el clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho 2017; la investigación está estructurada en cuatro capítulos:

El primer capítulo trata sobre el problema de investigación, en esta parte se describe y formula con precisión el problema de la investigación, se plantea el objetivo general, el objetivo específico y la justificación de la investigación.

El segundo capítulo se refiere al sustento teórico y marco teórico conceptual sobre el problema de la investigación en esta parte presentamos los antecedentes de estudio, es decir, trabajos que se han realizado anteriormente. Por otro lado, se sustenta con bases teóricas y conceptuales la hipótesis formulada.

El tercer capítulo se ostenta el diseño metodológico de la investigación, donde se aborda los métodos y técnicas que se han empleado en el proceso

investigativo. Así mismo trata sobre el tipo de investigación realizada la población de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, es decir todo un procedimiento o estilo metodológico de recolección de datos, como procesamiento de datos, análisis e interpretación de la información.

Finalmente, el cuarto capítulo aborda sobre resultados de la investigación empírica donde los datos procesados pasan a ser analizados e interpretados con el propósito de lograr el objetivo general. Finalmente se obtiene las conclusiones de la investigación y la formulación de las sugerencias, mencionando la bibliografía y sus anexos correspondientes.

## CAPITULO I

### PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN.

#### 1.1. Descripción del problema.

Todas las instituciones educativas, son organizaciones sociales con objetivos propios, en las cuales laboran personas que desempeñan diferentes funciones de manera coordinada para contribuir al cumplimiento de la misión institucional y cuentan con directivos cuyas funciones son las de planear el trabajo y las tareas, dirigir los procesos y procedimientos y controlar los resultados, además de medir su ejecución en comparación con lo planeado.

El contexto laboral de la institución educativa, actúa de manera directa sobre el servidor como un sistema social institucionaliza y refuerza normas y valores que influyen sobre el comportamiento del docente. Lo anterior significa que el desempeño del docente se orienta por sus percepciones acerca de sus características individuales y las condiciones laborales en las que se desenvuelve.

En este sentido, el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales; es decir, que en la medida en que los

trabajadores se sienten reconocidos por la institución donde laboran, satisfacen sus necesidades primarias y de reconocimiento, en esa medida aúnan sus esfuerzos para la consecución de los objetivos organizacionales.

Los directivos y docentes al ingresar a una institución educativa, traen consigo valores, actitudes, costumbres, creencias y objetivos que representan su forma de ser, actuar y ver las cosas; por lo tanto, sus expectativas se orientan no sólo a la satisfacción de sus necesidades básicas, sino también a aquellas relacionadas con el reconocimiento del trabajo realizado por parte de la propia institución educativa, en la medida en que ésta logra los propósitos.

Sin embargo, en la constante práctica pedagógica, se observa que en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho, existen indicadores de un clima organizacional negativas que generan problemas en el desempeño de los docentes y por consiguiente en la satisfacción laboral debido a diferentes estilos de liderazgo de los directivos de las instituciones educativas mencionadas evidenciados en la existencia de grupos de docentes organizados y discrepantes con las que cada uno de los directivos se identifican ya sea por principios ideológicos políticos o intereses personales, entre otros; esta problemática, genera en los docentes: desempeños laborales deficientes, insatisfacción laboral, etc. cuya consecuencia es el bajo nivel de aprendizaje de los alumnos; por lo que es necesario realizar un diagnóstico del clima organizacional, ya que los resultados nos permitirán sugerir y darle su debida importancia en la toma de decisiones sobre el caso, es por ello que en esta oportunidad se pretende realizar este trabajo de investigación denominada Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho 2017.

## 1.2. Definición del problema

El problema de investigación, se define a través de las siguientes interrogantes:

### 1.2.1. Problema general:

¿Cómo es el clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho en el año 2017?

### 1.2.2. Problema específicas

- a. ¿Cómo se manifiesta la identidad institucional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho?
- b. ¿Cuál es la percepción de los docentes sobre la dimensión integración institucional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho?
- c. ¿Cuán motivado están los docentes en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho?

## 1.3. Justificación de la investigación.

El presente trabajo de investigación, se justifica por las siguientes razones:

Importancia: Identificar el clima organizacional de una institución educativa es un tema de gran importancia para la comunidad educativa, puesto que ello influye directamente en el logro de los objetivos educativos. En este sentido se reconoce que el ambiente en el cual se desarrollan los niños y las niñas debe ser apropiado para brindarle la posibilidad de tener experiencias significativas que lo lleven a un adecuado proceso de formación.

Metodológicamente abordar el clima organizacional en las instituciones educativas, involucra aspectos tales como las relaciones interpersonales, características del ambiente de trabajo, remuneración económica y procesos de

enseñanza aprendizaje. Si estos factores son manejados de forma adecuada posibilita una mejor interrelación entre directivos, profesores y alumnos lo cual redundará en beneficio no solo para los estudiantes sino para toda la comunidad educativa.

Se establece la justificación práctica en el sentido de que el estudio destaca las fortalezas de las instituciones educativas de acuerdo a las percepciones de los distintos estamentos que participan en la institución. Así mismo, las debilidades, dentro de las cuales se pueden manifestar, la incapacidad que presenta la organización para reconocer algunos aspectos relevantes, como la capacitación, el reconocimiento a los docentes, desarrollo humano e institucional, entre otras, cuyos resultados obtenidos permitirán a las futuras investigaciones abordar el tema para plantear alternativas de solución en mejora de la calidad de servicio educativo en el distrito de Moho.

#### **1.4. Objetivos de la investigación.**

##### **1.4.1 Objetivo general.**

Describir el clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho en el año 2017.

##### **1.4.2 Objetivos específicos.**

- a. Describir la manifestación de la identidad institucional de los docentes en de las instituciones educativas secundarias del distrito de Moho.
- b. Caracterizar la percepción de los docentes sobre la dimensión integración institucional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho.
- c. Describir la motivación institucional de los docentes en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de investigación.

Se ha considerado como antecedente a los siguientes trabajos de investigación:

Taboada (2006), investigó acerca del clima organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría. Ello se realizó en tres instituciones educativas del cono sur de Lima, trabajándose con 55 participantes, aplicándose un test de clima organizacional y una ficha de percepción del desempeño docente. Con esta investigación de tipo descriptiva correlacional se exploró acerca de los valores y la ética comportamental del clima organizacional y el desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. En dicho estudio se concluyó que los aspectos de planificación y ejecución de la actividad del proceso de enseñanza aprendizaje se correlacionaban en forma moderada, mientras que con el factor evaluación y los valores existió una alta correlación con respecto al clima organizacional. Al parecer el sistema imperante del clima organizacional existente en las instituciones educativas hace que los docentes asimilen los valores y asuman una conducta ética en su desempeño en las aulas, convirtiéndose el clima de la

institución en una guía para las acciones docentes, con respecto al fortalecimiento de la identidad, estructura y demás características institucionales.

Soberón (2007), en su estudio descriptivo sobre clima organizacional en instituciones educativas privadas de Lima trabajó con 4 instituciones del distrito de Breña y una muestra total de 156 docentes de nivel primario y secundario. Aplicó para su estudio un test de clima organizacional desde la perspectiva del docente. La investigación concluyó que no existen un buen clima organizacional en las escuelas en estudio, Además que el lenguaje y el uso de los rituales era inadecuado; la existencia de grupos de docentes con ciertos conflictos, generaban un clima defensivo entre ellos, alterando los valores institucionales y la comunicación asertiva; y el clima laboral existente no propiciaba un adecuado ambiente de enseñanza aprendizaje, generando un servicio de limitada calidad.

De la misa forma, la Tesis de Rodríguez y Castro (2005), en su investigación sobre el grado de importancia que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral de 240 docentes de mexicanos, aplicando un instrumento de recolección de datos consistente en un cuestionario de encuesta a una investigación de diseño correlacional, llegan a las siguientes conclusiones: que entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, existe un grado de correlación alta cuyo coeficiente de correlación es de 0,7969, con la que fundamenta sus resultados.

Orellana (2008) estudió el clima organizacional y el desempeño docente. El estudio fue realizado empleando la escala de clima organizacional. Las conclusiones señalan que existen diferencias significativas en la percepción del clima organizacional, revisando que la muestra de 80 docentes correspondientes a la Universidad Alas Peruanas percibe en una frecuencia de 69.8% un buen

clima organizacional ante un 40.2% de docentes de la Universidad Nacional Federico Villarreal, quienes perciben clima adecuado. Cabe precisar que no se encontró diferencia significativa en relación a la percepción del clima organizacional según la condición docente entre contratados y nombrados.

**Matud Aznar, García Rodríguez y Matud Aznar (2006)** realizaron un estudio transversal para conocer la relación entre malestar (insatisfacción) y estrés de profesores de las Islas Canarias, España. La muestra fue de 387 profesores (primaria 45.7%, secundaria 39.5%, universidad 14.7%). Algunos resultados encontrados fueron los siguientes: (a) el 38% son depresivos, docentes con estilo de afrontamiento del estrés de mayor emocionalidad, menos autoestima y apoyo social, más estrés crónico de tipo no laboral y mayor percepción de falta de control de los sucesos y cambios laborales experimentados durante los dos años anteriores; (b) el 32% padecen ansiedad e insomnio; docentes con estilo de afrontamiento del estrés de emocionalidad quienes experimentan más estrés crónico no laboral y los/as más jóvenes; (c) un 22% presentaron sintomatología somática; docentes con estilo de afrontamiento del estrés de más emocionalidad y menos racionalización, los que experimentan más estrés crónico laboral y no laboral y los que tienen menor percepción de apoyo social; (d) el 9% con disfunción social, docentes que tienen menor autoestima y valoran de forma más negativa los sucesos y/o cambios laborales experimentados durante los dos años anteriores; (e) un 16% con síntomas físicos de tipo general, docentes con estilo de afrontamiento del estrés de más emocionalidad y los que valoraron como menos negativos los sucesos y cambios de tipo no laboral experimentados durante los dos años anteriores; (f) el 14% padecen algias (dolores articulares, musculares, de espalda, de cabeza, etc.), docentes con estilo de afrontamiento

del estrés menos racional y más emocional, tienen más estrés crónico no laboral y están más insatisfechos con su rol como docente; (g) un 2% con alergias, docentes más insatisfechos con su rol laboral y (h) el 9% con resfriados, docentes más jóvenes.

## **2.2. Sustento teórico.**

### **2.2.1. Clima organizacional**

Rodríguez (2004) menciona los diferentes enfoques catalogando desde tres perspectivas el clima organizacional:

*Perspectiva objetiva o realista:* El clima consiste en la descripción de las características de la organización, que diferencian a unas organizaciones de otras, son relativamente perdurables e influyen en la relación de las personas con el medio laboral.

*Perspectiva fenomenológica o subjetiva:* Se considera al clima como un atributo de las personas, es de carácter subjetivo y su origen está en las percepciones que tienen los sujetos acerca de las diferentes características del contexto laboral. Se pone el énfasis, pues, en las variables individuales, a diferencia del anterior, que lo ponía en las características de la organización.

*Perspectiva interaccionista:* vinculada a las relaciones interpersonales e interambientales, por lo que se considera que el clima consiste en las percepciones personales globales que reflejan la interacción entre ambos tipos de factores: objetivos y subjetivos (p.56).

Se intenta, por tanto, reconciliar la perspectiva subjetiva u objetiva, pues según los autores que siguen esta perspectiva, las perspectivas del clima no se deben solo a las características subjetivas u objetivas, sino a los esfuerzos de los

individuos para comprender la organización y los roles que se desarrollan en ésta.

Para Alcocer (2003) el sistema en una organización proyecta un determinado clima organizacional, influyendo en las actitudes y el comportamiento de los individuos. Las actitudes manifiestas pueden vincularse a aspectos como desempeño, producción, satisfacción, adaptación, etc., revistiéndola de ciertas características.

En tal sentido, el clima organizacional, posee las siguientes características:

El clima se circunscribe al ambiente laboral. Ellas son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese contexto ambiental.

El clima repercute en el comportamiento laboral. El clima es una variable mediadora entre el sistema organizacional y el comportamiento individual.

Las características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, diferenciándose entre las organizaciones, así como a nivel intraorganizacional.

El clima, las estructuras y características organizacionales, así como los individuos que la componen, conforman un sistema interdependiente y dinámico. (p.90).

Si bien las características expuestas tipifican el clima en una organización, son los elementos quienes cumplen un rol importante, en este proceso interactivo, como se detalla a continuación.

Litwin y Stinger (1998) indica nueve elementos vinculados al clima en la organización:

*Estructura:* Representa la percepción que los miembros de una organización perciben con respecto a las reglas, procesos, trámites y otras limitaciones efectuados en el desarrollo laboral.

*Responsabilidad:* Es el sentimiento de los miembros de la organización con respecto a la autonomía en la toma de decisiones en acciones referidas a su trabajo. Es el sentimiento personal de ser el propio jefe en el trabajo.

*Recompensa:* Es la percepción de los miembros sobre la adecuación y aceptación de la recompensa recibida por el trabajo realizado.

*Desafío:* Corresponde al sentimiento que tienen los miembros acerca de los desafíos y riesgos que impone el trabajo.

*Relaciones:* Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales.

*Cooperación:* Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo.

*Estándares:* Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que las organizaciones tienen sobre las normas de rendimiento.

*Conflictos:* Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, de los diferentes niveles jerárquicos interactuantes, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas que se presenten.

*Identidad:* Es el sentimiento de pertenencia que los vincula a la organización, tornándose en un elemento importante y valioso para la institución y para los individuos, ya que en ello se comparten los objetivos personales y los de la organización. (Litwin y Stinger, 1998, p.144).

Ahora después de ubicar el clima organización en un enfoque correspondiente y caracterizar y mencionar sus elementos, se puede definir el clima organizacional., para ello se cita a James (1996), él plantea que una organización es un patrón de relaciones, por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los gerentes, persiguen metas comunes. Además, agregan que el primer paso crucial para organizar, es el proceso de diseño organizacional. El patrón específico de relaciones que los gerentes crean en este proceso se llama estructura organizacional, que es un marco que prepara a los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización.

Por otro lado, García y Medina (2008) manifiestan que en el campo escolar la organización puede ser entendida con otros sentidos más determinados: como sistema de elementos y factores reales ordenados a posibilitar el mejor cumplimiento de la acción educativa. En este sentido amplio, instrumental, la organización comprendería la política educativa (gobierno de la educación por el poder político del Estado); la administración escolar (conjunto de acciones para llevar a efecto las directrices de la política educativa); la legislación educativa (sistema de normas tendentes a concretar la acción educativa del Estado) y la organización escolar propiamente dicha. (p. 190).

Se utiliza el término organización escolar, también, para señalar la estructura formal del sistema educativo de un país, se emplea el término como ordenación

y disposición de cuantos factores y elementos concurren en un centro, como microsistema social, de orden a lograr de educación en una comunidad escolar y social, que constituyen el principio y término de la acción organizadora. En sentido restringido, la organización se concibe como la estructura y el conjunto de relaciones jerárquicas y funcionales entre los diversos órganos de una institución; y también como el conjunto de “grupos” o “roles” de una institución.

En relación al clima, Etkin (2007) dice que utilizar el concepto de clima tiene un sentido metafórico y refiere al estado del tiempo, en el cual se trabaja en la organización, si es favorable o contrario a las actividades, sobre todo en el plano de lo social. Asimismo, manifiesta que el clima, en la organización es un concepto que refiere a las apreciaciones subjetivas en el marco de las relaciones de trabajo.

Es una evaluación que refleja los estados de ánimo respecto de la organización y que afecta (moviliza o limita) los desempeños individuales.

Así mismo Etkin (2007) afirma que el clima no es una causa en sí misma sino un enlace que se construye entre diferentes actores, y que hace posible una relación virtuosa entre el individuo y la organización.

Por ejemplo, una estructura democrática favorece (no determina) un ambiente en donde es posible una fuerte motivación que mejore el desempeño. Y esto a su vez permite sostener una estructura que se considera deseable.

Basado en lo expuesto, es posible establecer la definición de clima organizacional.



Chiang (2010) manifiesta que la definición de clima organizacional ha evolucionado a través de distintas aproximaciones conceptuales.

Las primeras aportaciones resaltaron las propiedades o características organizacionales dominando en primera instancia los factores organizacionales o situacionales.

Posteriormente aparecieron un segundo grupo de definiciones que dieron mayor relevancia a las representaciones cognitivas y representaciones en los que los factores individuales son determinantes. Una tercera aproximación conceptual ha considerado el clima con un conjunto de percepciones fundamentales o globales en que se considera la interacción entre la persona y la situación.

Basado en ello, Chiang (2010) presenta una serie de definiciones elaboradas por diferentes estudiosos sobre clima organizacional:

Es un conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser inducido en el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno.

Para el miembro en particular dentro de la organización, el clima toma la forma de un conjunto de actitudes y expectativas que describen las características estáticas de la organización, y las contingencias del comportamiento-resultado y del resultado-resultado. El clima son las percepciones individuales de las variables objetivas y de los procesos organizacionales, pero es una variable organizacional

Un concepto fundamental que refleja los contenidos y la fuerza de los valores prevalentes, las normas, las actitudes, las conductas y los sentimientos de los

miembros de un sistema social que pueden ser medidos operacionalmente a través de las percepciones de los miembros del sistema u otros medios observacionales u objetivos. Considera el clima con un concepto ecológico (p.45).

En este sentido, el clima es parte inherente de la organización el cual es percibido por los integrantes a través del proceso interactivo de las personas con la institución y proyectado a través de comportamientos y actitudes.

Acero (2003) conceptualiza el clima organizacional como: La percepción que los individuos tienen sobre diferentes aspectos de la organización, producto de sus vivencias e interacciones en el contexto del servicio educativo, donde cobra importancia la forma cómo se dan las relaciones interpersonales, el estilo de dirección considerando la claridad y coherencia en la dirección, la identificación con la institución, la forma de la distribución, la disponibilidad de los recursos, la estabilidad laboral, y la forma como se dan los valores colectivos bajo principios sólidos (p. 10).

En tal sentido, Acero, define el clima como un proceso interactivo, entre los diferentes miembros de la comunidad educativa en relación a la organización, determinando las dimensiones de este expresando en forma objetiva la forma como se presenta situacionalmente el proceso organizacional, en este caso aplicado al ámbito educativo.

### **2.2.2. Dimensiones del clima organizacional**

Campbell y otros (1970) propusieron cuatro dimensiones importantes: autonomía individual, el grado en que se impone la estructura en los puestos de trabajo, las recompensas, las consideraciones, el apoyo y la contención.

Otros investigadores como Ostroff, (1993), incorpora 10 dimensiones principales del clima organizacional: liderazgo de apoyo, claridad en los roles, decisiones participativas, interacción entre compañeros de trabajo, apreciaciones y feedback, desarrollo del empleado, alineación con los objetivos, demandas propias del trabajo, la moral y la angustia del grupo de trabajo.

Lo importante es que todas las investigaciones coinciden en lo fundamental que es de la construcción del clima, no hay un consenso aún sobre las dimensiones concretas del clima. No hay un acuerdo generalizado sobre las dimensiones del clima, sin embargo, hay un consenso de que el clima influencia los resultados individuales gracias a su impacto afectivo en el colaborador (ej. satisfacción en el trabajo, compromiso, motivación, etc.). En otras palabras, con los niveles de satisfacción del colaborador, tiene que ver la influencia del clima en el desempeño de las personas en relación a los resultados.

Considerando esto último, Acero (2003), quien se basa en los fundamentos de Lickert (1978) plantea que el clima organizacional contempla las siguientes dimensiones:

Relaciones interpersonales: grado en que los empleados se ayudan entre si y sus relaciones son respetuosas y consideradas.

Estilo de dirección: grado en que los jefes apoyan, estimula y dan participación a sus colaboradores.

Sentido de pertenencia: grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa.

Sentimiento de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas.

Retribución: grado de equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo.

Disponibilidad de recursos: grado en que los empleados cuentan con la información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos.

Estabilidad: grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo.

Claridad y coherencia en la dirección: grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa. Medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia.

Valores colectivos: grado en el que se perciben en el medio interno: cooperación, responsabilidad y respeto (p.87).

Para el presente estudio se toma en cuenta las dimensiones del clima organizacional, Berrocal (2007), él plantea la existencia de la influencia del estado afectivo, circunscrito al clima organizacional en las actitudes de los colaboradores, las mismas que son medibles en forma objetiva.

Para ello realizó un análisis de las dimensiones y de los ítems de la escala de clima organizacional de Acero (2003) y los condensó en tres dimensiones: identidad institucional, integración institucional y motivación institucional, los mismos que se detallarán a continuación.

### 2.2.2.1. Identidad institucional

El fortalecimiento del sentido de pertenencia en instituciones educativas, de parte de los docentes, padres de familia y estudiantes, constituye un punto de partida para la formación de la identidad institucional. A través del reconocimiento de los miembros de la comunidad educativa con la institución se puede lograr la identificación con la misma, así como lograr actuaciones y prácticas que reflejen la identidad institucional.

El ser humano por su inminente naturaleza social, requiere establecer relaciones e interactuar con otros individuos, de ahí que la comunicación resulta un fenómeno orientado a satisfacer la necesidad de intercambiar su pensamiento, a través de los signos y símbolos representados de diversas formas. Sin embargo, las personas, por su inminente afán de relacionarse con los demás, se ven en la necesidad de comunicarse y transmitir de una forma clara y concisa sus ideas.

Cabe destacar que la comunicación se articula con otros elementos dentro de la organización que permite reflejar los objetivos, misión y visión de la institución educativa para sus usuarios, para así representar la identidad del colectivo escolar, A través de la identidad institucional se construyen y se abordan tres conceptos que permite abordar el tema desde la individual a lo grupal y colectivo.

Partiendo de lo individual Márquez (2007, p. 34), señala que el sentimiento de identidad "... es el conocimiento de la persona de ser una entidad separada y distinta de las otras". Es decir, se reconoce a la persona como única y distinta a los demás, involucrando el repertorio y el bagaje que el mismo trae del proceso socio-histórico en el cual se desenvuelve.

El individuo se reconoce desde el yo tal como lo describe Ginberg (2003), como el conjunto de procesos psicológicos, mientras el self indica las formas en que el individuo reacciona ante sí mismo. El individuo parte de la necesidad de relacionarse con los otros, es decir desde la mismidad a la otredad, para eso la personalidad interna como la externa debe ser definida para relacionarse con el colectivo, y donde lo grupal parte de la identificación y los significados, que cada individuo le interpreta.

Es decir, el individuo para sentirse parte de algo, debe comenzar por reconocerse para luego integrarse a un colectivo y luego interactuar con un grupo. Es importante para de definición de la identidad institucional, ver cómo los seres humanos se sienten parte de entorno, pero que ese entorno lleva consigo una identidad internalizada que se ve reflejada en la actuación y comportamiento de los miembros de ese entorno.

Desde la perspectiva organizacional educativa conceptualizar la identidad institucional, según Martini (2009) implica concebirla como “el conjunto de repertorios culturales compartidos por la comunidad educativa, a partir de los cuales se definen a sí mismo, orientan sus acciones u otorgan sentido a sus prácticas cotidianas” (p. 13).

Entendida así, Martini (2009) refiere que “... la identidad escolar, no resulta del simple hecho de ser miembro de la comunidad educativa, sino de un proceso social que implica conocer y compartir los valores, la historia, las tradiciones, los símbolos, las aspiraciones, las prácticas cotidianas y los compromisos sociales que conforman el ser y quehacer de la institución” (p.56).

Luego entonces, el sentido de pertenecía que significa conocer y reconocer aquello que identifica a la institución y actuar conforme a los lineamientos establecidos por ésta, surge y se desarrolla en la interacción cotidiana de los miembros de la comunidad entre sí.

La identidad institucional, se manifiesta en dos niveles: el simbólico y la conciencia. El primero está constituido, por los símbolos institucionales, imagen organizacional, los elementos que comprende la indumentaria académica que distingue a la institución de otras casas de estudio, cultura, valores, el himno de la institución, el lema, entre otros símbolos y el segundo nivel la conciencia que consiste en la internacionalización tanto del significado de los símbolos como de los fines y compromisos sociales de la institución con la sociedad; integrando a los diferentes miembros a la práctica de la participación democrática.

Como se puede analizar, la comunicación institucional educativa se ha transformado en la clave, la llave que abre las puertas de la organización a sociedades complejas y cambiantes. Por ello es indispensable incluir en la estrategia de comunicaciones un esfuerzo muy especial, pues la comunicación es esencial en la organización, no sólo para transmitir autoridad, sino también para lograr la cooperación de los distintos miembros de la comunidad educativa en la consecución de los objetivos organizacionales.

Un aspecto esencial, indica Martini (2009), en el proceso de identidad en la organización educativa, proviene de “la integración entre comunicación y gerencia. Dentro de las organizaciones es una respuesta frente a la creciente complejidad que han querido éstas en el mundo contemporáneo” (p.56).

En la actualidad se reconoce que las organizaciones educativas públicas, tienen una finalidad y objetivos de supervivencia; que enfrentan ciclos de vida y problemas de crecimiento. De igual forma, poseen un carácter y una personalidad por lo cual se les considera micro sociedades, con procesos de socialización, normas e historias, es decir, tienen una identidad.

El desarrollo de esta identidad, propia y única, para cada organización, se estructura sobre los objetivos y metas que cada una establece para su funcionamiento. Al tiempo, persigue la adhesión del personal a la cultura organizacional de la institución, Fortalecer la identidad hace coherente la función de la institución, extiende la credibilidad en la misma, producto de la gestión de los intangibles, creando así valor agregado para la institución educativa que sirve tanto para mejorar la relación con los miembros de la comunidad educativa, con otras organizaciones públicas y privadas, así como con los ciudadanos y con la opinión pública en general.

En síntesis Berrocal (2007) establece que la identificación institucional, es el grado de pertenencia y orgullo derivado de la vinculación con la organización. Sentimiento de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas. Para el efecto, es posible medirlas a través de indicadores como conocimiento de los objetivos institucionales, conocimiento de la visión y misión institucional, dándoles un valor personal.

#### **2.2.2.2. integración institucional**

Según Martini (2006) la integración institucional, está vinculada al concepto de participación educativa. Los roles y niveles de participación de los diversos actores educativos en la escuela es algo complejo, ya que hay algunos que



abogan por una participación restringida, de acuerdo al rol que se cumpla, mientras otros plantean una participación radical y sustantiva.

Algunos autores de la vertiente de la pedagogía crítica como Apple (2007) abogan por una participación mucho más igualitaria en el contexto de escuelas democráticas ya que: La democracia alcanza a todas las personas, incluidos los jóvenes (...) las personas comprometidas con la creación de escuelas democráticas también comprenden que crearlas compromete más que la propia educación de los jóvenes. Las escuelas democráticas están pensadas para ser lugares democráticos, de manera que la idea de democracia también alcanza a los numerosos roles que los adultos desempeñan en las escuelas. Esto significa que los educadores profesionales, igual que los padres, los activistas de la comunidad y otros ciudadanos tienen derecho a una participación plenamente informada y crítica en la creación de las políticas y los programas escolares para sí mismos y los jóvenes (p. 22).

Así mismo, Freire habla de escuelas dispuestas al cambio, descentralizadas, donde exista un mayor nivel de participación democrática de los profesores, alumnos/as, padres y madres y de la comunidad escolar. Al respecto refiere que “una escuela que siendo pública pretenda ir volviéndose popular” (Freire, 1994, p. 4).

Otros, como Gento Palacios (2008) señala que la participación y la intervención deben estar en proporción con el nivel de responsabilidad que estén dispuestos a asumir los diversos agentes educativos y los miembros de la comunidad. Sólo el nivel de participación y de intervención de los diferentes miembros de la

comunidad educativa, sentará las bases para una adecuada integración institucional.

En relación a la integración institucional, Gento Palacios (2008) describe diversos niveles de comunicación, elemento base para el conocimiento de la realidad educativa, donde los diferentes miembros de la comunidad educativa, tienen la responsabilidad de conocer:

*Información*, se transmite, simplemente, una decisión tomada por la autoridad correspondiente para que los afectados la ejecuten.

*Consulta*, se pide opinión a los afectados, si bien la decisión la toma en cualquier caso la autoridad pertinente.

*Elaboración de propuestas*, Los afectados pueden aquí ofrecer opciones y argumentar a favor o en contra, pero la autoridad decide en todo caso aprobando o modificando propuestas, o asumiendo otras diferentes.

*Delegación*, se otorga una delegación de atribuciones de un ámbito determinado con responsabilidad última del delegante.

*Codecisión*, se produce la decisión en común, tras la participación de los afectados.

*Cogestión*: la participación de los implicados se produce en la toma de decisiones y en la puesta en práctica de las mismas.

*Autogestión*: la decisión, en este caso, corresponde a quienes han de poner en práctica dicha decisión, a cuyo efecto actúan con total autonomía (p.41).

Obviamente los tres primeros niveles son básicos y no conllevan ningún poder de decisión respecto de lo determinado por la autoridad, a lo más el derecho a ser informado y a tener voz e iniciativa respecto a las propuestas, más no la posibilidad de llevarlas a cabo tal como fueron concebidas por sus elaboradores. Los últimos tres si comportan una cierta transferencia del poder decisorio y una autonomía real, aunque gradual respecto de la autoridad, lo que les da un carácter democratizador bastante profundo respecto a la gestión escolar y a todos sus actores.

Flamey (2009) considera que para que exista una adecuada integración institucional, es necesario establecer niveles de participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa en la institución.

Así se tiene que los niveles son:

*Informativo*, constituye el nivel mínimo de participación y se refiere a la disposición, por parte de la escuela, de información clara y precisa sobre el sentido de la educación para cada uno de los actores y estamentos del sistema; acerca del Proyecto Educativo Institucional (PEI), planes y programas en ejecución; derechos y deberes de cada uno de los actores del sistema; mecanismos formales e informales para la comunicación y coordinación entre los actores; reglas, normativas y mecanismos de control; proceso educativo y de aprendizaje del alumnado, entre otros.

*Colaborativo*, constituye el nivel más común de participación para la integración y se refiere a la cooperación de los miembros de la comunidad en actividades tales como: actos o eventos escolares; ayuda en la reparación de infraestructura, equipamiento escolar y material didáctico; apoyo y mediación pedagógica para

la adquisición de nuevos conocimientos y valores en el hogar y eventualmente a nivel del aula; ayuda en la gestión administrativa (recaudación de fondos para inversión, etc.).

*Consultivo*, para este nivel se requiere la implementación, por la escuela de instancias de consulta sobre diversos temas. Hay que diferenciar instancias donde la escuela no está obligada a ejecutar las decisiones sugeridas y otras donde éstas se incorporan al proceso mayor de toma de decisiones de la escuela. Es importante, además, que estos mecanismos se constituyan sobre la base de opciones abiertas, evitando alternativas predefinidas por las instancias de mayor poder en la escuela.

*Toma de decisiones en relación a objetivos, acciones y recursos*, en un primer subnivel consiste en incorporar, con derecho a voz y voto, a uno o más representantes del estamento en las instancias máximas de toma de decisiones de la escuela: mesas de negociación, consejos o comisiones (Consejos Directivos, de Profesores, Equipos de Gestión Escolar, Consejo escolar, etc.).

Control de eficacia: este nivel les otorga a directores, docentes, padres, madres y apoderados/as un rol de supervisor del cumplimiento del proyecto educativo y de la gestión de la institución educativa. Requiere de la existencia de los niveles anteriores y de la superación de la percepción, por parte de profesores y directivos, de los apoderados como una “amenaza” para pasar a considerarlos como interlocutores válidos y con derecho a aportar desde su mirada opiniones, sugerencias y acciones para contribuir al mejoramiento de la escuela (p. 31-33).

Este enfoque tiene como punto de partida la afirmación de que el desarrollo sustentable de la integración institucional, depende “del desarrollo de las

capacidades de las personas de tomar control, en tanto individuos y en tanto grupos, sobre su propio destino” (Reca y Ávila, 2008, p. 56).

En función a lo expuesto, Berrocal (2007) refiere que la integración institucional, sería el grado en que los colaboradores se ayudan entre sí, considerando que las relaciones son respetuosas y consideradas, además del grado en que se perciben en el medio interno la cooperación, responsabilidad y respeto. Ello puede ser medible a través de indicadores como comunicación asertiva y oportuna percepción del trabajo en equipo.

### **2.2.2.3. Motivación institucional.**

Hablar de motivación, implica partir de la teoría de las necesidades las mismas que Maslow (1970) referidas por Córdova (2007) desarrollo como fuente de generación de determinados comportamientos. A continuación, se detallará cada una de ellas.

*Necesidades fisiológicas.* Estas son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimento, agua, calor, abrigo y sueño.

*Necesidades de seguridad.* Estas son las necesidades para librarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o el abrigo.

*Necesidades de asociación o aceptación.* En tanto que seres sociales, los individuos experimentan la necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.

*Necesidades de estimación.* De acuerdo con Maslow, una vez que las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación tanto la propia como de los demás.

*Necesidades de autorrealización.* Maslow consideró a esta como la necesidad más alta de la jerarquía. Se trata del deseo de llegar a ser lo que es capaz de ser; de optimizar el propio potencial y de realizar algo valioso (p. 67).

Herbezg (1968) citado por Córdova (2007) reformula la teoría de Maslow, considerándola en dos tipos de factores, acondicionándolo al ámbito laboral, los mismos que actúan de manera diferente en la motivación de los trabajadores.

El primer grupo se denomina de mantenimiento, higiene o contexto de trabajo los cuales son políticas y administración de la compañía, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, salario, categoría, seguridad en el empleo y vida personal. Estos factores se identifican usualmente con los niveles fisiológicos, de seguridad, amor y pertenencia propuestos por Maslow. En el segundo grupo ciertos satisfactores (y por lo tanto motivadores) relacionados todos ellos con el contenido del trabajo. Entre ellos se encuentran: el logro, el reconocimiento, el trabajo interesante, el avance y el crecimiento laboral.

En relación a la motivación institucional, Berrocal (2007) indica que es el grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la organización, así como la medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la gerencia; a su vez implica el grado en que los líderes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores, percibiendo los colaboradores en la organización claras posibilidades de desarrollo, estimando sobre los criterios de conservación o despido. Además, implica la percepción de los colaboradores en relación con la información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos.

### 2.3. Glosario de términos básicos

**Organización:** Proceso de arreglar la estructura de una organización y de coordinar sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas.

**Clima organizacional:** Se puede definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. que varía de una percepción a otra.

**Compromiso.** Los líderes tocan el corazón antes de pedir una mano, la tarea debe cumplirse esté físicamente presente o no, ya que el cumplimiento será el beneficio de todos.

**Gestión educativa.** Es la articulación de todas aquellas acciones que hacen posible que se logre la finalidad de la institución

### 2.4. Sistema de variables

**Variable de estudio:** Clima Organizacional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Clima Organizacional	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoce los objetivos institucionales</li> <li>- Conoce la misión y visión institucional</li> <li>- Valora su institución.</li> </ul>	<b>1) Nunca</b> <b>2) A veces</b> <b>3) Casi siempre</b> <b>4) Siempre</b>
	Integración Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación asertiva</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Coordinación mutua</li> </ul>	
	Motivación institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compensación</li> <li>- Reconocimiento</li> <li>- Satisfacción laboral</li> </ul>	

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de la investigación.

La investigación es de tipo no experimental, el diseño de investigación que corresponde es el descriptivo simple o diagnóstico por que comprende los siguientes pasos:

El esquema que corresponde a la investigación es:

M ..... O

**Donde:**

M : Muestra de Estudio.

O : observación

#### 3.2. Población de la investigación.

Se considera como población de estudio a todos los docentes que laboran en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho en el año 2017, que se detallan en el siguiente cuadro:



**Tabla 1**

Población de docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de moho en el año 2017.

<b>NOMBRE DE INSTITUCIÓN EDUCATIVA</b>	<b>Nº DE DOCENTES</b>
JOSÉ ABELARDO QUIÑONES GONZA	16
IES OCCOPAMPA	12
IESA POMAoca	8
IES TÉCNICO COMERCIAL	14
IES NINANTAYA	8
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>

Fuente: ESCALE del Ministerio de Educación 2017.

### **3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la presente investigación se ha empleado la técnica de encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario de encuesta para identificar el Clima Organizacional de la Institución Educativa. Autor: Lic. Juvelindo Edgar Medico Javier. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle – Perú

### **3.4. Plan de recolección de datos**

Sensibilización a las docentes, para ello se les ha explicado la forma en que se aplicarán los instrumentos de recolección de datos para fines de una investigación educativa. Aplicación de los instrumentos de investigación.

Para el tratamiento de datos, se procedió a la codificación de los instrumentos aplicados y se utiliza el paquete estadístico SPSS para realizar la interpretación y análisis de los resultados.

Para ello se elabora una sábana de datos por cada institución educativa y proceder a almacenar en el paquete estadístico SPSS.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### **4.1. Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de moho 2017**

En este capítulo, se presenta los datos obtenidos a través de la encuesta del anexo N° 01 sobre el clima organizacional que prevalece en las Instituciones Educativas de nivel secundario del Distrito de Moho, organizado y distribuido utilizando las tablas y figuras que a continuación se detallan.

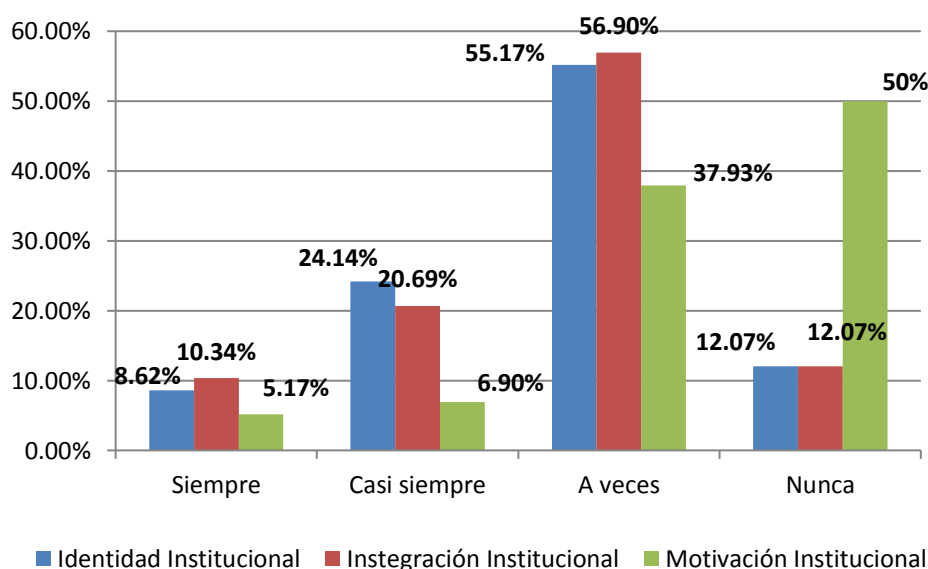
Finalmente, la información se adecua al logro de los objetivos planteados en la investigación.

**Tabla 2**

Clima Organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017

	DIMENSIONES							
	IDENTIDAD INSTITUCIONAL		INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL		MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Siempre</b>	5	8.62	6	10.34	3	5.17	5	8.05
<b>Casi siempre</b>	14	24.14	12	20.69	4	6.90	10	17.24
<b>A veces</b>	32	55.17	33	56.90	22	37.93	29	50.00
<b>Nunca</b>	7	12.07	7	12.07	29	50.00	14	24.71
<b>TOTAL</b>		100.0				100.0		
	58	0	58	100.00	58	0	58	100.00

**FUENTE:** Encuesta (Anexo N° 01)



**Figura 1.** *Clima Organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017.*

**Fuente:** Tabla 2.

**Interpretación:**

En la tabla N° 02 y figura N° 01, observamos los resultados de las opiniones de 58 docentes de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión identidad institucional existente dentro de las instituciones educativas, el 12,07% manifiestan que nunca se observa dicha identidad, el 55,17% manifiestan que a veces se observa dicha identidad; el 24,14% manifiestan que casi siempre se observa dicha identidad y el 8,62% manifiestan que siempre se observan rasgos de identidad institucional.

En la dimensión integración institucional existente dentro de las instituciones educativas, el 12,07% manifiestan que nunca se observa dicha integración, el 56,90% manifiestan que a veces se observa dicha integración; el 20,69% manifiestan que casi siempre se observa dicha integración y el 10,34% manifiestan que siempre se observa la integración institucional.

En la dimensión motivación institucional existente dentro de las instituciones educativas, el 50% manifiestan que nunca se observa la motivación, el 37,93% manifiestan que a veces se observa dicha motivación; el 6,90% manifiestan que casi siempre se observa dicha motivación y el 5,17% manifiestan que siempre se observa la motivación institucional.

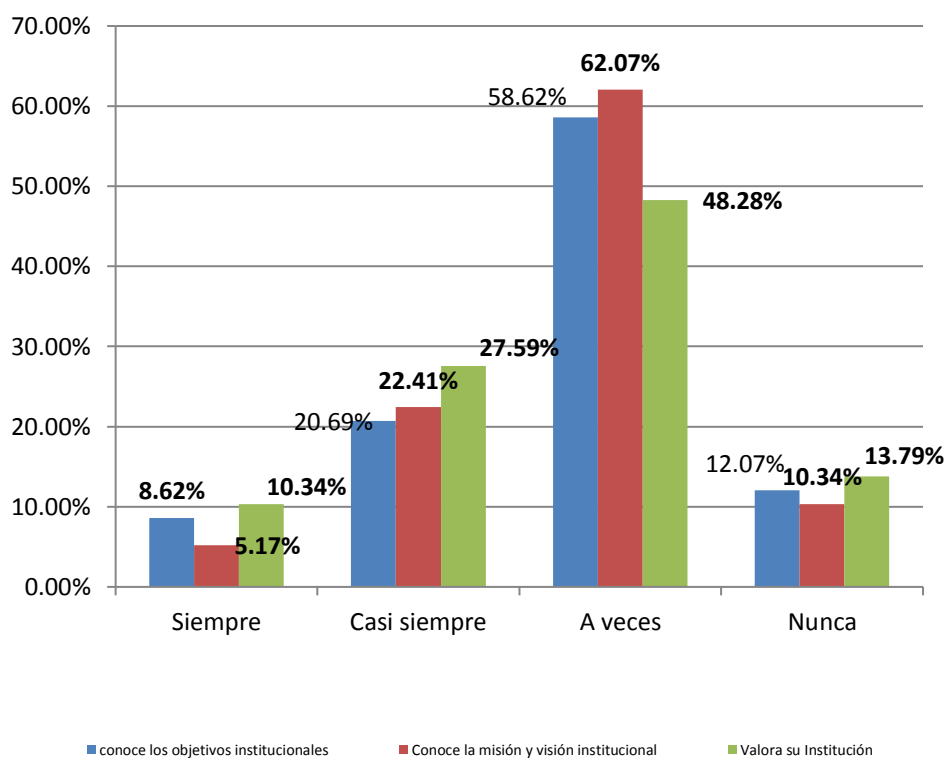
Esta información que se presenta en la tabla 2 y figura 1 permite deducir que los docentes de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho, manifiestan que las dimensiones del clima organizacional tales como: la identidad institucional, integración institucional y motivación institucional se dan a veces según la opinión del 50% de docentes; por lo que el clima organizacional es regular en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho.

**Tabla 3**

*Identidad institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017*

	IDENTIDAD INSTITUCIONAL							
	Conoce los objetivos institucionales		Conoce la misión y visión institucional		Valora su institución		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Siempre</b>	5	8.62	3	5.17	6	10.34	5	8.05
<b>Casi siempre</b>	12	20.69	13	22.41	16	27.59	14	23.56
<b>A veces</b>	34	58.62	36	62.07	28	48.28	32	56.32
<b>Nunca</b>	7	12.07	6	10.34	8	13.79	7	12.07
<b>TOTAL</b>		100.0				100.0		
	58	0	58	100.00	58	0	58	100.00

**FUENTE:** Encuesta (Anexo N° 01)



**Figura 2.** *Identidad institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017*

**Fuente:** tabla 3

**Interpretación:**

En la tabla N° 03 y figura N° 02, observamos las opiniones de 58 docentes de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho sobre la dimensión identidad Institucional de la variable clima organizacional lo siguiente:

En el indicador de conocimiento de los objetivos institucionales por parte de los docentes, el 12,07% manifiestan que nunca se conocen, el 58,62% manifiestan que a veces se conocen; el 20,69% manifiestan que casi siempre se conocen y el 8,62% manifiestan que siempre se conocen.

En el indicador de conocimiento de la misión y visión institucional por parte de los docentes, el 10,34% manifiestan que nunca se conocen, el 62,07% manifiestan que a veces se conocen; el 22,41% manifiestan que casi siempre se conocen y el 5,17% manifiestan que siempre se conocen.

En el indicador de valoración de su Institución por parte de los docentes, el 13,79% manifiestan que nunca valoran, el 48,28% manifiestan que a veces se valoran; el 27,59% manifiestan que casi siempre valoran y el 10,34% manifiestan que siempre valoran.

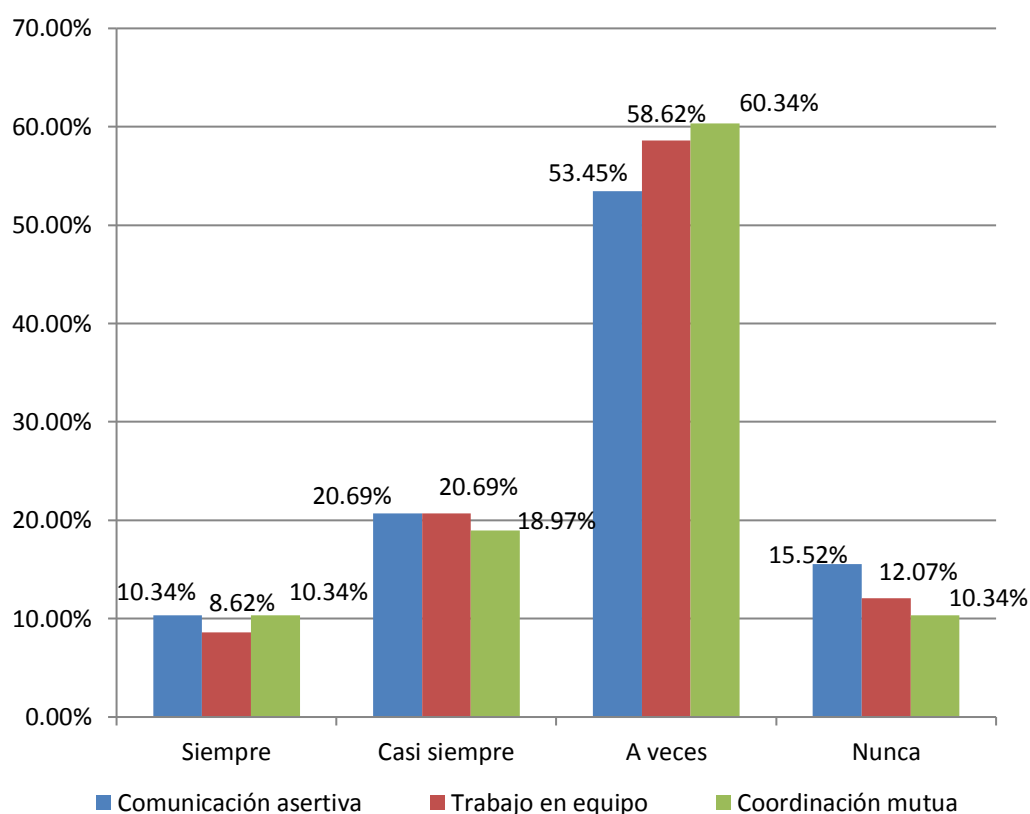
Esta información que se presenta en la tabla 3 y figura 3 permite deducir que los docentes de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho, regularmente practican la identidad institucional.

**Tabla 4**

*Integración institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017*

	INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL							
	Comunicación asertiva		Trabajo en equipo		Coordinación mutua		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Siempre</b>	6	10.34	5	8.62	6	10.34	6	9.77
<b>Casi siempre</b>	12	20.69	12	20.69	11	18.97	12	20.11
<b>A veces</b>	31	53.45	34	58.62	35	60.34	33	57.47
<b>Nunca</b>	9	15.52	7	12.07	6	10.34	7	12.64
<b>TOTAL</b>	58	100.00	58	100.00	58	100.00	58	100.00

**FUENTE:** Encuesta (Anexo N° 01)



**Figura 3.** *Integración institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017*

**Fuente:** tabla 4

## Interpretación

En la tabla N° 04 y figura N° 03, observamos las opiniones de 58 docentes de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho sobre la dimensión integración Institucional de la variable clima organizacional lo siguiente:

En el indicador de Comunicación asertiva existente en la Institución, el 15,52% manifiestan que nunca se da, el 53,45% manifiestan que a veces se da; el 20,69% manifiestan que casi siempre se da y el 10,34% manifiestan que siempre se da.

En el indicador de trabajo en equipo que se practica en la institución, el 12,07% manifiestan que nunca se practica, el 58,62% manifiestan que a veces se practica; el 20,69% manifiestan que casi siempre se practica y el 8,62% manifiestan que siempre se practica.

En el indicador de coordinación mutua que se da dentro de la institución, el 10,34% manifiestan que nunca se coordina, el 60,34% manifiestan que a veces se coordina; el 18,97% manifiestan que casi siempre se coordina y el 10,34% manifiestan que siempre se coordina.

Esta información que se presenta en la tabla 4 y figura 3 permite deducir que los docentes de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho, regularmente coordinan mutuamente.

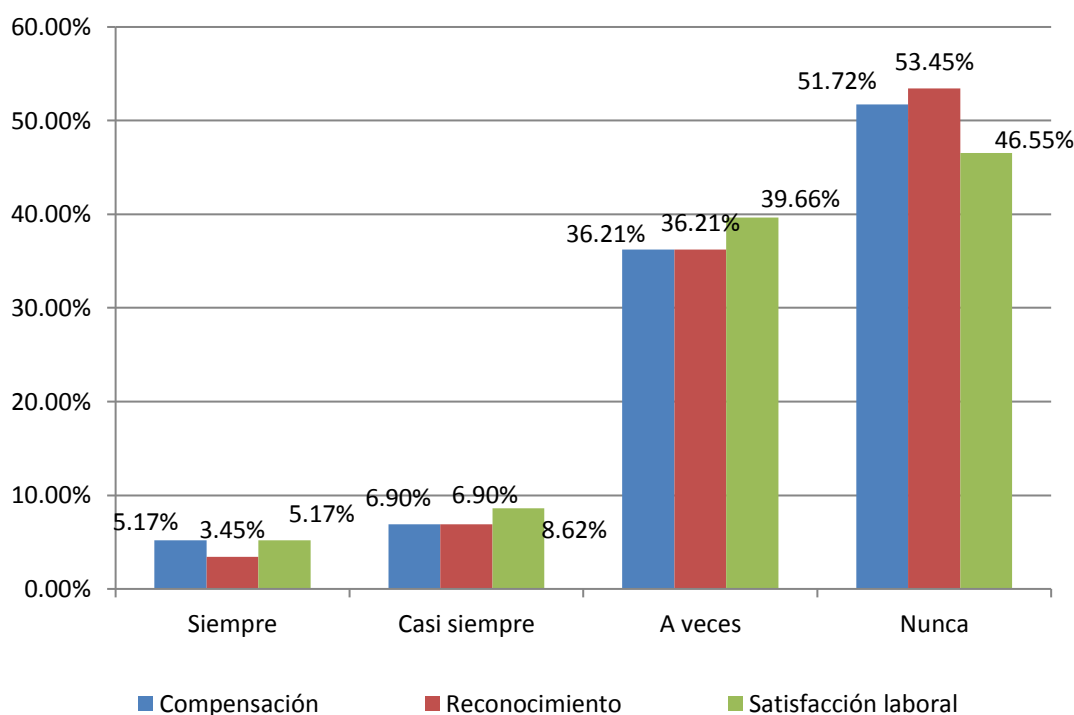


**Tabla 5**

*Motivación institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017*

<b>MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL</b>									
	Compensación		Reconocimiento		Satisfacción Laboral		PROMEDIO		
	f	%	f	%	f	%	f	%	
<b>Siempre</b>	3	5.17	2	3.45	3	5.17	3	4.60	
<b>Casi siempre</b>	4	6.90	4	6.90	5	8.62	4	7.47	
<b>A veces</b>	21	36.21	21	36.21	23	39.66	22	37.36	
<b>Nunca</b>	30	51.72	31	53.45	27	46.55	29	50.57	
<b>TOTAL</b>		100.0				100.0			
	58	0	58	100.00	58	0	58	100.00	

**FUENTE:** Encuesta (Anexo N° 01)



**Figura 4.** *Motivación institucional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho – 2017*

**Fuente:** tabla 5

**Interpretación:**

En la tabla N° 05 y figura N° 04, observamos las opiniones de 58 docentes de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho sobre la dimensión Motivación Institucional de la variable clima organizacional lo siguiente:

En el indicador de compensación existente en la Institución, el 51,72% manifiestan que nunca se da, el 36,21% manifiestan que a veces se da; el 6,90% manifiestan que casi siempre se da y el 5,17% manifiestan que siempre se da.

En el indicador reconocimiento que se practica en la institución, el 53,45% manifiestan que nunca se practica, el 36,21% manifiestan que a veces se practica; el 6,90% manifiestan que casi siempre se practica y el 3,45% manifiestan que siempre se practica.

En el indicador de satisfacción laboral dentro de la institución, el 46,55% manifiestan que nunca están satisfechos, el 39,66% manifiestan que a veces están satisfechos; el 8,62% manifiestan que casi siempre están satisfechos y el 5,17% manifiestan que siempre están satisfechos.

Esta información que se presenta en la tabla 5y figura 4 permite deducir que el 50,57% de los docentes de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho, deficientemente observan la motivación institucional.

## CONCLUSIONES

**PRIMERO:** El clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho es regular, debido a que los resultados de la tabla N° 02, lo indican que a veces se da la identidad, la integración y la motivación institucional tomando en cuenta el promedio de los datos de dicha tabla, el 50% opinan que el clima organizacional a veces los indicadores se cumplen favorablemente.

**SEGUNDA:** La identidad institucional como dimensión de la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho se manifiesta en nivel regular, debido a que los resultados de la tabla N° 03, en promedio de 56,32% de docentes lo manifiestan que a veces se identifican con la institución.

**TERCERA:** La integración institucional como dimensión de la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho se manifiesta en nivel regular, debido a que los resultados de la tabla N° 04, en promedio de 57,47% de docentes lo manifiestan que a veces se da la integración institucional.

**CUARTA:** La motivación institucional como dimensión de la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho se manifiesta en nivel baja, debido a que los resultados de la tabla N° 05 lo indican que en promedio de 50,57% de docentes lo siente la motivación como algo que nunca se da en sus instituciones educativas.

## SUGERENCIAS

- PRIMERA:** A las autoridades de la Unidad de Gestión Educativa Local de Moho, realizar acciones de capacitación dirigido a los directivos de las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho sobre los indicadores de un buen clima organizacional que se deben desarrollar en las instituciones educativas.
- SEGUNDA:** A los directores de cada una de las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho, cambiar su estilo de liderazgo a fin de mejorar la calidad del servicio educativo en el distrito e influenciar positivamente en el clima organizacional favorable.
- TERCERA:** A los Docentes que laboran en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho, organizarse y automotivarse poner en práctica una mejor organización estructural dentro de la Institución y participar activamente en la toma de decisiones institucionales rumbo a lograr la visión institucional.

**BIBLIOGRAFÍA.**

- Acero, L. (2003). *Clima y comportamiento en la organización*. Venezuela: Los Andes.
- Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Lima: Cultura
- Almeida, M. (2000): *Manual de Planeamiento estratégico: desenvolvimiento de un plano estratégico como a utilização de planilhas Excel*. Atlas. São Paulo.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros/2007a/231/47.htm>
- Apple, M. (2007). *Educación y poder*. España Paidós – M.E.C.
- Ardouin, J., Bustos, C., Gayó, R. y Jarpa, M. (2000). *Motivación y satisfacción laboral*. Recuperado de: <http://www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis>.
- Argyle, M. (1999). *¿Trabajan más los empleados felices?* Recuperado de <http://www.fun-ciencia.es/felicidad/empresa/empresa16.htm>.
- Charaja, F. (2006). *Administración Educativa*. Edit. Titikaka. FCE - UNA.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Chiavenato, A. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, A. (2004) *Introducción a la teoría general de la Administración* 7ma Edición McGraw Hill, México.
- Chiavenato, A. (2006): *Introducción a la teoría general de la Administración* Editorial Mc Graw Hill, Séptima Edición - México
- Denny, R. (2001). *Motivar para ganar*. México: Selector.

- Díaz, A. (2004). *Las empresas españolas, a la cola de Europa en formación y desarrollo según sus empleados*. Recuperado de [http://www.Aprendemas.com/Noticias/html/N363\\_F25012004.HTML](http://www.Aprendemas.com/Noticias/html/N363_F25012004.HTML).
- Córdova, A. (2007). *Motivación*. Lima: Universia
- Covey, S. R. (2007). *El factor confianza: el valor que lo cambia todo*. Barcelona: Paidós.
- Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires: Granica.
- Farné S. y Vergara C. (2007). *Calidad del empleo: Qué tan satisfechos están los colombianos con su trabajo?* Cuaderno de Trabajo No 8, Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social, Universidad Externado de Colombia, Junio.
- Flamey, G. (2009). *La participación en educación*. Santiago de Chile: CIDE.
- García, P. y Medina, L. (2008). *Organización y gobierno de centros educativos*. Bogotá: Grupo Quinto Centenario.
- Gargallo, A. (2008), *La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas*. Análisis Económico en la satisfacción laboral. Universidad de Málaga, España.
- Gento, S. (2008). *Participación en gestión educativa*. Madrid: Paidós.
- Gómez, V., Barrera, F., Cruz, J. & Villegas de Posada, C. (2006). *Bienestar subjetivo en una comunidad universitaria*. Octubre. Edición Primera
- TRISTÁ, B. (1985) "Dirección en los centros de educación superior", Ed. MES, La Habana
- Goris, J., Vaught, B. y Pettit, J. (2000). *Effects of communication direction on job performance and satisfaction: a moderated regression analysis*. Journal of Business communication, 37(4), 348-368.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Mexico: McGraw-Hill/Interamericana.
- Litwin, S. y Stinger, G. (1998). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica
- Martini, S. (2009). *Participación y calidad educativa*. Santiago de Chile: Expansiva.
- McGregor, D. (1981). *El lado humano de la empresa, en Conceptos de comportamiento administrativo*, México, Ediciones contables y administrativas.
- Medico, J.E. (2013). *El liderazgo directivo y el clima organizacional en la institución educativa Augusto B. Leguía, puente piedra -2012*. Lima: Universidad Enrique Guzman y Valle
- Núñez y Chiang (2004), Tesis. *Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de informática de las universidades de Chile*
- Orellana, L. (2008). *El clima organizacional y el desempeño docente en la especialidad de Odontología de la Universidad Federico Villarreal y la Universidad Alas Peruanas*. Tesis de la Universidad Alas Peruanas.
- Palomino Q. P. (2009), *Investigación Educativa*, Editorial Titikaka-FCEDUC-UNA-P.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez T. y Castro H. (2005). *Clima organizacional y productividad: El papel inspirador de la supervisión*. México: Psico Consult.

## ANEXOS



**ANEXO Nº 01**

**CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA IDENTIFICAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

**IE:** .....

**INSTRUCCIONES:**

Lee con atención cada ítem y marca con una (X) en la escala que crea por conveniente según sea su percepción sobre el clima organizacional existente en su Institución Educativa.

1. SIEMPRE
2. CASI SIEMPRE
3. A VECES
4. NUNCA

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4
1	Soy parte del logro de los objetivos de mi institución educativa.				
2	El trabajo que desarrollo permite cumplir con los objetivos de la institución educativa.				
3	En esta institución todos aportamos al logro de los objetivos que persigue nuestra institución educativa.				
4	La directora y las docentes estamos llanos a cumplir con los objetivos de la institución educativa.				
5	Soy parte de la visión y misión de mi institución educativa.				
6	La misión que cumplo hace fortalecer el trabajo en equipo				
7	La mayoría de las docentes estamos comprometidos con la misión y visión institucional.				
8	Mi Institución Educativa es adecuada para trabajar y estudiar.				
9	Mi institución educativa brinda servicio de calidad educativa.				
10	Gracias a mi institución me siento realizado como profesional con experiencia				
11	Mi Institución es muy importante porque me permite la superación personal y profesional.				
12	En mi Institución, compartimos información en vez de guardarla				
13	En la institución se puede decir lo que se piensa sin ofender o herir a las personas.				
14	La directora mantiene una comunicación asertiva con las docentes				
15	En mi Institución, nos mantenemos en contacto en todo momento				
16	Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabaja en mi Institución				
17	La directora hace que trabajemos todos en equipo				
18	Las reuniones en equipo resultan de utilidad para que docentes y padres de familia puedan realizar adecuadamente su labor correspondiente.				
19	La directora no toma decisiones sin haber coordinado antes				

20	No hay nada que se haga sin coordinación alguna				
21	Ninguna docente se atreve a realizar trabajo a su libre decisión.				
22	La directora es atenta para compensar una buena acción.				
23	La directora compensa las actividades fuera de hora laborada				
24	Podemos trabajar más tiempo porque se compensa				
25	Las docentes reciben reconocimiento por realizar un trabajo eficaz y eficiente				
26	Se reconoce cuando se trabaja en conjunto para solucionar los problemas de la institución educativa				
27	Los reconocimientos son distribuidos en forma justa.				
28	Se brinda reconocimiento al director, docentes, padres de familia y estudiantes por su aporte y buen desempeño en favor de la institución.				
29	Estoy satisfecha con mi trabajo diario				
30	Estoy satisfecha con las acciones que realiza la directora				