

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA



**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
SECUNDARIA ALFONSO TORRES LUNA DEL DISTRITO DE
ÁCORA - PUNO EN EL AÑO 2017**

TESIS

PRESENTADA POR:

NOELIA VENTURA MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADO EN EDUCACIÓN SECUNDARIA, CON MEN-
CIÓN EN LA ESPECIALIDAD DE LENGUA, LITERATURA,
PSICOLOGÍA Y FILOSOFÍA**

PROMOCIÓN: 2017 - I

PUNO - PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA
ALFONSO TORRES LUNA DEL DISTRITO DE ÁCORA – PUNO EN EL AÑO
2017

NOELIA VENTURA MAMANI

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
EDUCACIÓN SECUNDARIA, CON MENCIÓN EN LA ESPECIALIDAD DE
LENGUA, LITERATURA, PSICOLOGÍA Y FILOSOFÍA



APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

:

Dr. Roberto Asencio Quenta Paniagua

PRIMER MIEMBRO

:

M. Sc. Hector Albino Escarza Maica

SEGUNDO MIEMBRO

:

D. Sc. Javier Montesinos Montesinos

DIRECTORA / ASESORA:

Dra. Silvia Verónica Valdivia Yábar

Área: Gestión y Administración de la Educación
Tema: Clima organizacional

Fecha de sustentación: 05 / Sep / 2018

DEDICATORIA

A mi querida madre Delia, mi ejemplo de vida, quien supo conducirme desde el primer momento que abrí los ojos, por su gran paciencia y amor incondicional brindada en cada etapa de mi formación como gran persona y profesional.

Yesenia, por sus significantes consejos que fueron parte de mi formación personal, cuyo recuerdo arderá siempre en el fondo de mi corazón y pensamiento.

A mis apreciados hermanitos: Raimer, Jasmany, Yonathan y Sidmey, por su gran apoyo moral y el compartir de aquellos momentos de alegría y tristeza.

Noelia

“La batalla de la vida no siempre la gana el hombre más fuerte ni el más ligero: porque tarde o temprano, el hombre que gana es aquél que cree poder hacerlo”

“EL ÉXITO COMIENZA CON LA VOLUNTAD DEL HOMBRE”

Christian Barnard

AGRADECIMIENTOS

Durante los cinco años, he tenido la estimulante experiencia de adquirir y compartir mis conocimientos, con los docentes y compañeros de estudio. Infinito mis gracias a Dios por el cada día de mi vida.

Agradezco la confianza y el apoyo incondicional, de mis padres, hermanos menores, por haber contribuido en mi formación profesional.

También agradecer a la Dra. Verónica Valdivia y al Dr. Francisco Charaja por la guía en todo el proceso de mi proyecto de tesis, por sus significantes aportaciones, lo cual conllevó a formarme como una gran persona y profesional.

Asimismo a la Universidad Nacional del Altiplano, por la gran acogida en sus aulas, biblioteca, lugar donde impregné mis conocimientos como estudiante. A los formadores del Programa de Lengua Literatura Psicología y Filosofía, por brindarme conocimientos significativos, el compartir de mis pensamientos, emociones y tener una mente abierta.

A los miembros del jurado, con sus valiosas observaciones y sugerencias, ha sido de gran ayuda para elaborar mi trabajo de investigación.

Asimismo, mis agradecimientos a la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, por abrirme la puerta y recoger una información verídica, lo cual incumbe a mi trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--------------------------|----|
| DEDICATORIA..... | 2 |
| AGRADECIMIENTOS..... | 4 |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | 8 |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | 9 |
| ÍNDICE DE ACRÓNIMOS..... | 10 |
| RESUMEN | 11 |
| ABSTRACT | 12 |

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

| | |
|--|----|
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 15 |
| 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 15 |
| 1.2.1. Problema General. | 15 |
| 1.2.2. Problemas Específicos. | 15 |
| 1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN | 16 |
| 1.3.1. Hipótesis General..... | 16 |
| 1.3.2. Hipótesis Específicas..... | 16 |
| 1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO..... | 16 |
| 1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 17 |
| 1.5.1. Objetivo General..... | 17 |
| 1.5.2. Objetivos Específicos. | 17 |

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

| | |
|---|----|
| 2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN..... | 18 |
| 2.1.1. Internacional..... | 18 |
| 2.1.2. Nacional..... | 18 |
| 2.1.3. Regional..... | 19 |
| 2.2. MARCO TEÓRICO | 20 |

| | |
|---|----|
| 2.2.1. Clima Organizacional..... | 20 |
| 2.2.2. Enfoques en el Estudio del Clima Organizacional..... | 21 |
| 2.2.3. Tipos de Clima Organizacional. | 22 |
| 2.2.4. Dimensiones del Clima Organizacional. | 24 |
| 2.2.5. Evaluación y Medición del Clima Organizacional | 27 |
| 2.3. MARCO CONCEPTUAL | 29 |

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

| | |
|---|----|
| 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO | 31 |
| 3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO | 31 |
| 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS..... | 31 |
| 3.1. Técnica. | 31 |
| 3.2. Instrumento. | 32 |
| 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN | 32 |
| 3.4.1. Población | 32 |
| 3.4.2. Muestra | 33 |
| 3.5. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN | 34 |
| 3.5.1. Tipo de Investigación..... | 34 |
| 3.5.2. Diseño de Investigación..... | 34 |
| 3.6. DISEÑO ESTADÍSTICO..... | 34 |
| 3.5. PROCEDIMIENTO | 35 |
| 3.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 35 |
| 3.7. VARIABLES | 36 |

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

| | |
|----------------------------------|----|
| 4.1. RESULTADOS..... | 37 |
| 4.1. Nivel de Comunicación | 37 |
| 4.2. Nivel de Motivación..... | 40 |

| | |
|--|----|
| 4.3. Nivel de Confianza..... | 42 |
| 4.4. Nivel de Participación | 45 |
| 4.5. Nivel de Clima Organizacional | 48 |
| 4.2. DISCUSIÓN | 49 |
| CONCLUSIONES | 53 |
| RECOMENDACIONES..... | 55 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 56 |
| ANEXOS | 58 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Población de directivos y docentes de la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del Distrito de Ácora..... | 33 |
| Tabla 2. Operacionalización de variables..... | 36 |
| Tabla 3. Nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora | 37 |
| Tabla 4. Nivel de motivación según la percepción de los docentes..... | 40 |
| Tabla 5. Nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos | 42 |
| Tabla 6. Nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución | 45 |
| Tabla 7. Situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, durante el año escolar del 2017. | 48 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Nivel de comunicación por indicadores en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora | 38 |
| Figura 2. Nivel de comunicación por dimensión en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora | 39 |
| Figura 3. Nivel motivación por indicadores según la percepción de los docentes | 40 |
| Figura 4. Nivel motivación por dimensión según la percepción de los docentes | 42 |
| Figura 5. Nivel de confianza por indicadores que caracteriza las relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos..... | 43 |
| Figura 6. Nivel de confianza por dimensión que caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos | 44 |
| Figura 7. Nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución, por indicadores. | 46 |
| Figura 8. Nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución, por dimensión. | 47 |
| Figura 9. Clima organizacional por dimensiones. | 48 |
| Figura 10. Nivel de Clima Organizacional..... | 49 |

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

CEBAS: Centro de Educación Básica Alternativa.

MAPIC: Matriz del Problema de Investigación Científica.

IE: Institución Educativa Secundaria.

IES: Institución Educativa Secundaria.

ATL: Alfonso Torres Luna

UVC: Universidad Veracruzana, Campus Coatzacoalcos.

CI: Centro de Investigación.

FCA: Facultad de Contaduría y Administración.

IESRN: Instituciones Educativas Secundarias del ámbito Regional y Nacional.

CO: Clima Organizacional.

ME: Ministerio de Educación.

UGEL: Unidad de Gestión Local.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la situación actual del Clima Organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora durante el año escolar 2017. Se utilizó el cuantitativo, tipo no experimental y diseño diagnóstico. Se trabajó con una población y muestra no probabilística de 26 docentes nombrados de la Institución Educativa Secundaria señalada. Para la recolección de datos, se utilizó como técnica de investigación la encuesta y como instrumento se aplicó el cuestionario de Clima Organizacional, el cual está compuesto por 16 preguntas y mide las cuatro dimensiones: Comunicación, motivación, confianza y participación. Los datos obtenidos se procesaron en el programa estadístico de SPSS. Por tanto, se llegó a la conclusión general de que el clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna”, del distrito de Ácora es buena con un 50%. En tanto 12% que representa a 3 docentes indica muy buen clima organizacional, el 50% que representa a 13 docentes, buen clima y el 38% que representa a 10 docentes, regular clima, no teniendo ningún docente en deficiente clima organizacional.

Palabras Claves: Clima Organizacional, Comunicación, Confianza, Motivación y Participación.

ABSTRACT

The general objective of this research was to: Determine the current situation of the Organizational Climate in the Secondary Educational Institution "Alfonso Torres Luna" of the district of Ácora during the 2017 school year. The quantitative, non-experimental type and diagnostic design was used. We worked with a population and non-probabilistic sample of 26 teachers named from the Secondary Educational Institution indicated. For data collection, the survey was used as a research technique and as an instrument the Organizational Climate questionnaire was applied, which is composed of 16 questions and measures the four dimensions: Communication, motivation, trust and participation. The data obtained were processed in the SPSS statistical program. Therefore, the general conclusion was reached that the organizational climate in the Secondary Educational Institution "Alfonso Torres Luna", in the district of Ácora, is good with 50%. While 12% representing 3 teachers indicated a very good organizational climate, 50% representing 13 teachers, a good climate and 38% representing 10 teachers, a regular climate, with no teacher in poor organizational climate.

Key Words: Organizational Climate, Communication, Trust, Motivation and Participation.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el fenómeno de la globalización impulsa la actualización y calidad en diferentes campos laborales, uno de ellos es el campo educativo que está conformada por el personal administrativo, docentes y estudiantes quienes viven con la mentalidad de adaptarse a dicho fenómeno. La comunidad educativa es quien afronta y vive el ambiente en el que laboran. Por este motivo, el conocimiento del clima organizacional es muy significativa, es decir conocer cómo perciben los trabajadores los diferentes elementos organizacionales y a base de ello accionan para obtener mayor satisfacción y calidad educativa.

En la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, algunos docentes son cuestionados por los padres de familia, porque no interactúan unos a otros. Por otra parte, los estudiantes de noveno semestre del programa de Lengua Literatura Psicología y Filosofía de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno, en el año 2016-II realizaron una capacitación al personal administrativo y a la plana docente en el cual se constató poca participación de docentes.

Esta realidad que se describe nos plantea, la necesidad de investigar científicamente lo señalado. El presente trabajo de investigación es de suma importancia porque tiene el propósito de diagnosticar y conocer los factores del clima organizacional, ya que tienen interacciones inadecuadas a fin de que tomen conciencia y opten medidas correspondientes que permitan superar las dificultades existentes en el clima organizacional.

El problema brevemente descrito es la justificación de la investigación realizada durante el segundo semestre del año escolar 2017.

Como problema general se planteó: ¿Cuál es la situación actual del clima organizacional

en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, durante el año escolar 2017? Como problemas específicos se plantearon las siguientes interrogantes: 1) ¿Cuál es el nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora? 2) ¿Cuál es el nivel de motivación laboral según la percepción de los docentes? 3) ¿Qué nivel de confianza caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos? 4) ¿Cuál es el nivel de participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución?

Como objetivo general se planteó determinar la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, durante el año escolar del 2017. Como objetivos específicos se plantearon los siguientes: 1) Señalar el nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora. 2) Identificar el nivel de motivación laboral según la percepción de los docentes. 3) Establecer el nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos y 4) Señalar el nivel de la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución.

El informe de investigación, de acuerdo al perfil del vicerrectorado de investigación, está estructurado con los siguientes componentes: La introducción que se refiere a la justificación de la investigación realizada. El segundo componente aborda la revisión de literatura, donde se desarrolla de manera sistemática la teoría referida a la variable y dimensiones de investigación. En tercer lugar, se da a conocer los resultados: Discusión de datos.

Finalmente se presenta las conclusiones y las sugerencias son los dos últimos componentes del informe.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora durante los años académicos 2015 y 2016, se ha constatado un clima organizacional regular, puesto que los docentes realizan sus actividades a su conveniencia y el director no tiene mayor conocimiento en gestión institucional y por ende falta de coordinación con la plana docente. Por otra parte, en las organizaciones de actividades educativas, existe poco compromiso de participación por parte de los docentes.

También se ha observado docentes que no cumplen con regularidad los horarios establecidos y hay poca participación en las reuniones convocadas por el director, esto se evidencia en el control de asistencia de la institución. Asimismo uno de los problemas que aqueja a los docentes es la falta de información que tienen respecto a la toma de decisiones y a la solución de un problema. Todos estos problemas hacen que no se perciba un buen clima organizacional y por tanto afectó al desempeño docente en el rendimiento laboral.

En las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito Regional y Nacional se debe poner más énfasis en la toma de actitudes y el rol que desempeña el director y los docentes ya que son paradigmas para los estudiantes. Por tal razón, la actualización en un mundo globalizado y la formación moral genera un buen ambiente.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General.

¿Cuál es la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, durante el año escolar 2017?

1.2.2. Problemas Específicos.

a) ¿Cuál es el nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora?

- b) ¿Cuál es el nivel de motivación según la percepción de los docentes?
- c) ¿Qué nivel de confianza caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos?
- d) ¿Cuál es el nivel de participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis General.

La situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, durante el año escolar 2017, es regular.

1.3.2. Hipótesis Específicas.

- a) El nivel de la comunicación es regular en la Institución Educativa Secundaria Alfonso Torres Luna del distrito de Ácora.
- b) El nivel de percepción de la motivación laboral de los docentes es regular.
- c) El nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes: trabajadores administrativo y directivos, corresponde a la escala deficiente.
- d) El nivel promovido de la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución es regular.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

En la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, algunos docentes así como los directivos son cuestionados por los padres de familia, porque siempre están enfrentados. La investigadora realizó algunas exploraciones al respecto. De 10 padres de familia con quienes se conversó espontáneamente, señalaron que los docentes de sus hijos y demás miembros de la institución no interactúan de manera adecuada, dando a entender que el clima organizacional es desfavorable.

Esta realidad que se describe nos plantea la necesidad de investigar científicamente lo señalado. Esta investigación es de suma importancia porque tiene el propósito de diagnosticar y conocer los factores que generan el clima organizacional desfavorable, ya que tienen interacciones inadecuadas a fin que tomen conciencia moral y opten medidas correspondientes que permitan superar las dificultades existentes en el clima organizacional.

La presente investigación se realizó en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora durante el año escolar 2017. La población de estudio estuvo constituida por los docentes nombrados. El periodo de investigación corresponde al segundo trimestre del año 2017.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General.

Determinar la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, durante el año escolar del 2017.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- a) Señalar el nivel con que se da la comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora.
- b) Identificar el nivel de la motivación según la percepción de los docentes.
- c) Establecer el nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos.
- d) Señalar el nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

2.1.1. Internacional.

Aguirre y Sánchez (2010) realizaron una investigación titulada “Clima organizacional en docentes de la Facultad de Ingeniería Mecánica-Eléctrica de la Universidad Veracruzana. Campus Coatzacoalcos “México-2010. El objetivo general del estudio fue determinar si las dimensiones comunicación, capacitación y desarrollo, recompensas y reconocimientos, enfoque a resultados y productividad fortalecen el Clima organizacional en docentes de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana, Campus Coatzacoalcos organizacional de los profesores de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Coatzacoalcos. La conclusión principal del estudio fue el siguiente: “La presente investigación permite mostrar el clima organizacional como un filtro por donde pasan: comunicación, capacitación, reconocimiento, estructura, toma de decisiones, liderazgo, enfoque a resultados, etc., cuando éstos en su conjunto son evaluados se obtiene la percepción en general de la institución. Los elementos que caracterizan el clima organizacional repercuten sobre la motivación de los trabajadores y su correspondiente comportamiento” (p.28).

2.1.2. Nacional.

Otro antecedente que se considera pertenece a Sacca (2010) quien realizó una investigación relacionada con la “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porres. La tesis es aprobada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima. El objetivo general del estudio fue determinar y evaluar si existe relación entre el Clima Institucional y el desempeño Académico de los docentes de los

Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS). Llegó a la conclusión de que el estudio clima Institucional es bueno y tiene una asociación positiva con el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica alternativa (CEBAS).

Por otro parte Pérez (2012) sustentó la tesis referida “Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red nº 1 Pachacutec – Ventanilla” como propósito es determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según opinión de los docentes, en las Instituciones Educativas de la red Nº 1 Pachacutec Ventanilla. Los instrumentos de investigación fueron adaptados para efectos de la investigación y como técnica utiliza la ficha. Llegó a la conclusión de que existe una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla.

1.2.3. Regional.

En la Universidad Nacional del Altiplano Huacasi (2011) sustentó una tesis referida “El clima organizacional según el modelo de las seis casillas en la Institución Educativa Primaria, Nro. 71016 “María Auxiliadora” Juliaca, cuyo objetivo general de la investigación es, identificar la situación actual del clima organizacional según el modelo de las seis casillas en la Institución Educativa Primaria Nro. 71016 “María Auxiliadora” Juliaca - 2011. La conclusión del proyecto de investigación es, el clima organizacional según el modelo de las seis casillas es favorable.

En la Universidad Nacional Del Altiplano Laura (2011) sustentó una tesis referida al “clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad “San Carlos” Puno, cuyo objetivo general de dicho proyecto es: Determinar cómo es el clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad San Carlos de la

ciudad de Puno, durante el año 2013. La conclusión del proyecto de investigación indica que el clima organizacional es positivo, motivador, eficiente y formal.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Clima Organizacional.

Se define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional Álvarez (2009). Por otra parte Goncalves (1997) considera que, el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

Por lo tanto, se asume que el clima organizacional es el ambiente en el que se encuentran los empleados lo cual generan un resultado de satisfacción buena o mala.

Así también Chiavenato (2011), afirma que el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Por consiguiente, el clima organizacional es el ambiente, en donde intervienen miembros de una institución, en el cual existe una relación directa entre los empleados y por consiguiente se tiene un resultado.

Méndez (2006) define al clima organizacional: “como el resultado de la forma como las personas establece procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su

ambiente interno” (citado por García, 2009, p.46).

El clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela. (Martin, 2000, p. 103)

Se asume que el clima organizacional de una Institución Educativa depende directamente del director, quien gestiona con los administrativos, docentes, estudiantes y comunidad educativa.

Respecto a estas definiciones anteriores, se observa cuán importante es la organización de una institución y como punto clave se tiene las percepciones de los trabajadores para distinguir el clima existente si es favorable o desfavorable en la labor que desempeñan. Asimismo se obtiene el rendimiento del trabajador y el producto que se obtiene a base de ello.

2.2.2. Enfoques en el Estudio del Clima Organizacional.

Se asume que los enfoques del clima organizacional es un gran alcance para la persona y organizaciones. Asimismo Silva (1996) (citado por Montoya, 2016) presenta los enfoques del clima desde una perspectiva objetiva y subjetiva, refiriéndose a los factores organizacionales como elemento objetivo y a los factores individuales como elemento subjetivo. En las cuales tenemos tres enfoques:

- a) Enfoque objetivo: Se menciona que el clima se debe especialmente a factores organizacionales que van a conformar el medio interno del individuo en la organiza-

ción, como por ejemplo la cultura, el comportamiento, el entorno, la estructura organizacional, entre otros.

- b) El enfoque subjetivo: Señala que el clima es un atributo individual, al sostener que la base del clima son las percepciones que los individuos tengan de la situación organizacional donde se desenvuelven.

Finalmente, Dessler (1979) (citado por Montoya, 2016) introduce un enfoque adicional, al sostener que la unión de los enfoques objetivo y subjetivo dan como resultado un enfoque interaccionista, que no es más que la interacción de los factores organizacionales con los individuales. Este enfoque corresponde a la percepción de factores organizacionales que se va a originar producto de la interacción de los individuos.

2.2.3. Tipos de Clima Organizacional.

Según Likert (1961) (citado en Martín, 2000) establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional, en tal sentido las tres variables son:

- a) Variables Causales: Son variables independientes, que están orientadas a indicar el sentido de evolución de una organización y a base de ello se obtiene resultados. Dentro de estas variables están: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.
- b) Variables Intermedias: Son las variables que reflejan el estado interno y la salud de una organización.
- c) Variables Finales: Son variables que surgen a base de la fusión de dos variables causales e intermedias. Por medio de ello se obtiene resultados como: Productividad, ganancia y pérdida en una organización.

A través de la combinación y la interacción de estas variables nos permite determinar

dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de los cuales cuenta con dos subdivisiones: Clima de tipo autoritario y clima de tipo participativo.

Por otro lado Likert clasifica los sistemas de gestión en cuatro partes: el I y II corresponde a un clima cerrado, el III y IV pertenece a un clima abierto.

2.2.3.1. Clima Cerrado.

Sistema I: Autoritarismo explotador

En el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección se encuentra en la cima, en donde toman las decisiones y objetivos de una institución u organización a su conveniencia. Así de esa manera se distribuye los cargos según la labor que se desempeña. A la vez tienden a tener una confianza ascendente.

Sistema II: Autoritarismo paternalista

El tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquél en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en los empleados, como la de un rey hacia el subordinado. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

2.2.3.2. Clima Abierto.

Sistema III: Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.

Sistema IV: Participación en grupo

En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus

empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores.

2.2.4. Dimensiones del Clima Organizacional.

El clima organizacional presenta muchas dimensiones de las cuales se ha considerado sólo algunas para la investigación por ser consideradas las que determinan el clima en la Institución Educativa.

Los estudios que están orientados a medir el clima organizacional, según Martín Bris (1999), plantea el siguiente modelo de clima de trabajo en los Centros educativos, fundamentado en Tagiuri y contempla las siguientes dimensiones:

1. Comunicación
2. Motivación
3. Confianza
4. Participación

2.2.4.1. Comunicación.

La comunicación es un instrumento de la coordinación. Es un proceso de interacción entre dos o más personas.

Fischman (2000), citado por Pérez (2012), menciona que:

La comunicación en las organizaciones debe ser una comunicación efectiva y se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente con su personal, a su vez la comunicación es un arma de doble filo “bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada puede generar dolor, rabia e indignación y crear un ambiente destructivo en la organización. (p.110)

Según Daft (2004) la comunicación es importantes por las siguientes razones:

- Permite la información.
- Permite la persuasión.
- Se constituye en el sistema nervioso de la inteligencia emocional.

Por lo tanto, la comunicación es un medio por el cual logramos transmitir nuestros pensamientos, sentimientos, intenciones, etc. La comunicación es un instrumento de información que genera confianza y persuasión en cualquier índole.

2.2.4.2. Motivación.

Méndez (2005) sostiene que:

La motivación es ejercida por las personas que desempeñan funciones de dirección de una forma diferente, y según el tipo de liderazgo que les identifica. La motivación por estímulos salariales y económicos, al igual que las recompensas sociales simbólicos y no materiales, son elementos que motivan al hombre en su trabajo. (p. 105)

Según Maslow citado en Chiavenato (1999) señala la motivación como uno de los elementos más determinantes en la persona son las necesidades:

- a) Necesidades fisiológicas: Son las necesidades innatas como alimentación, sueño y reposo, abrigo. También se denominan necesidades biológicas o básicas. Su principal característica es la premura: cuando alguna de ellas no puede satisfacerse, domina la dirección del comportamiento de la persona.
- b) Necesidades de seguridad: Segundo nivel de necesidades humanas. Llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.
- c) Necesidades sociales: Relacionadas con la vida del individuo en sociedad. Necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen cuando las necesidades (fisiológicos y de seguridad) se hallan relativamente satisfechas.
- d) Necesidades de autoestima: Relacionadas con la manera como se ve y evalúa la persona. Incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.
- e) Necesidades de autorrealización: Son las necesidades humanas más elevadas. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de superarse cada vez más y llegar a realizar todas las potencialidades humanas de la persona.

En tanto que las 4 necesidades anteriores pueden satisfacerse mediante recompensas externas a la persona, las necesidades de autorrealización sólo pueden satisfacerse mediante recompensas intrínsecas realización del potencial, utilización plena de los talentos individuales, etc.

2.2.4.3. Confianza.

Según Martin (1999) “Manifiesta el grado de confianza que el profesorado percibe en el centro. Grado de sinceridad con que se producen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa” (p.105).

De acuerdo a Choi (2008) la confianza se refiere a:

Una expectativa sobre las intenciones que tiene la organización y por ende, cuando existe desconfianza los trabajadores tienden a rechazar los cambios planteados ya que se anticipa que estos irán siempre en detrimento de su bienestar y condiciones laborales. (Citado en Centro de investigación, 2013, p.74)

2.2.4.4. Participación

Martin (1999) considera a la participación como:

- Grado en que el profesorado y demás miembros de la comunidad educativa participan en las actividades del centro, en los órganos colegiados y en grupos de trabajo.
- Grado en que el profesorado propicia la participación de los compañeros, padres y alumnos.
- Grado en que se forman grupos formales e informales y cómo actúan respecto a las actividades del centro, cómo es el nivel de trabajo en equipo, cómo se producen las reuniones, cuál es el grado de formación del profesorado y la frecuencia de las reuniones.
- Grado de coordinación interna y externa del centro.

Por su lado, Vargas (2002) asume que las posibilidades de participación se refieren a: las percepciones sobre la disponibilidad que el jefe tiene para escuchar abiertamente las ideas, propuestas y opiniones que tienen los colaboradores. Esto además de influir en la calidad del clima organizacional, puede fomentar el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento. (Citado por Centro de Investigación, 2013, p.94)

2.2.5. Evaluación y Medición del Clima Organizacional

Existen algunas escalas de medición de clima organizacional, en las cuales miden las dimensiones como por ejemplo: Citado en tesis por Montoya (2016) los instrumentos

más conocidos es el Profile of Organizacional Characteristics de Likert, creado en 1967, que se aplica a altos mandos organizacionales, mide dimensiones como estilos de mando, motivación, influencia e integración, fijación de los objetivos, procesos de comunicación, toma de decisiones, control y objetivos de resultado y perfeccionamiento brunet (1987). Por otro lado el cuestionario de clima laboral (OCQ), según Adrian Furnham y Leonard Goodstein citados en Pfeiffer (1997) determinan catorce diferentes dimensiones del clima organizacional, claridad de roles, respeto, comunicaciones, sistema de recompensas, desarrollo de carrera, planeamiento y toma de decisiones, innovación, relaciones, trabajo en equipo y apoyo recibido, calidad de servicio, manejo de conflictos, compromiso y moral laboral, capacitación, aprendizaje y dirección. Este instrumento ha sido estandarizado a nivel internacional, consiste en un cuestionario de 108 preguntas que provee dos marcadores para cada una de las 14 dimensiones: acuerdo (grado de satisfacción por parte del empleado por cómo se hacen las cosas) e importancia (acuerdo sobre el grado de importancia de la forma en que el trabajo es realizado).

La mayoría de los instrumentos de investigación están constituidas por preguntas. Por tanto es necesario considerar los criterios de redacción Charaja (2012) afirma: Entre las principales características se mencionan las siguientes:

- Siempre se debe empezar por una forma de pregunta.
- Claridad y precisión.
- Brevedad
- Vocabulario simple y directo.
- No debemos incomodar ni amenazar al investigado.
- Debemos evitar las preguntas tendenciosas.
- No debemos apoyar en instituciones, ideas o evidencias.
- Debemos evitar las formas negativas. (p.336)

Asumo que en el presente trabajo de investigación se consideró como guía de elaboración del cuestionario de encuesta las características ya mencionadas. Teniendo como resultado la validación de instrumento y ejecutada.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Según la concepción de autores referidas a la dimensión comunicación, motivación, confianza y participación la defino de la siguiente manera:

La Comunicación: La comunicación es un proceso de interacción entre dos o más personas para recibir, ejecutar y acatar las decisiones que se toman durante los labores académicos. Asimismo nos permite la información, persuasión y se concentra en el sistema nervioso de la inteligencia emocional. Por otro lado es un medio por el cual expresamos nuestros pensamientos, sentimientos e ideas.

La Motivación: Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. También son condiciones que llevan a los empleados a trabajar dentro de una organización, ya sea por vocación o necesidad de la persona, considerando sus metas u objetivos.

La Confianza: Esperanza firme que se tiene de alguien o algo. Seguridad plena que alguien tiene en sí mismo y el grado de seguridad que percibe la persona en la institución que labora, teniendo la plena seguridad de sí mismo.

La Participación: Acción y efecto de participar. Compartir, tener las mismas opiniones, ideas, etc. que otra persona (participa de sus pareceres). Asimismo tener parte en una sociedad o negocio o ser socio de ellos. La participación es una técnica porque haces válido tu expresión de ideas, pensamientos y opiniones para resolver problemas en cualquier ente que labora. Por otra parte Rebollo y Martí (2002) "la participación no es

una finalidad en sí misma sino un medio para conseguir algo, advierten que debe ser comprendida como un derecho y no como un mero cumplimiento formal” (citado por Dueñas y García, 2012, p. 2).

Por tanto la participación es efecto y causa, considerando como un derecho a conformarse en grupos para lograr un objetivo y ejercerse como un proceso que no se mencione solamente de la convocatoria para conformar al grupo, sino para el logro, seguimiento y evaluación de los objetivos.

El Clima: Conjunto de circunstancias que rodean a una persona o que caracterizan o condicionan una situación. Conjunto de condiciones atmosféricas que caracterizan una región. Se asume que el clima es el tono o atmósfera general de una institución, percibido fundamentalmente por los empleados y otros miembros que laboran en dicha institución. Así, Martínez Santos (1994) indica que existe dos elementos básicos a considerar en toda organización: la estructura y los procesos. Teniendo en cuenta los elementos físicos, en donde son más estables de la organización y los procesos, vida interna de la organización. Por tanto clima es la percepción individual, subjetiva de actitudes y comportamientos de su entorno, a la vez es un constructo cambiante, permanente, frágil e incide en los resultados.

Organización: Acción y efecto de organizar u organizarse. Por tanto es la asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines. Por otra parte Organización es la agrupación de un grupo de personas que intervienen en una institución donde laboran.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La investigación se localizó en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna”, ubicada en la parte sur de la provincia de Puno, distrito de Ácora,

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

El periodo de esta investigación corresponde al segundo trimestre del año escolar 2017.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

La técnica que se utilizó para recoger los datos es la encuesta y el instrumento es el cuestionario de Clima Organizacional.

3.1. Técnica.

Por tanto la técnica de investigación “Es el conjunto de procedimientos que consideramos para recoger los datos referidos a nuestro problema de investigación; mientras que los procedimientos son pasos o secuencias que los ejecutamos en forma secuencial hasta lograr el propósito” (Charaja, 2018, p.173).

La técnica que se utilizó en la presente investigación es la encuesta. Para Encinas (1987) “La encuesta es una técnica adecuado para obtener datos, informaciones, opiniones, conocer actitudes y recibir sugerencias acerca de un determinado problema, puede ser de forma directa o indirecta” (citado por Charaja, 2012).

En la presente investigación se trabajó utilizando esta técnica de manera indirecta, porque se utilizó un medio, el cual es el cuestionario de Clima Organizacional, para

conocer la opinión de los docentes respecto del clima organizacional.

3.2. Instrumento.

Por consiguiente, el instrumento de la encuesta. Según Charaja (2018) “Consiste en un conjunto de preguntas, correspondientes a los indicadores, para obtener información sobre el problema que estamos investigando (p.181). Por otro lado la Validez de expertos según Hernández, Fernández y Baptista “Se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con experto en el tema” (p.204).

Por tanto, el instrumento que se utilizó es el cuestionario de clima organizacional, el cual consta de 16 preguntas con la siguiente valoración: Muy buena = 4; Buena = 3; Regular = 2; deficiente = 1. Elaborado por la investigadora y validado por criterios de juicio experto. (Ver anexo 2). El cual mide los indicadores de la comunicación, motivación, confianza y participación.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. Población

Para Hernández (2014). La población es un “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174). Por otro lado, Encinas (1987) citado por Charaja (2012) “Concepto de universo o población se refiere a la totalidad de las unidades comprendidas en la investigación, ósea, al conjunto o grupo implicado en el estudio (p. 106). Por tanto la población es el conjunto total de elementos que conforman en tu objeto de estudio de investigación.

La población que se consideró en el trabajo de investigación, estuvo conformada por la totalidad de docentes nombrados de la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, dicha población se muestra en el siguiente cuadro.

3.4.2. Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirma que la muestra “es un sub-grupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173)

Una de las clases de la muestra es la no probabilística. “El cual selecciona casos o unidades por uno o varios propósitos, no pretende que los casos sean estadísticamente representativos de la población” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.17), por lo tanto utilicé la muestra no probabilística porque el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y por eso, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación.

Entonces tome como muestra no probabilística a un total de 26 docentes nombrados de la Institución Educativa.

Tabla 1. *Población de directivos y docentes de la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del Distrito de Ácora.*

| Docentes | Sexo | N° | Total |
|-----------|---------|----|-------|
| Nombrados | Mujeres | 7 | 26 |
| | Varones | 19 | |

FUENTE: Plan Anual de Trabajo de la I.E.S ELABORACIÓN: La investigadora

Descripción de la Población.

La población de estudio, estuvo constituido por los docentes y director de la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna”, la cual cuenta con cinco grados, cada

uno con cuatro secciones. Cuya Institución es estatal y se encuentra en la zona urbana en donde se concentran estudiantes de diversas condiciones socioeconómicas.

3.5. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo no experimental. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de investigación no pretende aplicar un experimento, sino sólo describir el problema planteado.

3.5.2. Diseño de Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el diseño es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación.

La presente investigación corresponde al diseño Diagnóstico que según Palomino (2004), consiste en identificar las características que tiene el fenómeno para establecer los aspectos problemáticos que se manifiestan en el mismo. Este diseño se presenta en el siguiente esquema.



Donde:

M = muestra

O = Observaciones

3.6. DISEÑO ESTADÍSTICO

Para probar la verdad de la hipótesis planteada se aplicará la media aritmética, cuya fórmula es la siguiente:

$$\bar{x} = \frac{\sum f i}{n}$$

Dónde:

\bar{x} = Media aritmética

$\sum f i$ = Sumatoria de frecuencia absoluta

N = Población

3.5. PROCEDIMIENTO

Para la recolección de datos se siguió los siguientes pasos:

Primero: Se solicitó a la dirección de la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, la autorización debida para poder ejecutar dicho proyecto de investigación.

Segundo: Se coordinó con el director y coordinadores de área de la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, para recolectar una información verídica y responder a los objetivos planteados de la investigación.

Tercero: Con la debida autorización de la dirección, se aplicó el Cuestionario de Clima Organizacional desde el 13 hasta el 30 de noviembre del 2017, durante las horas de disponibilidad de los docentes nombrados. La forma de aplicación fue indirecta, porque se utilizó un medio (el cuestionario) para conocer la percepción respecto del clima organizacional de la institución. Para procurar que las opiniones sean verídicas, se les indicó a los docentes que la encuesta es anónima.

3.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se aplicó el cuestionario a la totalidad de docentes nombrados de la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, para lo cual se siguió de la siguiente manera:

Primero: Se obtiene el orden de los datos por ítems de los cuestionarios obtenidos. Luego se vació los datos al programa de SPSS.

Segundo: Se realiza cuadros estadísticos y porcentuales de acuerdo a los datos recogidos y con sus respectivos gráficos por cada ítem.

Tercero: De tal manera, se realiza las interpretaciones correspondientes a los resultados obtenidos de la variable, dimensiones e indicadores.

Cuarto: Las conclusiones de acuerdo a los resultados de la Investigación realizada en la Institución Educativa ya mencionada.

3.7. VARIABLES

Tabla 2. Operacionalización de variables

| Var. | Dimensiones | Indicadores | Índice |
|--|-------------------|--|---|
| Clima Organizacional (Bris, 1999) | 1.1 Comunicación | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación del director con los docentes. • Comunicación entre docentes. • Comunicación del director con los padres de familia. • Comunicación de los docentes con los estudiantes. | <ul style="list-style-type: none"> • Muy bueno = 4 • Bueno = 3 • Regular = 2 • Deficiente = 1 |
| | 1.2 Motivación | <ul style="list-style-type: none"> • Motivación del director hacia los docentes. • Motivación entre docentes. • Reconocimiento del director al trabajo de los docentes. • Reconocimiento del trabajo entre docentes. | |
| | 1.3 Confianza | <ul style="list-style-type: none"> • Grado de confianza entre director y administrativos • Grado de confianza entre los docentes. • Grado de sinceridad entre docentes. • Sinceridad del director con los docentes. | |
| | 1.4 Participación | <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de participación de los docentes en las decisiones institucionales. • Nivel de participación de los docentes en actividades exteriores. • Nivel de participación del director en la Institución educativa. • Nivel de participación de los padres de familia en la Institución Educativa. | |

Fuente: Cuestionario de Clima Organizacional
 Elaboración: La investigadora

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presenta los resultados obtenidos de los datos del Cuestionario del Clima Organizacional aplicado a los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora durante el año escolar 2017. Teniendo en cuenta los objetivos planteados, se ha organizado los resultados (tablas y figuras) en el siguiente orden: Nivel de comunicación, de motivación, de confianza, de participación y la situación actual del clima organizacional.

4.1. RESULTADOS

4.1. Nivel de Comunicación

Tabla 3. Nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora

| Indicador y Dimensión | Deficiente (0) | | Regular (1) | | Buena (2) | | Muy Buena (3) | | TOTAL | |
|--|----------------|----------|-------------|-----------|-----------|-----------|---------------|-----------|-----------|------------|
| | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| Comunicación del director con los docentes | 0 | 0 | 4 | 15 | 13 | 50 | 9 | 35 | 26 | 100 |
| Comunicación entre docentes | 1 | 4 | 8 | 31 | 14 | 54 | 3 | 12 | 26 | 100 |
| Comunicación entre el director y los padres de familia | 0 | 0 | 5 | 19 | 19 | 73 | 2 | 8 | 26 | 100 |
| Comunicación de los docentes con los estudiantes | 0 | 0 | 6 | 23 | 16 | 62 | 4 | 15 | 26 | 100 |
| COMUNICACIÓN | 0 | 0 | 6 | 23 | 15 | 58 | 5 | 19 | 26 | 100 |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: La investigadora

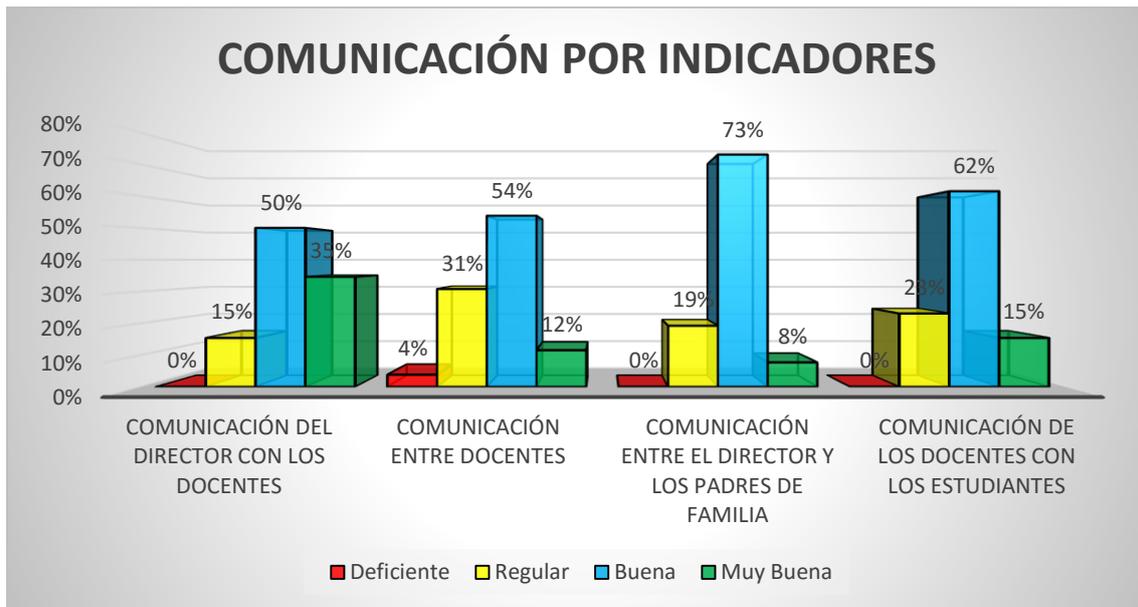


Figura 1. Nivel de comunicación por indicadores en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora
Fuente: Tabla 3

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 3 y figura 1 se muestran los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora en la dimensión comunicación por indicadores, tomando en cuenta la escala cualitativa del presente trabajo, se puede observar que:

En el indicador Comunicación del director con los docentes, se observa que el 35% que representa a 9 docentes indican que tiene muy buena comunicación, el 50% que representa a 13 docentes buena comunicación y el 15% que representa a 4 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente en deficiente comunicación.

En el indicador Comunicación entre docentes, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que tiene una muy buena comunicación, el 54% que representa a 14 docentes buena comunicación y el 31% que representa a 8 docentes regular comunicación y 4% que representa a 1 estudiante en deficiente comunicación.

En el indicador Comunicación entre el director y los padres de familia, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena comunicación, el 73% que representa a 19 docentes buena comunicación y el 19% que representa a 5 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente que considere como deficiente.

En el indicador Comunicación de los docentes con los estudiantes, se observa que el 15% que representa a 4 docentes indica que tiene muy buena comunicación, el 62% que representa a 16 docentes buena comunicación y el 23% que representa a 6 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente que considere como deficiente.



Figura 2. Nivel de comunicación por dimensión en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora

Fuente: Tabla 3

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 3 y figura 2 se muestran los resultados de la dimensión comunicación, se observa que el 19% que representa a 5 docentes indica que tiene una muy buena comunicación, el 58% que representa a 15 docentes buena comunicación y el 23% que

representa a 6 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente en deficiente comunicación. Esto implica que es buena la comunicación, con un 58%, por tanto existe una interacción entre director y docentes, entre docentes, docentes y estudiantes en dicha Institución Educativa.

4.2. Nivel de Motivación

Tabla 4. Nivel de motivación según la percepción de los docentes

| Indicador y Dimensión | Deficiente (0) | | Regular (1) | | Buena (2) | | Muy Buena (3) | | TOTAL | |
|--|----------------|----------|-------------|-----------|-----------|-----------|---------------|----------|-----------|------------|
| | fi | % | fi | % | Fi | % | fi | % | fi | % |
| Motivación en el trabajo del director hacia los docentes | 0 | 0 | 9 | 35 | 14 | 54 | 3 | 12 | 26 | 100 |
| Motivación entre docentes | 0 | 0 | 9 | 35 | 15 | 58 | 2 | 8 | 26 | 100 |
| Reconocimiento del director al trabajo de los docentes | 2 | 8 | 10 | 38 | 14 | 54 | 0 | 0 | 26 | 100 |
| Reconocimiento del trabajo entre docentes | 1 | 4 | 7 | 27 | 17 | 65 | 1 | 4 | 26 | 100 |
| MOTIVACIÓN | 1 | 4 | 9 | 35 | 14 | 54 | 2 | 8 | 26 | 100 |

Fuente: Cuestionario
Elaboración: La investigadora

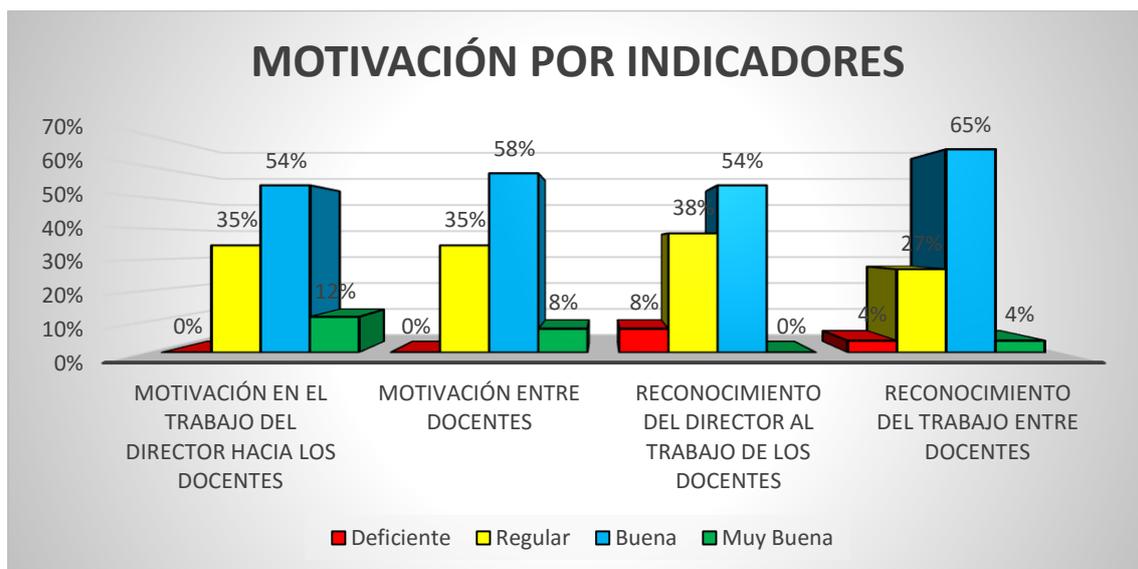


Figura 3. Nivel motivación por indicadores según la percepción de los docentes
Fuente: Tabla 4

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 4 y figura 3 se muestran los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora en la dimensión motivación por indicadores, tomando en cuenta la escala cualitativa del presente trabajo, se puede observar que:

En el indicador Motivación en el trabajo del director hacia los docentes, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que tiene una muy buena motivación, el 54% que representa a 14 docentes buena motivación y el 35% que representa a 9 docentes regular motivación, no teniendo a ningún docente en deficiente motivación.

En el indicador Motivación entre docentes, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena motivación, el 58% que representa a 15 docentes buena motivación y el 35% que representa a 9 docentes regular motivación, no teniendo a ningún docente en deficiente motivación.

En el indicador Reconocimiento del director al trabajo de los docentes, se observa que el 54% que representa a 14 docentes buena motivación y el 38% que representa a 10 docentes regular motivación, y el 8% que representa a 2 docentes deficiente motivación, no teniendo a ningún docente en muy buena motivación.

En el indicador Reconocimiento del trabajo entre docentes, se observa que el 4% que representa a 1 docente indica que tiene una muy buena motivación, el 65% que representa a 17 docentes buena motivación y el 27% que representa a 7 docentes regular motivación y el 4% que representa a 1 docente deficiente motivación.



Figura 4. Nivel motivación por dimensión según la percepción de los docentes
Fuente: Tabla 4

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 4 y figura 4 se da a conocer los resultados de la dimensión motivación, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena motivación, el 54% que representa a 14 docentes buena motivación y el 35% que representa a 9 docentes regular motivación y el 4% que representa a 1 docente en deficiente motivación. Quiere decir que la motivación es buena con un 54%. Por tanto los docentes perciben la motivación, teniendo en cuenta las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, autoestima y de autorrealización.

4.3. Nivel de Confianza

Tabla 5. Nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos

| Indicador y Dimensión | Deficiente (0) | | Regular (1) | | Buena (2) | | Muy Buena (3) | | TOTAL | |
|---|----------------|---|-------------|----|-----------|----|---------------|----|-------|-----|
| | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| Grado de confianza entre el director y el personal administrativo | 0 | 0 | 7 | 27 | 16 | 62 | 3 | 12 | 26 | 100 |
| Nivel de confianza entre docentes | 1 | 4 | 12 | 46 | 10 | 38 | 3 | 12 | 26 | 100 |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|----|----|----|----|---|----|----|-----|
| Grado de sinceridad entre docentes | 0 | 0 | 18 | 69 | 6 | 23 | 2 | 8 | 26 | 100 |
| Grado de sinceridad del director con los docentes | 0 | 0 | 11 | 42 | 13 | 50 | 2 | 8 | 26 | 100 |
| CONFIANZA | 0 | 0 | 12 | 46 | 11 | 42 | 3 | 12 | 26 | 100 |

Fuente: Cuestionario
Elaboración: La investigadora

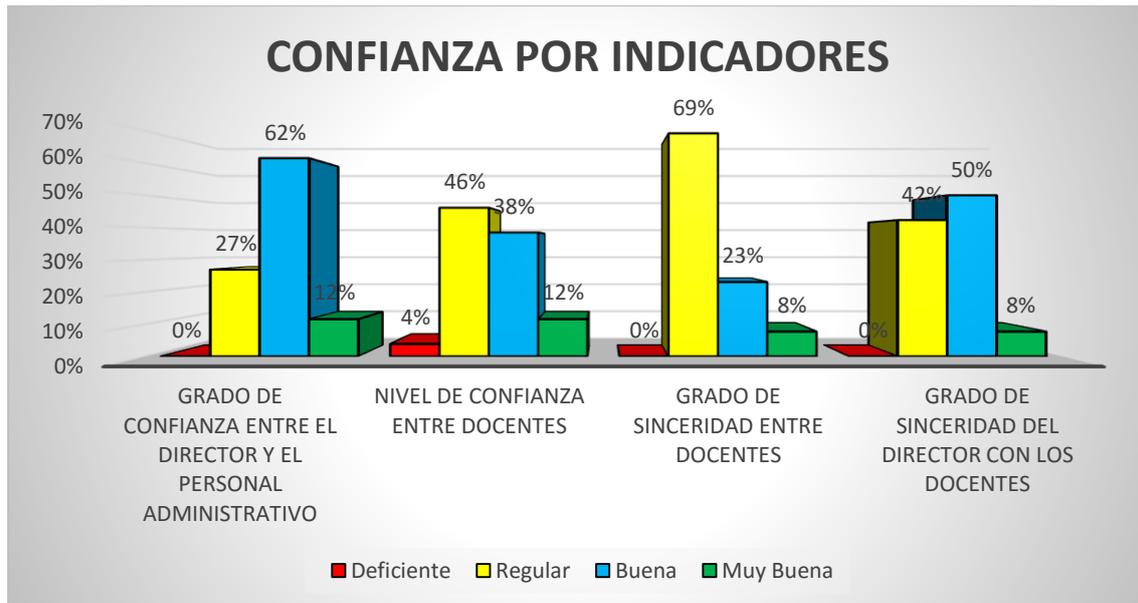


Figura 5. Nivel de confianza por indicadores que caracteriza las relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos
Fuente: Tabla 5

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 5 y figura 5 se muestran los resultados del nivel de confianza por indicador en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora.

En el indicador Grado de confianza entre el director y el personal administrativo, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 62% que representa a 16 docentes buena confianza y el 27% que representa a 7 docentes regular confianza, no teniendo a ningún docente en deficiente confianza.

En el indicador Nivel de confianza entre docentes, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 38% que representa a 10 docentes buena confianza y el 46% que representa a 12 docentes regular confianza y el 4% que representa a 1 docente deficiente confianza.

En el indicador Grado de sinceridad entre docentes, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 23% que representa a 6 docentes buena confianza y el 69% que representa a 18 docentes regular confianza, no teniendo a ningún docente en deficiente confianza.

En el indicador Grado de sinceridad del director con los docentes, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 50% que representa a 13 docentes buena confianza y el 42% que representa a 11 docentes regular confianza, no teniendo a ningún docente en deficiente confianza.

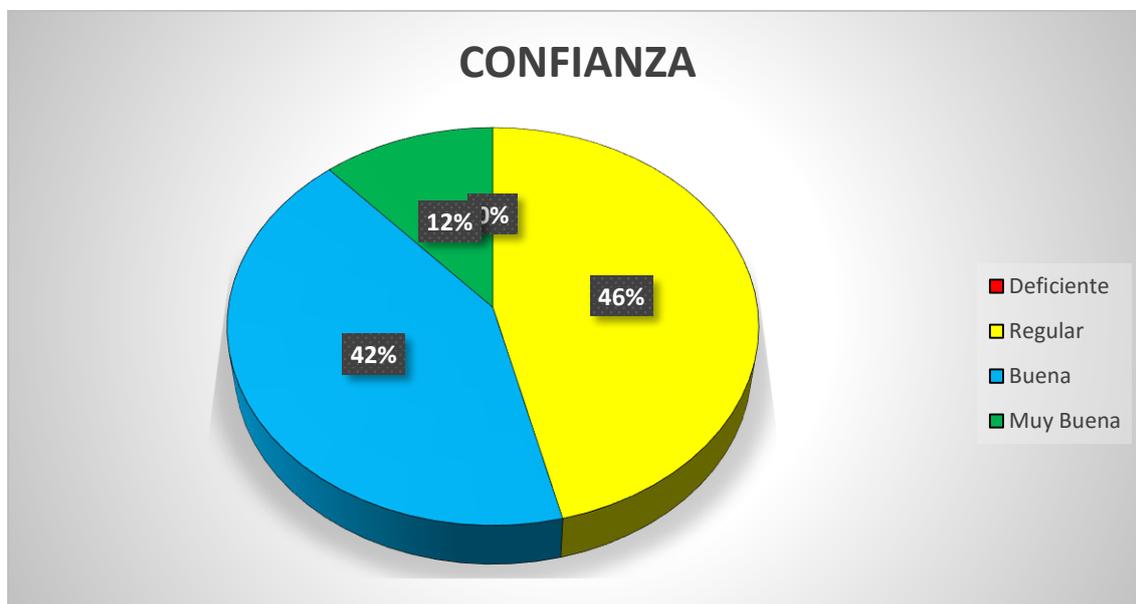


Figura 6. Nivel de confianza por dimensión que caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos
Fuente: Tabla 5

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 5 y figura 6 se da a conocer los resultados de la dimensión confianza. Se puede observar que el 12% que representa a 3 docentes indican que tiene una muy buena confianza; el 42% que representa a 11 docentes, buena confianza; el 46% que representa a 12 docentes, regular confianza y el 0% que representa a ningún docente en deficiente confianza. Esto implica que la confianza es regular con un 46%, el cual indica que hay regular sinceridad por parte de los docentes en la institución Educativa, debido a la falta de sinceridad entre docentes o director hacia el docente.

4.4. Nivel de Participación

Tabla 6. Nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución

| Indicador y Dimensión | Deficiente (0) | | Regular (1) | | Buena (2) | | Muy Buena (3) | | TOTAL | |
|--|----------------|---|-------------|----|-----------|----|---------------|----|-------|-----|
| | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| Participación de los docentes en las decisiones de la I.E. | 0 | 0 | 15 | 58 | 11 | 42 | 0 | 0 | 26 | 100 |
| Nivel de participación de los docentes en las actividades del MINEDU | 0 | 0 | 11 | 42 | 14 | 54 | 1 | 4 | 26 | 100 |
| Nivel de participación del director en las actividades de la I.E | 1 | 4 | 7 | 27 | 14 | 54 | 4 | 15 | 26 | 100 |
| Participación de los padres de familia de las decisiones de la I.E. | 0 | 0 | 17 | 65 | 8 | 31 | 1 | 4 | 26 | 100 |
| PARTICIPACIÓN | 0 | 0 | 13 | 50 | 11 | 42 | 2 | 8 | 26 | 100 |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: La investigadora

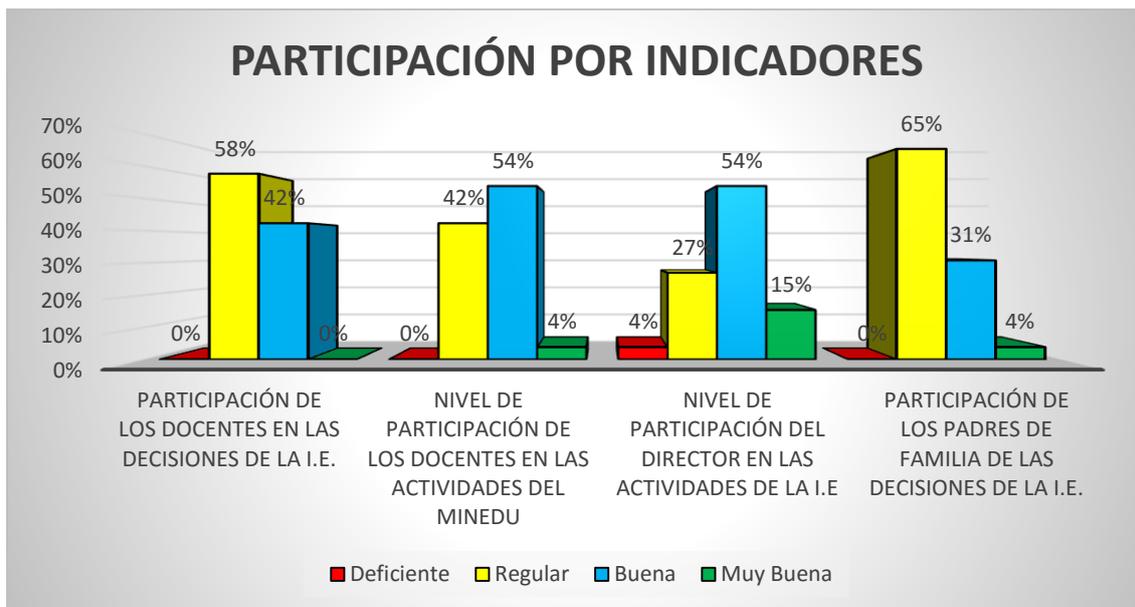


Figura 7. Nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución, por indicadores.

Fuente: Tabla 6

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 6 y figura 7 se muestran los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora en la dimensión participación por indicadores, tomando en cuenta la escala cualitativa del presente trabajo, se puede observar que:

En el indicador Participación de los docentes en las decisiones de la I.E., se observa que el 42% que representa a 11 docentes tienen buena participación y el 58% que representa a 15 docentes regular participación, no teniendo a ningún docente en muy buena y deficiente participación.

En el indicador Nivel de participación de los docentes en las actividades del MINEDU, se observa que el 4% que representa a 1 docente indica que tiene una muy buena participación, el 54% que representa a 14 docentes buena participación y el 42% que representa a 11 docentes regular participación, no teniendo a ningún docente en deficiente participación.

En el indicador Nivel de participación del director en las actividades de la I.E., se observa que el 15% que representa a 4 docentes indica que tiene una muy buena participación, el 54% que representa a 14 docentes buena participación y el 27% que representa a 7 docentes regular participación y el 4% que representa a 1 docente deficiente participación.

En el indicador Participación de los padres de familia de las decisiones de la I.E., se observa que el 4% que representa a 1 docente indica que tiene una muy buena participación, el 31% que representa a 8 docentes buena participación y el 65% que representa a 17 docentes regular participación, no teniendo a ningún docente en deficiente participación.

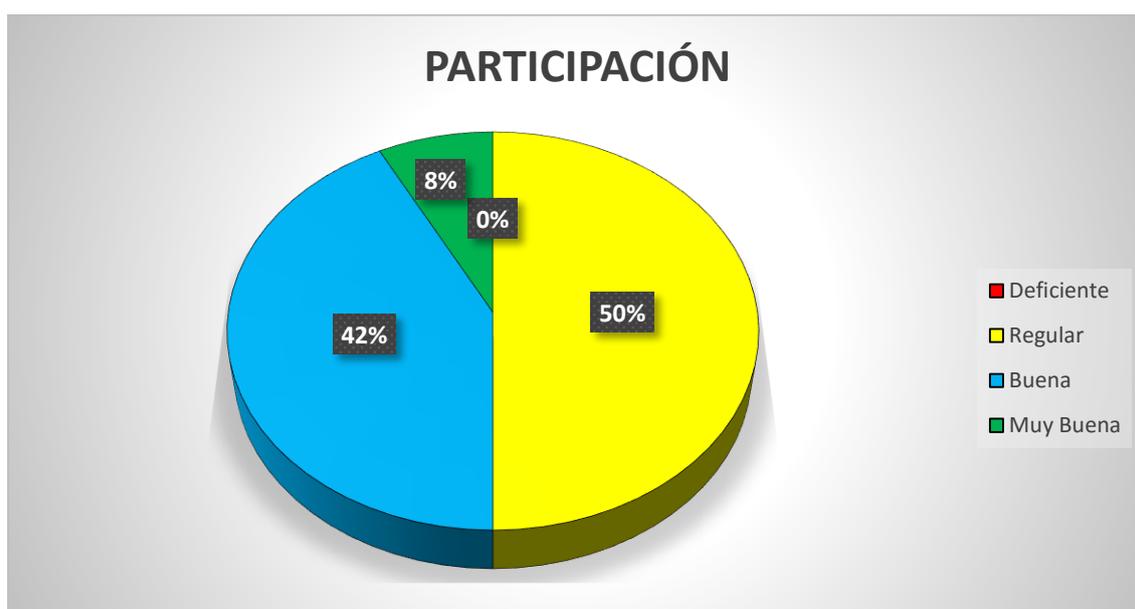


Figura 8. Nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución, por dimensión.

Fuente: Tabla 6

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 6 y figura 8 se presenta los resultados de la dimensión participación, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena parti-

cipación, el 42% que representa a 11 docentes buena participación y el 50% que representa a 13 docentes regular participación no teniendo ningún docente en deficiente participación. Lo cual se requiere más compromiso por parte del docente en la labor que desempeña ya que la participación es estar activo en cualquier actividad de la Institución Educativa.

4.5. Nivel de Clima Organizacional

Tabla 7. Situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, durante el año escolar del 2017.

| Indicador y Dimensión | Deficiente (0) | | Regular (1) | | Buena (2) | | Muy Buena (3) | | TOTAL | |
|-----------------------|----------------|---|-------------|----|-----------|----|---------------|----|-------|-----|
| | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| Comunicación | 0 | 0 | 6 | 23 | 15 | 58 | 5 | 19 | 26 | 100 |
| Motivación | 1 | 4 | 9 | 35 | 14 | 54 | 2 | 8 | 26 | 100 |
| Confianza | 0 | 0 | 12 | 46 | 11 | 42 | 3 | 12 | 26 | 100 |
| Participación | 0 | 0 | 13 | 50 | 11 | 42 | 2 | 8 | 26 | 100 |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | 0 | 0 | 10 | 38 | 13 | 50 | 3 | 12 | 26 | 100 |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: La investigadora

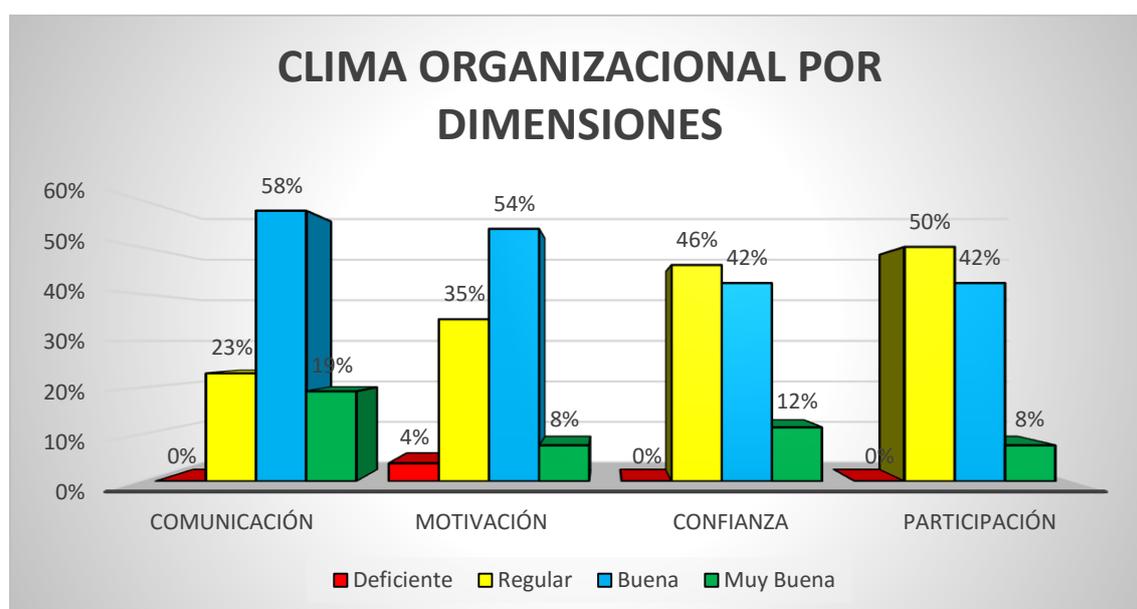


Figura 9. Clima organizacional por dimensiones.

Fuente: Tabla 7



Figura 10. Nivel de Clima Organizacional
Fuente: Tabla 7

INTERPRETACIÓN:

En la tabla 7 y figura 10 se presenta los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna” del distrito de Ácora, se observa que el 12% que representa a 3 docentes corresponde a la escala muy buena clima organizacional, el 50% que representa a 13 docentes buen clima y el 38% que representa a 10 docentes regular clima no teniendo ningún docente en deficiente clima institucional. Lo cual implica que hay buen clima organizacional con un 50%, el cual garantiza que hay comunicación, motivación, confianza y participación entre el director y docentes, entre docentes, docentes y estudiantes. Por consiguiente el resultado que se obtiene contradice a la hipótesis general planteada correspondiente regular.

4.2. DISCUSIÓN

En la actualidad las instituciones están sometidas a grandes retos y cambios constantes, producto del comportamiento de los escenarios donde actúan, así como en Perú es turbulento, riesgoso, con mucha incertidumbre, consecuencia de su entorno interno y externo, como es el caso de las instituciones educativas que tienen el reto de

formar estudiantes competentes por exigencias sociales, empresariales, económicas e institucionales.

Por otra parte las Instituciones Educativas requieren un ambiente de un buen clima organizacional, que favorezca la calidad educativa en la comunidad, para el beneficio de todos los actores que la integran.

La metodología empleada en el estudio, en donde se consideró la población no probabilística de 26 docentes. Al analizar la variable clima organizacional a base de los instrumentos de investigación aplicados a los docentes se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica muy buena clima organizacional, el 50% que representa a 13 docentes buen clima y el 38% que representa a 10 docentes regular clima, no teniendo ningún docente en deficiente clima organizacional. Esto indica que el clima organizacional es bueno y está en un punto de equilibrio con un 50%. Lo cual genera una controversia a la hipótesis planteada que sería regular.

Según las investigaciones realizadas frente a este trabajo, definen que el clima organizacional es el ambiente que influye en el rendimiento del empleado, a través de ello se obtiene un resultado favorable o desfavorable. Y en las investigaciones puestas como antecedente se tiene como resultado bueno, favorable y positivo. Esto implica que hay un buen clima organizacional.

Analizando la dimensión comunicación el 19% que representa a 5 docentes indica que tiene una muy buena comunicación, el 58% que representa a 15 docentes buena comunicación y el 23% que representa a 6 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente en deficiente comunicación (ver tabla 3). Esto indica que la comunicación es buena, lo cual contradice a la hipótesis planteada como regular. De la misma

manera nuestros resultados se aproximan al estudio de Saccsa (2010) en la que concluye el clima organizacional como un filtro por donde pasan: comunicación, capacitación, reconocimiento, estructura, toma de decisiones, liderazgo, enfoque a resultados, etc., cuando éstos en su conjunto son evaluados se obtiene la percepción en general de la institución. Esto se explica, tomando en cuenta la propuesta de Martín (1999), que indica que se logrará buena eficacia en las instituciones educativas cuando existe la comunicación. Esto conlleva la comunicación como llave de las buenas relaciones humanas.

En la dimensión motivación se obtuvo como resultado el 54% que representa a 14 docentes de los 26 manifiestan buena la motivación (ver tabla 4). En la misma (Naranjo & Luiza, 2009) menciona que la motivación “es un constructo teórico-hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta”. (pág. 165), de ello se deduce que a mayor motivación el desempeño laboral es eficaz, ya sea con reconocimiento, mayor incentivo o resoluciones de felicitaciones y que esto de algún u otra manera mejoraría su estado emocional y va estar dispuesto al cambio de la institución. En cuanto a la investigación realizada sobre la dimensión motivación. Podemos señalar el estudio de Huacasi (2011) en la tesis referida. El clima organizacional según el modelo de las seis casillas en la Institución Educativa Primaria, Nro. 71016 “María Auxiliadora” Juliaca, podemos señalar el estudio de Huacasi (2011), concluye que es buena.

Considerando la dimensión confianza, el cual obtuvo 54% que representa a 14 de 26 docentes buena. (Ver tabla 5), de manera que se puede interpretar la motivación existente es buena. Asimismo la confianza, Según Martín (1999) manifiesta el Grado de confianza que el profesorado percibe en el centro. Grado de sinceridad con que se producen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa (p.105). Evidentemente a mayor confianza, mayor es el compartir de las experiencias y sueños. Consi-

derando este resultado coincide con Laura (2011) quien investigó sobre clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad "San Carlos" Puno cuyas conclusiones muestran que el clima organizacional es positivo, motivador, eficiente y formal. Ya que la confianza es uno de las dimensiones que es parte de la investigación y coadyuva a la labor que desempeña los directivos y docentes.

Teniendo en cuenta la dimensión participación el 50% que representa a 13 docentes de los 26 tienden regular participación. Esto es una de las debilidades que se puede destacar en esta investigación (ver tabla 6). De manera que se puede interpretar la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución es regular. Ya que la participación es la esperanza firme que se tiene de alguien o algo. Por otro lado Martin (1999) considera como grado en que el profesorado propicia la participación de los compañeros, padres y alumnos. De esto se desprende que la participación es una de las alternativas de solución frente a cualquier desafío que se presente. Asimismo, Pérez (2012) en su estudio concluye: Existe una relación media y positiva entre el nivel de participación y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se determinó que el clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Alfonso Torres Luna”, del distrito de Ácora es buena, según los instrumentos de investigación aplicados a los docentes se observa que el 12% que representa a 3 docentes corresponden a la escala muy buena clima organizacional, el 50% que representa a 13 docentes, buena clima y el 38% que representa a 10 docentes, regular clima, no teniendo ningún docente en deficiente clima organizacional.

SEGUNDA: Respecto del nivel de la comunicación en los docentes, se señala que el 19% que representa a 5 docentes indican que es muy buena; el 58% que representa a 15 docentes, buena; el 23% que representa a 6 docentes, regular; no teniendo a ningún docente que califique como deficiente. El cual indica que la comunicación en la Institución Educativa es buena debido a la interacción existente entre los miembros de la comunidad educativa.

TERCERA: En cuanto al nivel de la motivación, se identifica que el 8% que representa a 2 docentes manifiestan que es muy buena; el 54% que representa a 14 docentes, buena; el 35% que representa a 9 docentes, regular y el 4% que representa a 1 docente, deficiente. Por tanto la motivación es buena con un 54%, el cual indica que a base de los estímulos salariales, las recompensas sociales simbólicas y no materiales, motivan al docente en su labor que desempeña.

CUARTA: Respecto a la confianza, se establece que el 12% que representa a 3 docentes indica que es muy buena; el 42% que representa a 11 docentes, buena; el 46% que representa a 12 docentes, regular y el 0% que representa a 0

docente, deficiente. El cual indica que hay regular sinceridad por parte de los docentes en la Institución Educativa, debido a la falta de confianza del director hacia el docente y entre docentes.

QUINTA: Respecto a la participación, se señala que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene muy buena participación, el 42% que representa a 11 docentes, buena; el 50% que representa a 13 docentes, regular; no teniendo ningún docente que manifieste que es deficiente participación. Por tanto, la participación es regular con un 50%, el cual indica que a la falta de las percepciones sobre la disponibilidad que el jefe tiene para escuchar abiertamente las ideas, propuestas y opiniones que tienen los colaboradores no hay resultados frente a las actividades planteadas de la Institución Educativa.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Al Ministerio de Educación y su ente reguladora, autoridades de la Dirección Regional, se les sugiere que puedan realizar permanentemente el monitoreo y supervisión a las instituciones educativas, asimismo puedan capacitar con especialistas en campos de gestión y dirección, para así ayudar a resolver las falencias educativas y tener buen clima organizacional.

SEGUNDA: A las entidades de Gestión Educativa tanto Nacional, Regional y Local deben realizar talleres de habilidades comunicativas dirigidas para los administrativos y docentes de las instituciones educativas, con la finalidad de mejorar en ellos, sus relaciones interpersonales y de esta manera unirse para sus objetivos comunes.

TERCERA: A los directores de las instituciones educativas deben crear ambientes en donde se les reconozca los logros personales y laborales de los docentes. Asimismo debe organizar talleres de motivación laboral.

CUARTA: A los directores que deben promover charlas de valores para que así los docentes actúen en el marco de la ética y de esta manera puedan crear en ellos ambientes de confianza y relaciones interpersonales saludables.

QUINTA: A los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias de la región y nacional que deben fomentar y ser partícipes en las reuniones y actividades en donde se valore los aportes y opiniones de los docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M., & Sánchez, J. (2010). *Clima organizacional en docentes de la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica de la Universidad Veracruzana Campus Coatzacoalcos México*. México.
- Álvarez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Álvarez, S. (2002). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología*. Tesis de la Universidad Nacional San Marcos, Lima.
- Bris, M. (1999). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*, 1(27), 103-117.
- casanova, C. y. (2004). Diferencias de género en la motivación académica de los alumnos de Educación secundaria obligatoria. *Revista electrónica de investigación psicoeducativa*, 1, 97.112.
- Centro de investigaciones y servicios educativos. (2007). Lima.
- Charaja, F. (2012). *El mapic en la metodología de la investigación* (2da ed.). Puno: impresores.
- Charaja, F. C. (2018). *El mapic en la investigación científica* (3er ed.). Puno: Corporación SIRIO EIRL.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac. Grau Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc. Grau Hill.
- Daft, R. (2004). *Administración* (6ta ed.). México: México: Thomson.
- Encinas Ramírez, I. (1987). *Teorías y técnicas en la investigación educativa*. Lima: Ave S.A.
- Fischman, D. (2000). *El espejo de un líder*. Lima: El comercio-Universidad peruana de ciencias aplicadas.
- Goncalves, A. (1997). *El clima como término organizacional*. tesis maestria , Bogota.

- Huacasi, M. (2011). *El clima organizacional según el modelo de las seis casillas en la Institución Educativa Primaria Nro. 71016 "María Auxiliadora" Juliaca. Puno. Puno.*
- Laura, M. (2011). *Clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad "San Carlos".Puno. Puno.*
- Likert, R. (1969). *El factor humano en la empresa, su dirección y valoración.* Bilbao: Deusto.
- López, L. R. (2012). El estudio de la cultura de participación, aproximación a la demarcación del concepto. *Razón y palabra*(80), 1,17. Obtenido de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N80/M80/07_DuenasGarcia_M80.pdf
- Meza, D. A. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos:caso PTS Perú.* Tesis, Lima.
- Naranjo, P., & Luiza, M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación*, 33, 153-170.
- Palomino, P. (2004). *Diseños y Tecnicas de Investigacion Educativa.* Puno: TITIKAKA-FCEDUC-UNAP.
- Pérez, H. (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red nro 1 Pachacutec- Ventanilla.* tesis de maestría, Lima.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional.* México: Prentice-hall Hispanoamericana.
- Saccca, j. (2010). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación Básica alternativa (CEBAS) San Martín de Porres.* Lima.
- Sanchez Carlesi, H. ., (1996). *Metodología y diseños en la investigación educativa* (3ra ed.). Lima: Mantaro.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

| Matriz de Consistencia | | | | |
|---|---|--|---|--|
| TÍTULO: Clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del Distrito de Ácora -Puno en el Año 2017 | | | | |
| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES Y DIMENSIONES | METODOLOGÍA |
| <p>GENERAL: ¿Cuál es la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Ácora, durante el año escolar 2017?</p> <p>ESPECÍFICOS: a) ¿Cuál es el nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Ácora? b) ¿Cuál es el nivel de motivación según la percepción de los docentes? c) ¿Qué nivel de confianza caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos? d) ¿Cuál es el nivel de participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución?</p> | <p>GENERAL: Determinar la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Ácora, durante el año escolar del 2017.</p> <p>ESPECÍFICOS: a) Señalar el nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Ácora. b) Identificar el nivel de motivación según la percepción de los docentes. c) Establecer el nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos. d) Señalar el nivel de participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución.</p> | <p>GENERAL: La situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Ácora, durante el año escolar 2017, es regular.</p> <p>ESPECÍFICOS: a) El nivel de la comunicación es regular en la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Ácora. b) El nivel de motivación según la percepción de los docentes es regular. c) El nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes: trabajadores administrativos y directivos, corresponde a la escala deficiente. d) El nivel promovido de la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución es regular.</p> | <p>VARIABLE: Clima organizacional</p> <p>DIMENSIONES E INDICADORES Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación del director con los docentes. • Comunicación entre docentes. • Comunicación del director con los padres de familia. • Comunicación de los docentes con los estudiantes. <p>Motivación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación del director hacia los docentes. • Motivación entre docentes. • Reconocimiento del director al trabajo de los docentes. • Reconocimiento del trabajo entre docentes. <p>Confianza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grado de confianza entre director y administrativos • Grado de confianza entre los docentes. • Grado de sinceridad entre docentes. • Sinceridad del director con los docentes. <p>Participación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de participación de los docentes en las decisiones institucionales. • Nivel de participación de los docentes en actividades exteriores. • Nivel de participación del director en la institución educativa. • Nivel de participación de los padres de familia en la Institución Educativa. | <p>Tipo: El enfoque de investigación es de cuantitativo y el tipo al cual pertenece el trabajo de investigación es el no experimental o descriptivo.</p> <p>Diseño: Diagnóstico O Descriptivo.</p> <p>Población y Muestra La población y muestra que se considera en el presente trabajo de investigación estuvo constituida por la totalidad de docentes nombrados de la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Ácora.</p> |

Anexo 2: Instrumento de Recolección de Datos**CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL****I. Parte Informativa:**

- 1.1. IES:.....
- 1.2. Docente:
- 1.3. Área curricular:.....
- 1.4. Fecha de encuesta:.....

II. Cuestionario

Lea con debida atención cada una de las preguntas y elija la respuesta con la que usted este de acuerdo o que más que aproxime marcando con una (x).

1. ¿Cómo califica la comunicación del director con los docentes?
 - a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente

2. ¿Cómo califica la comunicación entre docentes?
 - a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente

3. ¿Cómo califica la comunicación entre el director y los padres de familia?
 - a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente

4. ¿Cómo califica la comunicación de los docentes con los estudiantes de la Institución Educativa?
 - a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente

5. La motivación en el trabajo del director hacia los docentes es:
 - a) Muy buena

- b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente
6. ¿Cómo califica la motivación que existe entre docentes?
- a) Muy Buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente
7. ¿Cómo califica el reconocimiento del Director al trabajo de los docentes?
- a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Regula
 - d) Deficiente
8. ¿Cómo califica el reconocimiento del trabajo entre docentes?
- a) Muy Buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente
9. El grado de confianza entre el director y el personal administrativo es:
- a) Muy Buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente
10. El nivel de confianza entre los docentes es:
- a) Muy Buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Deficiente
11. ¿Cómo es el grado de sinceridad entre los docentes?
- a) Muy Buena
 - b) Buena
 - c) Regular

d) Deficiente

12. ¿Cómo es el grado de sinceridad del director con los docentes?

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Deficiente

13. La participación de los docentes en las decisiones de la Institución Educativa es:

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Deficiente

14. ¿Cómo califica el nivel de la participación de los docentes en las actividades del Ministerio de Educación?

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Deficiente

15. ¿Cómo califica el nivel de la participación del director en las actividades de la Institución Educativa?

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Deficiente

16. La participación de los padres de familia en las decisiones de la Institución Educativa es:

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Deficiente

Anexo 3: Validación del Instrumento (Cuestionario de Clima Organizacional)



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombre del experto : *Franisco Charaja Cutipa*
- 1.2. Actividad laboral del experto: *Docente*
- 1.3. Institución laboral del experto: *UNA - Puno*
- 1.4. Nombre del instrumento : *Cuestionario de encuesta*
- 1.5. Autor del instrumento : *Noelia Ventura Mamari*

II. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Para la validación debe considerarse la siguiente escala de valoración:

Pésimo(P)= 0.0 Deficiente(D) = 0.5 Regular(R) = 1.0 Bueno(B) = 1.5 Excelente(E) = 2.0

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN | P 0.0 | D 0.5 | R 1.0 | B 1.5 | E 2.0 |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 CLARIDAD: Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado para el tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | X | |
| 2 OBJETIVIDAD: Los ítems o preguntas están expresados en forma de indicadores observables o medibles en la realidad. | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD: El sentido de la redacción de los ítems o preguntas corresponde al sentido con el que se quiere investigar la variable, es decir, si la variable se refiere a conocimientos, los ítems también, etc. | | | | X | |
| 4. ORGANIZACIÓN: La formulación de los ítems está estructurado de acuerdo a una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | | X |
| 5 COHERENCIA ESTRUCTURAL: La cantidad de ítems o preguntas corresponde a la cantidad de indicadores previstos en la variable correspondiente. | | | | | X |
| 6 COHERENCIA SEMÁNTICA: Los ítems o preguntas del instrumento permiten recoger datos para responder al planteamiento del problema general y a los problemas específicos. | | | | | X |
| 7 CONSISTENCIA TEÓRICA: Los ítems se sustentan en el marco teórico que se desarrolla, es decir, en el marco teórico está la teoría que sustenta al conjunto de ítems considerados en el instrumento. | | | | X | |
| 8 METODOLOGÍA: Este instrumento corresponde a la técnica de investigación apropiada para recoger los datos confiables de la variable correspondiente. | | | | X | |

| | | | | |
|---|--|--|----|----|
| 9 ESTRUCTURA FORMAL: El instrumento contiene todos los elementos estructurales básicos como: título, parte informativa, instrucciones, cuerpo (conjunto de ítems) y el cierre (si corresponde). | | | | X |
| 10 ORIGINALIDAD: Este instrumento es una elaboración propia con todos los criterios metodológicos básicos. Si es un instrumento validado o ya fue usado en otros estudios, se menciona la fuente. | | | | X |
| PUNTAJES PARCIALES | | | 06 | 12 |
| PUNTAJE TOTAL | | | 18 | |

III. DECISIÓN DEL EXPERTO (Marcar con un aspa la alternativa correspondiente)

| DESCRIPCIÓN | PUNTAJE | DECISIÓN |
|---|---------|----------|
| El instrumento debe ser reformulado totalmente. | 01-10 | |
| El instrumento requiere de algunos reajustes. | 11-15 | |
| El instrumento es adecuado para medir la variable. | 16-18 | ✓ |
| El instrumento es excelente para medir la variable. | 19-20 | |

IV. RECOMENDACIONES DEL EXPERTO (Si corresponde)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Puno, 14 de setiembre de 2017

Firma y Posición del Experto
Francisco Chara Cumpa
CODIGO DOCENTE 920521
DNI. 012/2327



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombre del experto : *Javier Tentorino Tentorino*
- 1.2. Actividad laboral del experto: *Docente*
- 1.3. Institución laboral del experto: *UNA - Puno*
- 1.4. Nombre del instrumento : *Cuestionario de Encuesta*
- 1.5. Autor del instrumento : *Nelva Ventura Tamari*

II. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Para la validación debe considerarse la siguiente escala de valoración:

Pésimo(P)= 0.0 Deficiente(D) = 0.5 Regular(R) = 1.0 Bueno(B) = 1.5 Excelente(E) = 2.0

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN | P | D | R | B | E |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| | 0.0 | 0.5 | 1.0 | 1.5 | 2.0 |
| 1 CLARIDAD: Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado para el tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | | X |
| 2 OBJETIVIDAD: Los ítems o preguntas están expresados en forma de indicadores observables o medibles en la realidad. | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD: El sentido de la redacción de los ítems o preguntas corresponde al sentido con el que se quiere investigar la variable, es decir, si la variable se refiere a conocimientos, los ítems también, etc. | | | | X | |
| 4. ORGANIZACIÓN: La formulación de los ítems está estructurado de acuerdo a una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | | X |
| 5 COHERENCIA ESTRUCTURAL: La cantidad de ítems o preguntas corresponde a la cantidad de indicadores previstos en la variable correspondiente. | | | | | X |
| 6 COHERENCIA SEMÁNTICA: Los ítems o preguntas del instrumento permiten recoger datos para responder al planteamiento del problema general y a los problemas específicos. | | | | X | |
| 7 CONSISTENCIA TEÓRICA: Los ítems se sustentan en el marco teórico que se desarrolla, es decir, en el marco teórico está la teoría que sustenta al conjunto de ítems considerados en el instrumento. | | | | X | |
| 8 METODOLOGÍA: Este instrumento corresponde a la técnica de investigación apropiada para recoger los datos confiables de la variable correspondiente. | | | | | X |

| | | | | | |
|---|--|--|--|-----|----|
| 9 ESTRUCTURA FORMAL: El instrumento contiene todos los elementos estructurales básicos como: título, parte informativa, instrucciones, cuerpo (conjunto de ítems) y el cierre (si corresponde). | | | | | X |
| 10 ORIGINALIDAD: Este instrumento es una elaboración propia con todos los criterios metodológicos básicos. Si es un instrumento validado o ya fue usado en otros estudios, se menciona la fuente. | | | | | X |
| PUNTAJES PARCIALES | | | | 7.5 | 17 |
| PUNTAJE TOTAL | | | | | |

III. DECISIÓN DEL EXPERTO (Marcar con un aspa la alternativa correspondiente)

| DESCRIPCIÓN | PUNTAJE | DECISIÓN |
|---|---------|----------|
| El instrumento debe ser reformulado totalmente. | 01-10 | |
| El instrumento requiere de algunos reajustes. | 11-15 | |
| El instrumento es adecuado para medir la variable. | 16-18 | |
| El instrumento es excelente para medir la variable. | 19-20 | X |

IV. RECOMENDACIONES DEL EXPERTO (Si corresponde)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Puno, 19 de setiembre de 2017

Firma y Posfirma del Experto
DR. JAVIER MONTESINOS MONTESINOS
 Exp.: Lengua, Literatura, Psicología y Filosofía
 DOCENTE UNA - PUNO

Anexo 4: Base de datos del Clima Organizacional

| DOCENTES | Comunicación | | | | Motivación | | | | Confianza | | | | Participación | | | |
|----------|--|-----------------------------|--|--|--|---------------------------|--|---|--|-----------------------------------|------------------------------------|---|--|--|---|---|
| | Comunicación del director con los docentes | Comunicación entre docentes | Comunicación entre el director y los padres de familia | Comunicación de los docentes con los estudiantes | Motivación en el trabajo del director hacia los docentes | Motivación entre docentes | Reconocimiento del director al trabajo de los docentes | Reconocimiento del trabajo entre docentes | Grado de confianza en el personal administrativo | Nivel de confianza entre docentes | Grado de sinceridad entre docentes | Grado de sinceridad del director con los docentes | Participación de los docentes en las decisiones de la I.E. | Nivel de participación de los docentes en las actividades del MINEDU | Nivel de participación del director en las actividades de la I.E. | Participación de los padres de familia de las decisiones de la I.E. |
| 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 6 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 8 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 9 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 10 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 11 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 12 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 14 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 15 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 16 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 17 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 18 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 19 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 20 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 22 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 23 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 24 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 25 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |

Anexo 5: Constancia de Ejecución de la Investigación



GOBIERNO REGIONAL PUNO
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE PUNO
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUNO
Institución Educativa Secundaria
"ALFONSO TORRES LUNA" ACORA
(1964-2018)



"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

CONSTANCIA DE EJECUCIÓN DE PROYECTO

El Director de la Institución Educativa Secundaria "Alfonso Torres Luna" de Acora, que suscribe;

HACE CONSTAR:

Que la Srta. **NOELIA VENTURA MAMANI**, identificada con DNI N° **74253681**, egresada de la Universidad Nacional del Altiplano del Programa de Lengua, Literatura, Psicología y Filosofía - Escuela Profesional de Educación Secundaria; ha concluido satisfactoriamente la ejecución del proyecto de investigación: "**La situación actual del clima organizacional en la institución educativa secundaria "Alfonso Torres Luna" del distrito de Acora- 2017**", la misma que se inició el 13 de noviembre y concluyó el 30 de noviembre del año 2017.

Se le expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines correspondientes.

Acora, 10 de enero del 2018



Prof. Freddy Velásquez Pari
DIRECTOR

Cc./Arch.

Jr. Antonio Raimondi N° 135

D. L. N° 14998 - 01 - 04 - 64

"EXCELENCIA ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA RUMBO A LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL"