



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](#).

Vea una copia de esta licencia en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>



Obra publicada con autorización del autor

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN -TARAPOTO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA-SEDE RIOJA**



**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL  
SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JUAN JIMÉNEZ  
PIMENTEL – TARAPOTO, 2016**

**Tesis para optar el título profesional de  
LICENCIADO EN EDUCACIÓN SECUNDARIA CON MENCIÓN EN  
CIENCIAS NATURALES Y ECOLOGÍA**

**AUTOR:**

**Bach. Julio Ishuiza Amasifuen**

**ASESORA:**

**Dra. Teresa Vela Vásquez**

**Rioja – Perú**

**2018**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA-SEDE RIOJA**



**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIA**  
**DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JUAN JIMÉNEZ PIMENTEL –**  
**TARAPOTO, 2016**

**Tesis para optar el título profesional de**  
**LICENCIADO EN EDUCACIÓN SECUNDARIA CON MENCIÓN EN**  
**CIENCIAS NATURALES Y ECOLOGÍA**

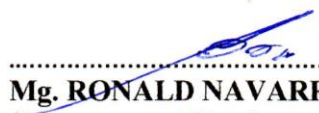
**AUTOR:**


**Bach. Julio Ishuiza Amasifuen**

**Sustentado y aprobado ante el honorable jurado el día 15 de marzo del 2018**

  
.....  
**Dr. JUAN JULIO LEÓN MONTALVO**  
**Presidente**

  
.....  
**M. Sc. NORMAN HERRERA GÓMEZ**  
**Secretario**

  
.....  
**Mg. RONALD NAVARRO MACEDO**  
**Miembro**

  
.....  
**Dra. TERESA VELA VÁSQUEZ**  
**Asesor**

## Declaratoria de autenticidad

Yo, **Julio Ishuiza Amasifuen**, egresado de la facultad de Educación y humanidades, de la Escuela profesional de Educación secundaria, de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, identificado con DNI N° 44622609, domiciliado en : Jr. Los laureles Cdra. -3 Morales, con la tesis titulada : **CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JUAN JIMÉNEZ PIMENTEL - TARAPOTO, 2016**


Declaro bajo juramento que:

- 1.- La tesis presentada es de mi autoría.
- 2.- He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3.- La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4.- Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De considerar que el trabajo cuenta con una falta grave, como el hecho de contar con datos fraudulentos, demostrar indicios y plagio (al no citar la información con sus autores), plagio(al presentar información de otros trabajos como propios), falsificación (al presentar la información e ideas de otras personas de forma falsa), entre otros, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

Tarapoto 01 de Junio del 2018



  
.....  
**Julio Ishuiza Amasifuen**  
D.N.I N° 44622609



**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis.**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres: <i>ISHUIZA AMASIFUEN, JUNIO</i>	
Código de alumno :	Teléfono: <i>978961469</i>
Correo electrónico : <i>isuiza87@hotmail.com</i>	DNI: <i>94622609</i>

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de: <i>EDUCACIÓN Y HUMANIDADES</i>
Escuela Profesional de: <i>EDUCACIÓN SECUNDARIA</i>

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de investigación	<input type="checkbox"/>
Trabajo de suficiencia profesional	<input type="checkbox"/>		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título: <i>CUMA ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA JUAN JIMÉNEZ PIMENTEL - TARAPOTO, 2016</i>
Año de publicación: <i>2018</i>

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	<input checked="" type="checkbox"/>	Embargo	<input type="checkbox"/>
Acceso restringido **	<input type="checkbox"/>		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

## 7. Otorgamiento de una licencia **CREATIVE COMMONS**

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "**Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA**".


  
.....  
Firma del Autor

## 8. Para ser llenado en la Oficina de Repositorio Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento:

03 / 07 / 2018



  
.....  
Firma del Responsable de Repositorio  
Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso  
Abierto de la UNSM - T.

\***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

\*\* **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

## ***DEDICATORIA***

A mis padres quienes sin escatimar esfuerzo alguno, han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme. A quienes nunca podré pagar todos sus desvelos ni aún con las riquezas más grandes del mundo, y sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer en esta vida de lucha y superación constante, deseo expresarles que mis ideales, esfuerzos y logros han sido también suyos. Los quiero mucho.

**Julio**

## ***AGRADECIMIENTO***

A la Dra. Teresa Vela Vásquez, quien con su amplia experiencia y conocimiento me guió con paciencia para la realización de este trabajo.

Al M. Sc. Norman Herrera Gómez, por el su apoyo constante en esta investigación, sin la cual no hubiera sido posible su desarrollo.

**Julio.**



## INDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
INDICE .....	viii
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPITULO I

#### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Fundamento teórico científico.....	3
1.1.1. Cultura y clima organizacional.....	3
1.1.2. Importancia del Clima organizacional.....	5
1.1.3. Enfoques del clima organizacional.....	6
1.1.4. Características del clima organizacional.....	7
1.1.5. Clima y compromiso organizacional.....	11
1.1.6. Teoría de la comunicación.....	13
1.1.7. Modelo de sistematización de aprendizaje.....	14
1.2. Definición de términos.....	18

### CAPITULO II

#### MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Sistema de hipótesis.....	23
2.1.1. Hipótesis General.....	23
2.2. Sistema de variables.....	23
2.2.1 Operacionalización de variables.....	24
2.3. Tipo y método de investigación.....	26
2.4. Diseño de Investigación .....	27
2.5. Población y muestra.....	27

**CAPITULO III****RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. Técnicas de recolección de datos.....	28
3.2. Validez y confiabilidad del instrumento.....	28
3.3. Aspectos éticos.....	29
3.4. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros.....	29
3.5. Discusión de resultados.....	35
CONCLUSIONES.....	37
RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	39
ANEXOS.....	43
ANEXO N°1. MATRÍZ DE CONSISTENCIA.....	44
ANEXO N°2. PERMISO.....	47
ANEXO N°3. ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE.....	48
ANEXO N°4. VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	50
ANEXO N°5. EVIDENCIA FOTOGRÁFICA.....	53

## RESUMEN

Se presenta resultados de una investigación de tipo descriptivo, referente al Clima organizacional de los docentes, donde participaron un total de 38 docentes de nivel secundaria de la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel de la Provincia de San Martín en la Región San Martín, en donde se evidenció un clima organizacional variado.

Tratar de entender el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, permite mejorar la eficacia de ésta y el alcance de sus objetivos, este comportamiento se dá debido a la cultura organizacional que en ellas prevalece. Reflejo de ello es el clima organizacional, el cual permite conocer las percepciones que el trabajador tiene de las características de la organización, que influyen en las actitudes y comportamientos de los docentes de los cuales se presentan los porcentajes en los gráficos de dicha tesis.

El estudio se realizó entre los meses de agosto a diciembre del año 2016, con un enfoque cuantitativo, usando como técnica de información la observación, encuesta y como instrumento el cuestionario, basados en la escala de LIKERT.

Finalmente, mediante los resultados se busca identificar indicadores de un buen clima organizacional y las dificultades que generan las mismas, con la finalidad de plantear medidas de mejora en dicho clima organizacional, concluyendo que para mejorar las buenas relaciones de los docentes en la I.E. Juan Jiménez Pimentel es necesario las constantes capacitaciones, talleres y charlas.

**Palabra clave:** Clima organizacional, personal docente, maestros.

## ABSTRACT

The results of a simple descriptive research are presented, which refers to the Organizational Climate of the Teachers. A total of 38 teachers from the secondary level of the Juan Jiménez Pimentel Educational Institution of the Province of San Martín participated in the San Martín Region, where a satisfactory organizational climate is evident.

Trying to understand the impact that individuals, groups and structure have on the behavior within the organization, allows to improve the effectiveness and reach of its objectives, this behavior occurs due to the organizational culture that prevails in them. Reflection of this is the organizational climate, which allows to know the perceptions that the worker has the characteristics of the organization, which influences the attitudes and behavior of teachers, it is necessary to conduct research regarding the organizational climate (CO).

The study was carried out between the months of August and December of 2016, with a quantitative approach, with the use of the information technique, the survey and the instrument of the questionnaire.

Finally, the results are analyzed by looking for indicators of a good organizational climate and the difficulties generated by them in order to propose improvement measures in the organizational climate.

This study arrived at the conclusion that the relations of the teachers in the I.E. Juan Jiménez Pimentel are the right ones.

**Keawword:** Organizational environment, teacher stuff.



## INTRODUCCIÓN

La calidad educativa es un componente que abarca las formas a través de las cuales la educación permite satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa en general (estudiantes, docentes, padres de familia, personal administrativo y de servicios, así como la comunidad en general) como entes involucrados en dicho proceso. Asimismo, la labor educativa es un esfuerzo en común de un grupo de profesionales que unen sus habilidades para lograr que el educando adquiera las competencias necesarias para desenvolverse en su vida diaria por lo que el clima organizacional es de suma importancia en el logro de los objetivos de una comunidad educativa. Si en una institución educativa el clima organizacional se ha ido deteriorando se debe principalmente a la inadecuada comunicación entre los binomios directivos - docentes, directivos – administrativos y docentes - padres de familia.

La presente investigación tiene como problema general ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016? y como problemas específicos ¿Cuál es el nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?

¿Cuál es el nivel de la motivación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?

¿Cuál es el nivel de los cambios tecnológicos en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?

¿Cuál es el nivel de comunicación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?.

Así mismo como objetivo general: Determinar el nivel del clima organizacional en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel –Tarapoto, 2016, teniendo como objetivos específicos: Identificar el nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016, Identificar el nivel de la motivación en los docentes del nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016

Identificar el nivel de los cambios tecnológicos en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016.



Identificar el nivel de comunicación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016.

La investigación busca mejorar el clima organizacional de los docentes del nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, el cual los temas sobre el clima organizacional tienen en la actualidad una especial trascendencia en el ámbito institucional educativo.

La presente investigación está estructurada de acuerdo al esquema de Investigación de nuestra Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto. En el presente trabajo, contemplamos lo siguiente: **CAPÍTULO I**, se menciona el marco teórico conceptual, fundamento teórico, y definición de términos. **CAPÍTULO II**, hace mención sobre los materiales y métodos de la investigación, donde mencionamos el sistema de hipótesis, sistema de variables, operacionalización de variables, tipo de investigación, diseño de investigación, población y muestra. **CAPÍTULO III**, expresamos la técnica de recolección de datos, tratamiento estadístico e interpretación de cuadros, resultados explicativos, discusión de resultados, y finalmente la bibliografía y anexos.

# CAPITULO I

## MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 1.1. Fundamento teórico científico

#### 1.1.1. Cultura y clima organizacional

El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. En este sentido, resulta fundamental para una organización que sus jefes y supervisores estén enfocados en el clima, ya que si hay una atmosfera laboral favorable se verá reflejada en el alcance de los planes pre establecidos y en el logro de los objetivos, la misión y la visión. Por ello, es necesario que todos los gerentes o supervisores se realicen preguntas enfocadas hacia: ¿Cómo construir un contexto organizacional que promueva la excelencia y el logro de resultados? Dentro de esta perspectiva, el clima organizacional depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presentan en el ámbito laboral.

El clima organizacional es un tema de gran importancia en la actualidad, ya que gracias a él se ha podido conocer la influencia que este tiene para el desarrollo técnico cultural de una organización, demostrando ser el objetivo primordial para el éxito en sí de la misma.

Al proponer esta investigación se busca que las estrategias que aquí se proponga vayan en función de propiciar un mejor ambiente laboral y por ende, incrementar el grado de satisfacción de su personal.

Partiendo de dicha premisa, deben considerarse una serie de elementos que favorezcan un clima organizacional satisfactorio. Uno de dichos elementos, es la motivación, concepto que a nivel individual conduce al clima organizacional.

**Díaz, R. (2010)**, define el clima organizacional como la forma en que un empleado percibe el ambiente que lo rodea. El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y

causan repercusiones en el comportamiento laboral. El clima es una variante interviniente que media entre los factores organizacionales y los individuales. Las características de la organización son relativamente estables en el tiempo, se diferencia de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma organización. Esto afecta el comportamiento y la percepción del individuo tanto dentro de la misma.

**Chiavenato, I. (2011)**, nos dice que el concepto de clima organizacional surge (en el nivel de la organización) como consecuencia del concepto de motivación (en el nivel individual), siendo un aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones. Es por ello que el concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta.

**Brunet, L. (1999)**, el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez, por Gellerman, en 1960. Al parecer este concepto está constituido por una fusión de dos grandes escuelas de pensamiento:

*Escuela de la Gestalt*, cuyo enfoque se centra en la organización de la percepción (el todo es diferente a la suma de sus partes). Según esta escuela, los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ellos ven ese mundo. De tal modo, la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado.

*Escuela Funcionalista*, establece que el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

**Brunet, L. (1999)**, determina que existen tres variables importantes implicadas en la definición del clima organizacional: a) las variables del medio, como el tamaño, la estructura de la organización y la administración de los recursos humanos que son exteriores al empleado, b) las variables personales, como las aptitudes, las actitudes y las motivaciones del empleado, y c) las variables resultantes, como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición reagrupa entonces aspectos organizacionales tales como

liderazgo, conflictos, sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.

**Toro, F. (1998)**, teniendo en cuenta las formas cognoscitivas y comportamientos mentales afirma que el comportamiento y reacciones del personal en el trabajo están fuertemente regulados por las percepciones individuales de la representación primaria de una realidad objetiva y que pese al carácter individual de las percepciones, las representaciones cognoscitivas pueden llegar a ser compartidas. Encontrar los aspectos compartidos es lo que permite aludir al concepto de clima organizacional. En consecuencia, el mismo Toro (1998), lo define como un constructo complejo multidimensional, relacionado con la cultura de un modo poco claro, que puede estudiarse como causa, como efecto o como condición intermediaria y que siempre se refiere a la representación cognoscitiva que las personas construyen a partir de las realidades colectivas en las que viven.

**Griffin,R.,& Moorhead,G.(2010)**, consideran que el clima organizacional se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refiere a las situaciones actuales de una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral.

Por mi parte puedo decir que hablar de clima organizacional es hablar de que un individuo percibe en ambiente que le rodea, la cual influyen el comportamiento del colaborador. Cuando el ambiente donde se labora es de manera armoniosa trae consigo el buen desempeño de los colaboradores y la identidad para conseguir los objetivos institucionales que se plantea la institución. Por otro lado es importante recalcar que el clima organizacional es la percepción que tiene los colaboradores frente a todos los objetos, circunstancias, hechos que lo rodean. Es como verse al espejo y de qué manera te encuentras frente al mismo.

### **1.1.2. Importancia del clima organizacional**

**Según Brunet (1999)**, es importante el poder analizar y diagnosticar el clima de una organización por tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, estrés o insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

- Iniciar y sostener un cambio que nos indique los elementos específicos sobre los cuales debemos dirigir nuestras intervenciones.
- Seguir el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

**Por otro lado Drucker (1992)**, señala que los estudios de clima organizacional permiten decodificar, categorizar y analizar las percepciones que los integrantes de una organización tienen de las características de su propia empresa. Un buen clima o mal clima organizacional tendrá consecuencias, positivas o negativas, tanto para el trabajador como para la empresa u organización.

**Altizer (1993)**, la importancia de una evaluación del clima organizacional reside en identificar las áreas clave que puedan generar costos inesperados, además de ver hacia dónde la organización y sus empleados deben orientarse para generar un mejor desempeño.

### **1.1.3. Enfoques del Clima Organizacional**

**Enfoque estructural:** los investigadores más representativos son:

- Guion (1973)
- Indik (1965)
- Inkson (1970)
- Payne y Pugh (1976)

Se considera el clima como una manifestación objetiva de la estructura de la organización. Se forma, porque los miembros están expuestos a las características estructurales comunes de una organización. Como resultado de esta exposición tienen percepciones similares. Las cuales representan su propio clima organizacional.

**Enfoque perceptual:** los investigadores más representativos son:

- James (1978)
- James y Jones (1974)
- Joyce y Slocum (1982,1984)
- Schneider y Reichers 1983)

La base para la formación del clima está dentro del individuo.



Reconoce que los individuos responden a variables situacionales de una forma que para ellos tiene significado desde un punto de vista psicológico.

El clima es una descripción individual psicológicamente procesada, de las características y condiciones organizacionales.

**Enfoque interactivo:** los investigadores más representativos son:

- Blumer (1969)
- Joyce y Slocum(1979)
- Poole y McPhee (1983)
- Schneider y Reichers (1983)
- Terborg (1981)

La interacción de los individuos al responder a una situación, aporta el acuerdo compartido que es la base del clima organizacional.

**Enfoque cultural:** los investigadores más representativos son:

- Allaire y Firsirotu (1984)
- Ashforth (1985)
- Geertz (1973)
- Goodenough (1971)
- Keesing (1974)
- McPhee (1985)

El clima organizacional se crea por un grupo de individuos que actúan recíprocamente y comparten una estructura común, abstracta (cultura de la organización).

#### **1.1.4. Características del clima organizacional**

**Según Rodríguez D. (2005)** el clima organizacional se caracteriza por:

- Tener cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Eso significa que se puede contar con cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales; pero que pueden sufrir perturbaciones a partir de decisiones que afecten el devenir organizacional.
- Afectar el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.

-Tener un fuerte impacto sobre el comportamiento de los miembros de la empresa; ya que un buen clima va a traer como consecuencias una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas.

-Ser influenciado y/o afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización; pero también por diferentes aspectos estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc.

-Además establece que un clima organizacional inadecuado puede generar problemas en la organización como rotación y ausentismo, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

**Martín y Colbs. (1998)**, hacen referencia a las siguientes escuelas: Estructuralistas, humanistas sociopolítica y crítica.

Para los estructuralistas, el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento del individual. Aunque, con esto, los autores no pretenden negar la influencia de la propia personalidad del individuo en la determinación del significado de sucesos organizacionales, sino que se centra especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva.

**Maslow, A. (1987)**. Con base en la premisa que el hombre es un ser con deseos y cuya conducta está dirigida a la consecución de objetivos, Maslow, citado por Chiavenato, I. (1989) postula un catálogo de necesidades a diferentes niveles que van desde las necesidades superiores, culturales, intelectuales y espirituales.

El autor de la presente teoría especifica cada una de las necesidades de la siguiente manera:

-Fisiológicas: son las esenciales para la sobrevivencia.

-Seguridad: se refiere a las necesidades que consisten en estar libres de peligro y vivir en un ambiente estable, no hostil.

-Afilación: como seres sociales, las personas necesitan la compañía de otros semejantes.

-Estima: incluyen el respeto a uno mismo y el valor propio ante los demás.

-Actualización: son necesidades del más alto nivel, que se satisfacen mediante oportunidades para desarrollar talentos al máximo y tener logros personales.

Existen dos conceptos fundamentales en la teoría de Maslow: Las necesidades superiores no se vuelven operativas sino hasta que se satisfacen las inferiores; y una necesidad que ha sido cubierta deja de ser una fuerza motivadora.

Para los humanistas, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.

Después de haber especificado las escuelas subyacen al concepto de clima organizacional, es recomendable mencionar que en el presente estudio se adopta la teoría de clima organizacional o de los sistemas de organización que propone Likert. Dicha teoría permite estudiar en términos de causa-efecto la naturaleza de los climas y además permite analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

### **Teoría del Clima Organizacional de Likert.**

La teoría de clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima.

Es pertinente mencionar que es interés del presente estudio es profundizar en las variables consideradas como intermediarias, sin que por ello se dejen de analizar aquellas que resulten durante la aplicación de instrumentos cualitativos, pues la ventaja de estos es precisamente aportar elementos de análisis que escapan a la predeterminación del proceso de investigación. Con ello rescatan las percepciones esenciales de los participantes que resulten claves para comprender el objeto d estudio. En esta línea de ideas, se reconoce que el clima organizacional es un sistema abierto al contexto interno y externo de la comunidad educativa.

Para poder hacer una evaluación del Clima Organizacional basada en la teoría anteriormente planteada, su autor diseñó un instrumento que permite evaluar el clima actual de una organización con el clima ideal.

Likert diseñó su cuestionario considerando aspectos como:

- Método de mando: manera en que se dirige el liderazgo para influir en los trabajadores.
- Características de las fuerzas motivacionales: estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a las necesidades.
- Características de los procesos de comunicación referido a los distintos tipos de comunicación que se encuentran presentes en la institución y como se llevan a cabo.
- Características del proceso de influencia referido a la importancia de la relación supervisor - subordinado para establecer y cumplir los objetivos.
- Características del proceso de toma de decisiones; pertenencia y fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones así como la distribución de responsabilidades.
- Características de los procesos de planificación: estrategia utilizada para establecer los objetivos organizacionales.
- Características de los procesos de control, ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales.

Objetivo de rendimiento y perfeccionamiento referidos a la planificación y formación deseada.

El instrumento desarrollado por Likert busca conocer el estilo operacional, a través de la medición de las dimensiones ya citadas.

La metodología para aplicar el instrumento está fundamentada en presentar a los participantes varias opciones por cada concepto, donde se reflejará su opinión en relación a las tendencias de la organización (ambiente autocrático y muy estructurado o más humano y participativo).

### **Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor.**

Dos tipos de suposiciones sobre las personas, teoría X y la teoría Y. En la primera, prevalece la creencia tradicional de que el hombre es perezoso por naturaleza, poco ambicioso y que tratará de evadir la responsabilidad. Es necesaria una supervisión constante, son la causa principal de que los trabajadores adopten posturas defensivas y se agrupen para dañar al sistema siempre que les sea posible. La teoría Y, supone que el trabajo es una actividad humana natural, capaz de brindar placer y realización personal. Según la teoría Y, la tarea principal de un administrador consiste en crear un clima favorable para el crecimiento y el desarrollo de la autonomía, la seguridad en sí mismo y la actualización personal a través de la confianza y mediante la reducción de

la supervisión al mínimo. Esta segunda categoría se relaciona más con la dinámica del proceso motivador. Mc Gregor (citado por Chiavenato, 1989).

### **Teoría de Campo de Lewin.**

En la creencia que el comportamiento es el resultado de la reacción individual al ambiente, Lewin (citado por Dessler, 1993) llegó a las siguientes conclusiones acerca de la motivación:

- a) la motivación depende de la percepción individual subjetiva sobre la relación con su ambiente.
- b) el comportamiento se determina por medio de la interacción de variables, es decir, la tensión en el individuo, la validez de una meta y la distancia psicológica de una meta.
- c) los seres humanos operan en un campo de fuerzas que influyen en la conducta, como las fuerzas de un campo magnético, por lo que la gente tiene diferentes impulsos motivadores en distintos momentos, en el contexto del trabajo algunas fuerzas inhiben mientras otras motivan.

#### **1.1.5. Clima y compromiso organizacional**

**Martin y colbs. (1998)** "Es un concepto metafórico derivado de la metodología, adquirió relevancia en el ámbito social". Hacen referencia a las siguientes escuelas: Estructuralistas, humanistas sociopolítica y crítica.

Para los estructuralistas, el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento del individuo. Aunque, con esto, los autores no pretenden negar la influencia de la propia personalidad del individuo en la determinación del significado de sucesos organizacionales, sino que se centra especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva.

**Chiavenato, I, (2009)** "Es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento".

El comportamiento organizacional (CO) es un campo del conocimiento humano extremadamente sensible a ciertas características de las organizaciones y de su entorno.



Por tanto, es una disciplina que depende de las contingencias y las situaciones, así como de la mentalidad que existe en cada organización y de la estructura organizacional que se adopte como plataforma para las decisiones y las operaciones. Además, también está incluida por el contexto ambiental, el negocio de la organización, sus procesos internos, el capital intelectual involucrado e innumerables variables importantes más. Y depende en gran medida de las personas que participan en cada organización.

**Denison. (2013)** "Se puede entender como una percepción común o reacción común de individuos ante una situación".

Dan Denison descubrió cómo lograr que la cultura organizacional sea un elemento decisivo para obtener los resultados de negocio, además de crear la forma de medir y gestionar la cultura organizacional de una forma fácil y sencilla, en un lenguaje adecuado para las compañías.

El modelo reconoce los rasgos culturales, los comportamientos administrativos e incluso las estrategias organizacionales que pueden relacionarse con un conjunto de creencias fundamentales y de supuestos acerca de la organización y su entorno.

Estos supuestos y creencias se resumen en términos de cuatro "dimensiones" o enfoques culturales principales que han mostrado tener una fuerte influencia sobre el desempeño organizacional: implicación, consistencia, adaptabilidad, y misión. Cada una de estas características se mide a través de tres índices, y cada uno de estos índices se mide a través de cinco ítems de cuestionario.

Estas cuatro dimensiones se indagan a través de 60 preguntas, referidas a las cuatro dimensiones culturales identificadas. El cuestionario elaborado fue testeado estadísticamente y aplicado a más de 800 empresas.

**Escuela Gestalt. (2012).** Básicamente, estos estudios demuestran que el individuo registra la realidad que lo rodea no solamente a partir de sus cinco sentidos, sino especialmente a través de un principio de organización mental.

Dicho de otro modo, la teoría de la Gestalt sostiene que la *psiquis* del individuo siempre les otorga algún orden a los objetos que percibe. Por eso, sus impulsores acuñan la famosa frase "*el todo es más que la suma de sus partes*". Se centra en la organización de la percepción con dos principios: a) Captar el orden de las cosas tal y como estas existen en el mundo b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento.

### 1.1.6. Teoría de la comunicación

**Escuela Funcionalista. (2013).** La concepción general del funcionalismo acerca de la comunicación es la de un sistema, un proceso en el cual pesan de manera importante los instrumentos, las funciones; nos propone una visión matemática del asunto. El modelo “EMR” por ejemplo es una muestra de ello; emisor, mensaje y receptor, tres componentes básicos en el proceso de comunicar. Pero este modelo presenta una característica a considerar, es unidireccional; del receptor hacia el emisor.

Al conocer un poco más acerca de lo anterior me doy cuenta, y es fácil deducir para la mayoría, que la visión de los primeros autores e ideólogos del funcionalismo en la comunicación estaba puesta sobre los medios, los canales, y el mensaje, pero no su contenido.

Si nos situamos en el contexto actual, me parece importante no desechar estas ideas que ponen su interés en algo que nos atañe indiscutiblemente; las TIC. Estos nuevos medios y canales comunicativos, tan arraigados a nuestra sociedad y cultura. Es evidente el interés del hombre por el desarrollo de procesos cada vez más rápidos, seguros, y menos costosos que permitan transmitir información de un punto A a un punto B. Sin embargo, la complejidad y crecimiento de la globalización hace necesario; a mi parecer, que la comunicación sea vista no solo como un proceso “mecánico”, sino también como un elemento importante e influyente dentro de la sociedad en todo el planeta, por lo que el contenido del mensaje y no solo los medios de transmitirlo deben ser un tema de importancia.

También, debe desaparecer la visión de un modelo emisor-mensaje-receptor, donde no existe la posibilidad de reflexión por parte del último. La participación e interacción entre el emisor y el receptor debería ser un hecho, incluso el continuo intercambio de sus roles.

Finalmente, los medios, los canales, los métodos; lo técnico, enmarcado por el funcionalismo, al igual que el contenido, la comprensión y el poder del mensaje, son piezas fundamentales del rompecabezas que en este caso es la comunicación misma. Se centra en el pensamiento y conocimiento de un individuo dependiendo el ambiente que lo rodea y las diferencias individuales que son fundamentales para su adaptación.

### 1.1.7. Modelo de sistematización de aprendizaje

**Modelo Anderson. (1970)** Propone un modelo interactivo, basado en la teoría de sistemas que muestran todas las relaciones entre las dimensiones del ambiente y sus relaciones con el clima. El modelo está referido a metas.

Los objetivos de aprendizaje deben especificarse en términos claros y precisos que indiquen las conductas que al término de las experiencias de aprendizaje debe mostrar el estudiante.

Propuesta es generar profesionales con desempeño inteligente, capaces de medir el conocimiento y comportamiento en su área específica de estudio.

Objetivos: Se presentan en función del comportamiento, en términos de lo que el estudiante va a hacer o decir.

Los objetivos deben: Contener una descripción de lo que el estudiante debe hacer o decir después de recibir instrucción. Contener el enunciado de las condiciones bajo las cuales el estudiante demostrará la instrucción. Contener un nivel de rendimiento aceptable.

**Modelo Evan. (2007)** La conceptualización de la organización como sistema abierto ha transformado el interés de la psicología industrial por la satisfacción y la moral laboral y el desempeño, en otro que considera la organización como un contexto ambiental de los comportamientos individuales y grupales, el concepto debe "clima organizacional".

Son muchas las definiciones elaboradas: como cultura organizacional, como prestigio organizacional. La más adecuada es que diversas organizaciones tienen diferentes personalidades y esta personalidad es lo que describimos como clima organizacional.

La definición de clima sus atributos principales en el espacio de dos ejes de coordenadas. De un lado existen autores que sitúan el clima como real, externo al individuo u objetivo, frente a la mayoría de que acentúa su dimensión psicológica o subjetiva; por otro lado algunos autores defienden una concepción del clima como elementos, estructura o constructo, frente a otros insisten en su dimensión de proceso.

Todas estas definiciones hacen referencia a procesos perceptivos y subjetivos de los

miembros como elemento esencial del clima organizacional, es una realidad subjetivada. El clima está basado de algún modo en atributos del entorno de trabajo.

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

Se han establecido múltiples dimensiones, las cuatro principales son: autonomía individual, grado de estructura impuesta, orientación hacia la recompensa y consideración, afecto y apoyo.

1. Autonomía individual, la libertad del individuo para ser su propio jefe y no tener que rendir cuentas constantemente a los superiores.
2. Grado de estructura impuesta sobre la posición ocupada, es el grado en que los superiores establecen y comunican los objetivos de cada puesto y los métodos adecuados para su consecución.
3. Orientación hacia la recompensa.
4. Consideración, afecto y apoyo, es el trabajo con un supervisor competitivo y competente.
5. Una revisión posterior añade una quinta, orientación hacia el desarrollo y el progreso en la ocupación, es el desarrollo del individuo en su trabajo y el empleo de nuevos conocimientos y métodos.

Lo que las haría dimensiones específicas del clima es el nivel subjetivo en el que aparecen.

### **Percepciones de clima compartidas: niveles de análisis.**

Una visión del clima organizacional insiste en su carácter subjetivo y perceptivo y por tanto, en su origen individual. No existe ninguna garantía de que diversos miembros perciban su clima de idéntica manera. La existencia elementos comunes en la situación. Para que un atributo pueda ser considerado parte del clima organizacional, tiene que existir un cierto acuerdo entre los individuos.

Muchos autores han señalado que el clima organizacional es un elemento de los ambientes organizacionales y por ello, un constructo que debe distinguir entre diferentes organizaciones. Debe existir diferencias en la percepción del clima a tres niveles: organizacional, departamental e individual; pero si el clima es una atributo principalmente

organizacional las diferencias entre los departamentos deben ser más débiles que las interorganizacionales.

Drexler, obtuvo una medida compuesta de cuatro índices de clima, variaciones entre las organizaciones. El clima tiene más varianza atribuible a la organización en su conjunto que a las unidades organizacionales. Las medidas de clima pueden ser consideradas a diferentes niveles de análisis: las diferencias entre individuos, grupos, unidades funcionales y organizaciones.

### **Un modelo de clima organizacional.**

**Evan, (citado por Peiró, 2001)**, ofrece un modelo de clima organizacional a partir de la consideración de la organización como sistema abierto. Una serie de influencias externas tienen repercusiones sobre el clima aunque al mismo tiempo éste es el resultado de procesos internos a la propia organización.

Un elemento básico son los fines de la organización, las toma de decisiones tienen como resultado la elección de tecnología, la creación de unidades funcionales y establecimiento de normas. Como consecuencia emerge una estructura de status de carácter jerárquico y asignación de roles. Esos roles sitúa a los diferentes miembros en una red de relaciones con otros miembros que ejercen influencia sobre su desempeño. Ese desempeño tiende a afectar a la distribución recompensas. Las recompensas les llevan a evaluar el carácter de la organización. Este proceso de evaluación dá como resultado la configuración del clima organizacional percibida. Esa percepción influye sobre el desempeño organizacional y determina la consecución de los fines organizacionales, que nuevamente inician el ciclo.

### **Principales correlatos estructurales del clima organizacional.**

Una buena parte de la investigación ha dirigido su atención hacia los aspectos contextuales y estructurales. Nos ocupamos de los elementos estructurales como determinantes externos del clima organizacional:

1. El tamaño organizacional, la hipótesis de partida es que las organizaciones grandes y burocratizadas producen climas que potencian la conformidad, el apego a las reglas y

poco interés por el trabajo. El tamaño ha mostrado correlaciones significativas de carácter negativo con el grado de satisfacción, las actividades desempeñadas y la atracción hacia otros miembros de la organización; y positivamente con la percepción de la flexibilidad y burocratización de la organización.

1. Especialización de la tarea, se relaciona con el clima organizacional mostrando una relación negativa.
2. Estandarización y formalización, existe una ligera correlación con una variable de clima organizacional (autoridad percibida).
3. Centralización, muestra una correlación negativa con la conducta innovadora.

Algunas dimensiones estructurales han mostrado relaciones significativas, aparece una relación positiva significativa entre descentralización percibida y características del clima como cohesión, afecto, consideración, apoyo y apertura situaciones de conflicto.

Un aspecto relevante es el estilo dirección. Lewin, puso en funcionamiento tres organizaciones simuladas, cada una de ellas con un estilo específico de dirección, medio el clima y la motivación que se producían. Los estilos de liderazgo eran:

A: estilo formalista y burocrático,

B: estilo participativo,

C: estilo orientado hacia la consecución y el logro.

Se configuraron 3 ambiente sociales y laborales distintos:

1. La organización A, se caracterizaba por el aislamiento, la formalidad y la evitación del conflicto.
2. La organización B, desarrollo normas de amistad e igualdad.
3. La organización C, estuvo caracterizada por actividad, trabajo en equipo, competencia y disfrute del trabajo.

Las diferencias en el clima organizacional variaron en función del patrón de dirección y el estilo de liderazgo, tuvieron efectos sobre la motivación.

## **1.2. Definición de términos básicos.**

**Clima organizacional:** manifiestan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta. (Browy, 1990).

**Compromiso Organizacional:** Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta.(Robbins & Judge, 2009).

**Desempeño laboral:** Se define desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010).

**Dimensiones del clima organizacional:** Son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. (Sandoval, 2004).

**Dimensiones de la satisfacción laboral:** Son los factores que nos dan a conocer el grado de satisfacción del trabajador en relación a su ambiente laboral. (Locke, 1976).

**Eficacia:** Se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. (Robbins & Coulter, 2005).

**Eficiencia:** Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos. (Koontz & Weihrich, 2004).

**Evaluación de desempeño:** Es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. (Chiavenato, 2009).

**Motivación laboral:** Es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la capacidad de esfuerzo y satisfacer algunas necesidades individuales. (Mayor, 2009).

**Satisfacción laboral:** Es entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo. (Chiang, Salazar, Huerta,& Nuñez, 2008).

**Las Actitudes Innovadoras: Davis y Newton (1999)**, señalan que las actitudes son los sentimientos supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto a su entorno y a su compromiso con las acciones previstas, lo que en última instancia su comportamiento (p. 275). Dentro de los efectos de las actitudes se puede recalcar un efecto negativo de las actitudes es la inadaptación laboral. Esta se entiende como el síndrome complejo que comprende un grado máximo de insatisfacción del trabajo y la merma de la productividad (p. 274) he aquí la importancia de ver que si te sientes satisfecho en con tú trabajo lo más seguro es que tu labor sea estimulante.

#### **Clima organizacional. Ojeda, M. (2013)**

El concepto de clima organizacional se suele atribuir a la teoría de la motivación de Lewin (1951) (Bonoma y Zaltman, 1981), pero el concepto se hizo especialmente popular en la bibliografía organizacional e industrial de los años 60's y 70's, a raíz del libro de Litwin y Stringer (1968) y de los dos trabajos fundamentales de Forehand y Von Gilmer (1964) y James y Jones (1974) (Chiang, 2004).

#### **Debilidades .Rafael, M. (2013)**

Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito institucional. Son aquellas desventajas o factores que provocan vulnerabilidad en la organización. Estas desventajas son identificadas, también, cuando otras organizaciones presentan mayores ventajas comparativas. Son las limitaciones o carencias que padece la institución que no le permiten el aprovechamiento de las oportunidades que se consideren ventajosas en el entorno, impidiéndole defenderse de las amenazas.

#### **Efectividad. Covey, S. (1990)**

Lograr la eficacia y la eficiencia simultáneamente para generar excedente que permitan el crecimiento de la organización y de las personas que lo componen. Asegurar que los aprendizajes obtenidos sean útiles y valiosos para el aprendizaje y desarrollo futuro individual y colectivamente.

#### **Estrategias. Castillo, F. (2014)**

Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportan el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad orgánica y, así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Son las líneas maestra de acción de mediano y largo



plazo, a través de los cuales una institución a partir de su misión trata de alcanzar su visión (imagen actual) (imagen futura), mediante el logro de los objetivos contemplados en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

**Evaluación. Ibarra y Gómez. (2010)**

Conjunto de acciones que se ejecutan para medir desempeños de acuerdo a los parámetros preestablecidos, que conducen a resultados expresados a través de indicadores y sirven para la toma de decisiones en los procesos de mejoramiento continuo.

**Gestión educativa. Ruiz, G. (2015)**

Proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen. Diligencia que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo. Es el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.

**Gestión institucional. Ruiz, G. (2015)**

Aplicación de los métodos de planificación, administración y evaluación organizacional, en las diversas instancias de flujo de información y toma de decisiones, en el ámbito administrativo de las universidades. Es la capacidad de tratar de alcanzar su visión (imagen actual) (imagen futura), mediante el logro de los objetivos contemplados en la entidad para implementar su plan estratégico, a partir de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos mediante los planes operativos o de funcionamiento anuales.

El clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la Organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.) (Golcaves, 1997)

Toda Organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo cada una de ellas tiene una serie exclusiva de éstas características y propiedades.

El ambiente interno en que se encuentra la Organización lo forman las personas que la integran. (Sandoval, 2004).

**Ojeda, M. (2013).** El concepto de clima organizacional se suele atribuir a la teoría de la motivación de Lewin (1951) (Bonoma y Zaltman, 1981), pero el concepto se hizo especialmente popular en la bibliografía organizacional e industrial de los años 60's y 70's, a raíz del libro de Litwin y Stringer (1968) y de los dos trabajos fundamentales de Forehand y Von Gilmer (1964) y James y Jones (1974) (Chiang, 2004).

**Rafael, M. (2013).** Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito institucional. Son aquellas desventajas o factores que provocan vulnerabilidad en la organización. Estas desventajas son identificadas, también, cuando otras organizaciones presentan mayores ventajas comparativas. Son las limitaciones o carencias que padece la institución que no le permiten el aprovechamiento de las oportunidades que se consideren ventajosas en el entorno, impidiéndole defenderse de las amenazas.

**Álvarez, A. (2009).** Es un proceso de cambio deliberado, es decir todo cambio no es en sí mismo una innovación. Este proceso de cambio deliberado implica una planificación sistemática congruente con el cambio que queremos propiciar.

**Alain. B. (2007).** Es la representación simplificada de una realidad mediante un sistema de relaciones lógicas, matemáticas o lógico-matemáticas. Dentro de la teoría de sistemas, un modelo se define más concretamente como un conjunto de relaciones matemáticas cuyas respuestas a las entradas que se producen son aproximadamente las del sistema real.

**Friedlander y Margulies, (2010).** Catalogan al clima organizacional como “propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales” (p, 56). En este sentido, el clima es parte inherente de la organización el cual es percibido por los integrantes a través del proceso interactivo de las personas con la institución y proyectado mediante comportamientos y actitudes.

**Hernández, S. (2006),** Define el clima organizacional como: “sistema simbólico creado, aprendido y transmitido internamente en la organización, con objeto de enfrentar las demandas del entorno en el cumplimiento de la misión” (p.48). En este sentido, esta definición implica la adaptación externa y la integración interna de la institución.

En conclusión: En los últimos años, los docentes en general se han mostrado insatisfechos con el clima organizacional imperante, lo que se ha convertido en un factor de preocupación para muchos; el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización. El clima organizacional, influye en forma determinante en diferentes aspectos como: bienestar educativo, productividad, satisfacción, etc.

La evolución de las telecomunicaciones a nivel nacional, ha determinado que el talento humano que trabaja dentro de las mismas esté sujeto a grandes cambios y aprendizajes, lo que involucra una capacitación constante en los docentes dados a la importancia de la tecnología y que favorece a un clima organizacional propicio.

## **CAPITULO II**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **2.1. Sistema de hipótesis**

##### **2.1.1. Hipótesis General:**

El nivel de clima organizacional en los docentes de nivel secundaria de la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es satisfactorio.

##### **2.1.2. Hipótesis Específicas**

- El nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es satisfactorio.
- El nivel de la motivación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es aceptable.
- El nivel de los cambios tecnológicos en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es insatisfactorio.
- El nivel de comunicación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es aceptable.

#### **2.2. Sistema de variables**

VARIABLE 1: Clima organizacional

### 2.2.1. Operacionalización de las Variables:

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima organizacional	Arteaga, Ch. (2006) Afirma que para mantener unas buenas relaciones interpersonales es necesario, evitar cualquier tipo de barrera desde quien ejerce el liderazgo hasta la aplicación de normas de convivencia que motiven y propicien unas relaciones interpersonales efectivas.	El clima organizacional está conformado por cuatro dimensiones: Toma de decisiones, motivación, cambios tecnológicos y comunicación, que estará recogida a través del cuestionario en sus dimensiones	1.-Toma de decisiones	<p>1.-La supervisión que recibo de mi director</p> <p>a. Me incomoda</p> <p>b. Me da igual si me supervisa o no</p> <p>c. Me gusta, siento que se interesa en lo que hago</p> <p>d. Me gusta que me digan si mi trabajo está bien</p> <p>2.-Mi director ¿me deja tomar decisiones?</p> <p>a. Puedo tomar decisiones</p> <p>b. Debo consultarle a mi director</p> <p>c. Solo cuando no son decisiones tan importante</p> <p>d. Siempre tomo decisiones dentro de mi área de trabajo</p>	<p>En cuanto a la escala de medición: En la variable se utilizará la escala NOMINAL, teniendo como valoración</p> <p>-Satisfactorio 21 a 24 -Aceptabilidad 15 a 20 -Insatisfactorio 08 a 13</p> <p>basado en la Escala de Likert</p> <p>3 Siempre 2 Algunas veces 1 Nunca</p>
			2.- Motivación	<p>3.-Las actividades que realizo en mi institución donde trabajo.</p> <p>a. Son una molestia</p> <p>b. Lo hago porque estoy obligado a hacerlo</p> <p>c. No representan una carga para mi</p> <p>d. Me desmoraliza el mal trato de mi director</p> <p>4. Si pudiera tomar otro trabajo ganando lo mismo, ¿lo tomaría?</p> <p>a. Pienso que lo haría</p> <p>b. No sé si lo haría</p> <p>c. Me siento satisfecho en mi I.E</p> <p>d. No me siento a gusto en mi I.E</p> <p>5. ¿La institución educativa brinda incentivos a los Docentes?</p>	

			<p>3.- Cambios tecnológicos</p> <p>4.- Comunicación</p>	<p>a. Resolución de felicitaciones  b. Capacitación pedagógica  c. Día libre por merito</p> <p>6. La dirección del plantel nos exige el uso de tecnología  a. Nos exige hacer uso tecnológico  b. Es muy trabajoso preparar materiales educativos  c. La verdad no me gusta usar tecnología  d. Algunas veces uso tecnología</p> <p>7. ¿Considero que en mi nivel no es necesario usar tecnología?  a. Los estudiantes aprenden con la tecnología  b. El uso de las Tics, repercute en su aprendizaje  c. Los estudiantes desconocen el uso de las Tics.</p> <p>8. ¿Cómo es la comunicación con el director y los demás?  Comunicación asertiva,  pasiva  agresiva  irrespetuoso consigo mismo  Indiferente</p>	
--	--	--	---	---	--

### 2.3. Tipo y método de investigación

**Según Sierra, (2002, p.142)**, el tipo de estudio de la presente investigación es básica, porque: “En éste estudio se deben determinar y definir previamente la variable, algunas veces se pueden formular hipótesis para probarse por métodos estadísticos. Se trabaja con muestras representativas”. El nivel de investigación es descriptiva.

**Para Máynez (1976)** citados por Díaz de Rada (2009) describen a la encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación de datos agregados.

**Según Sánchez, H. y otros (1998, p.25)**, “Es el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas, que nos permite alcanzar un resultado propuesto”.

Con respecto al método descriptivo Sánchez, (1998, p.33), nos dice que “consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se da en el presente. El método descriptivo apunta a estudiar el fenómeno en su estado actual y en su forma natural; por tanto las posibilidades de tener un control directo sobre las variables de estudio son mínimas, por lo cual su validez interna es discutible”.

El presente trabajo de investigación según la clasificación de Briones (1996) corresponde al tipo de investigación básica y el método a utilizar es el método básico descriptivo.

## 2.4. Diseño de investigación

Diseño descriptivo simple: se emplea este diseño cuando el investigador está interesado en recoger información acerca de una variable en una muestra.

$$M \rightarrow O$$

Donde:

**M** : Docentes de la institución educativa.

**O** : Clima Organizacional.

Se presenta el diseño o el esquema de la investigación, adecuado al problema y a las hipótesis planteadas, es decir, el procedimiento de obtención de los datos, de tal modo que otro investigador pueda repetir la experiencia.

## 2.5. Población y muestra

**Según Oseda, D. (2008, p.120)** “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares”.

Para nuestra investigación la población está conformada por todos los docentes nivel secundaria que en total suman 38 miembros que interactúan diariamente.

Como la población es relativamente pequeña, se trabajó con el total de la población, es decir la población será igual que la muestra, por lo tanto no se justifica seleccionar una muestra.



## CAPITULO III

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Técnicas de recolección de datos

##### Técnica

Según **Hurtado, J. (2000)**, las técnicas de recolección de datos, son los procedimientos y actividades que permiten al investigador obtener la información necesaria para dar cumplimiento a su objetivo de investigación. Por lo tanto, para este estudio se utilizó la técnica de la encuesta por ser la más adecuada a los objetivos planteados.

##### Instrumento

**Sabino, C. (211 p. 149,150)** un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso del que pueda valerse el investigador para conquistar los datos y extraer la información adecuada. En esta investigación, los cuestionamientos están basados en la escala de Likert favoreciendo la libertad de respuestas de los informantes.

##### Escala de medición

La **escala de Likert** tiene el honor de ser uno de los ítems más populares y utilizados en las encuestas. A diferencia de las preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, la **escala de Likert** nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le proponemos.

#### 3.2. Validez y confiabilidad del instrumento

Para efectos de validez de la prueba Likert, se realizó la validez de contenido a través del juicio de expertos, para lo cual se tomó en cuenta a tres expertos del grado de Doctor y Maestría especialistas y conocedores de metodología de la investigación, quienes se desempeñan como docentes en la Universidad Nacional de San Martín -Tarapoto.

### 3.3. Aspectos éticos

Para la realización de la presente investigación, se tendrá en el anonimato los datos recogidos de los docentes, que forman parte del objeto de estudio y el respeto a los derechos de autor, evidenciando en la consignación de las citas respectivas sobre las ideas tomadas y las referencias bibliográficas. Los instrumentos se identificarán mediante un código reconocido solamente por el autor del estudio.

### 3.4. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros

Se utilizó las técnicas estadísticas de presentación y organización de datos como: tabla de frecuencias, de medidas de tendencia central, y de descripción graficas de tortas y porcentajes a través del procesador SPSS. Como se muestra a continuación.

## CLIMA ORGANIZACIONAL

**Tabla 1:**

*Nivel del clima organizacional en los docentes de nivel secundaria de la I.E Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016.*

Nivel del clima organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Satisfactorio	13	36.11 %
Aceptable	10	27.78 %
Insatisfactorio	13	36.11 %
TOTAL	36	100.00 %

Fuente: Resultados de la encuesta del clima organizacional.

**Interpretación:** De los 36 docentes de la I.E Jiménez Pimentel, que presentan encuestas validadas, el 36.11% responde que el nivel de clima organizacional es satisfactorio, siendo el mismo porcentaje también insatisfactorio y el 27.78% considera que el nivel de clima organizacional es aceptable.

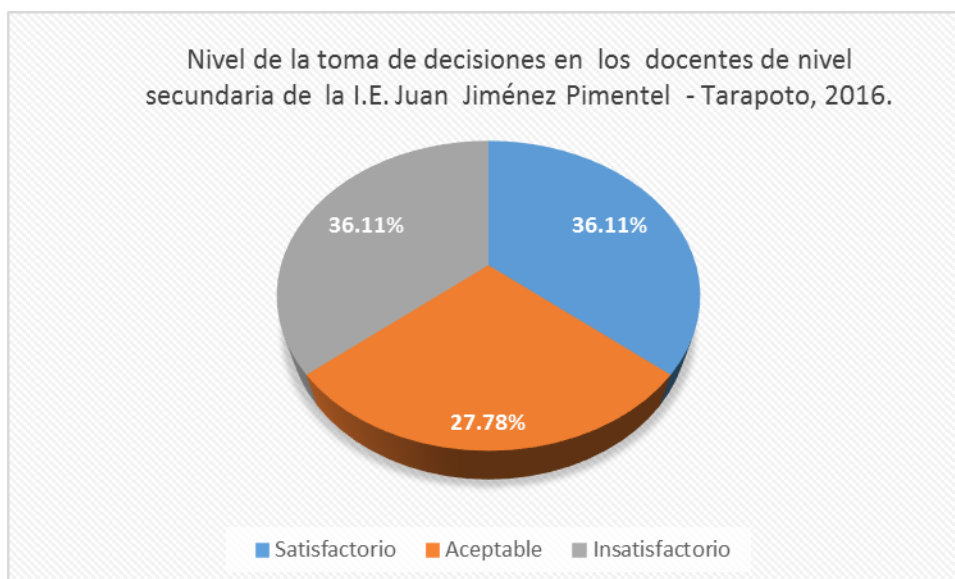


Figura 1: Nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016. (Fuente: Resultados de la encuesta del clima organizacional)

**Interpretación:** como se observa en el grafico 1, los docentes de la I.E Jiménez Pimentel, en un porcentaje que representa un poco más de la tercera parte de ellos señala que el clima es satisfactorio con 36.11% siendo el mismo porcentaje de docentes que señalan que el clima organizacional es percibido como insatisfactorio. Un porcentaje considera que el clima es aceptable con 27.78%

## TOMA DE DECISIONES

**Tabla 2:**

*Nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016.*

Nivel de la toma de decisiones	Frecuencia	Porcentaje
Satisfactorio	16	44.44 %
Aceptable	11	30.56 %
Insatisfactorio	9	25.00 %
TOTAL	36	100.00 %

Fuente: Resultados de la dimensión de toma de decisiones

**Interpretación:** En la tabla 2, se observa que el 44.44% de los docentes encuestados señalan que la toman de decisiones es satisfactoria, el 30.56% manifiestan que es aceptable, asimismo el 25.00% señalan que la toma de decisiones es insatisfactorio.

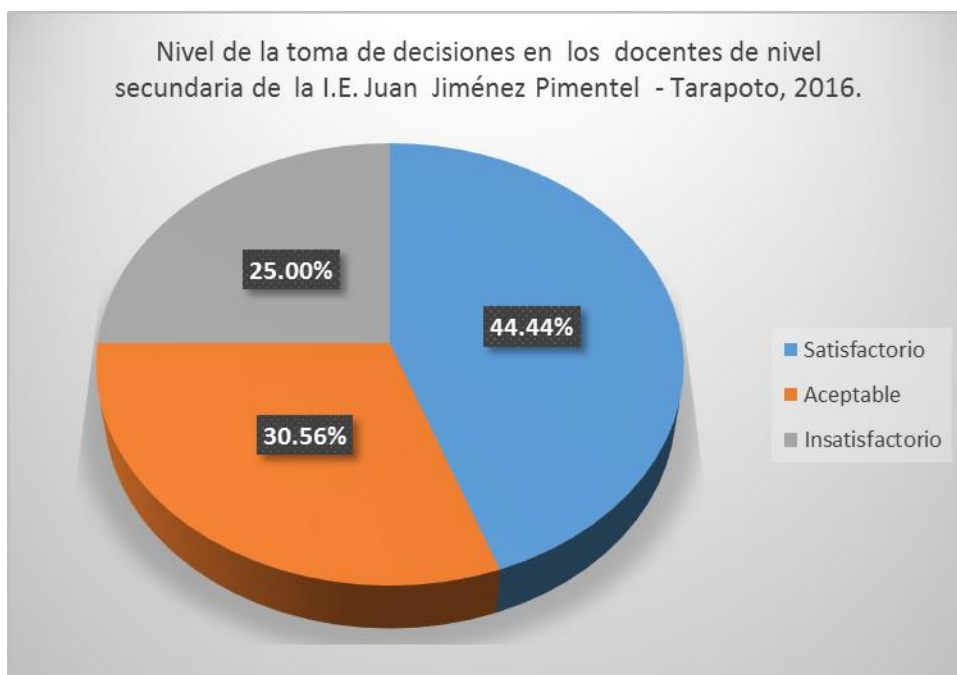


Figura 2: Nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016. (Fuente: Resultados de la dimensión de toma de decisiones.)

**Interpretación:** En el gráfico se observa que el 44.44% de los docentes encuestados perciben como satisfactorio la toma de decisiones, el 30.56% manifiestan que la toma de decisiones es aceptable, siendo el 25.00% de docentes perciben como insatisfactoria la toma de decisiones.

## MOTIVACIÓN

**Tabla 3**

*Nivel de la motivación en los docentes de nivel secundaria de la I.E Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016*

Nivel de motivación	Frecuencia	Porcentaje
Satisfactorio	12	33.33 %
Aceptable	15	41.67 %
Insatisfactorio	9	25.00 %
TOTAL	36	100.00 %

Fuente: Resultados de la dimensión de motivación

**Interpretación:** se observa que el 41.67% de los docentes encuestados perciben como aceptable la motivación, eso indica que piensan que las cosas se hacen generalmente por obligación, el 33.33% manifiestan que la motivación es satisfactoria, que nunca hacen las

cosas por obligación. El 25.00% de los docentes encuestados percibe la motivación como insatisfactoria.

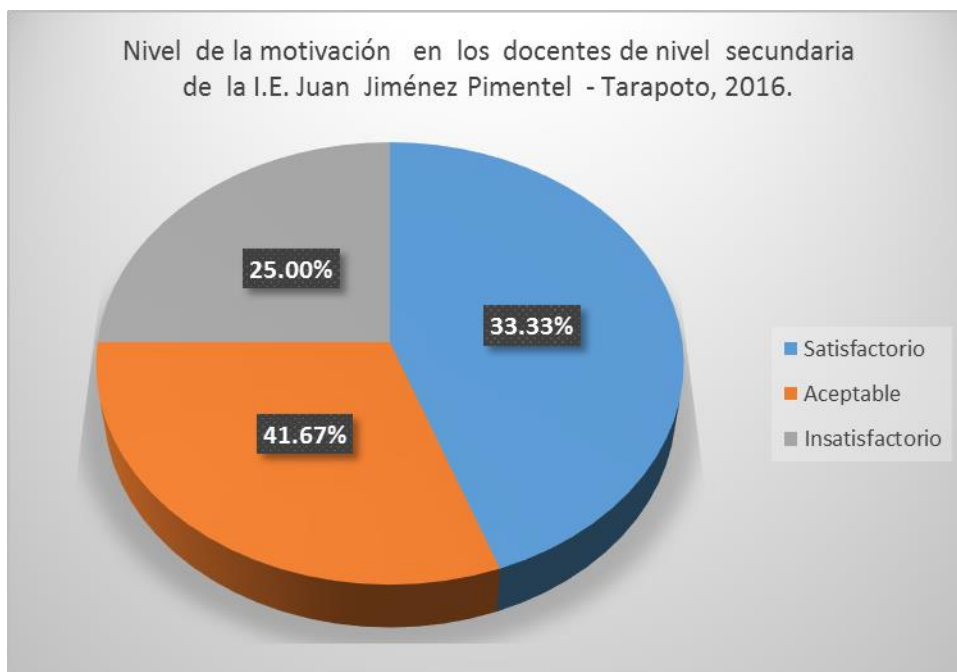


Figura 3: Nivel de la motivación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016. (Fuente: Resultados de la dimensión de motivación)

**Interpretación:** En el gráfico se observa que el 41.67% de los docentes encuestados consideran la motivación en el trabajo como aceptable. A su vez en el gráfico se observa que el 33.33% de los docentes encuestados perciben la motivación como satisfactoria y el 25.00% de los docentes encuestados señalan que la motivación en el trabajo es insatisfactoria.

## CAMBIOS TECNOLÓGICOS

**Tabla 4:**

*Nivel de los cambios tecnológicos en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016.*

Nivel de los cambios tecnológicos	Frecuencia	Porcentaje
Satisfactorio	12	33.33 %
Aceptable	13	36.11 %
Insatisfactorio	11	30.56 %
TOTAL	36	100.00 %

Fuente: Resultados de la dimensión cambios tecnológicos

**Interpretación:** En la tabla 4 se observa que el 36.11% de los docentes encuestados en el trabajo señala que los cambios tecnológicos son aceptables, esto indica que los docentes hacen uso de materiales tecnológicos, el 33.33% lo percibe como satisfactorio, y solo el 30.56% lo considera en un nivel insatisfactorio.

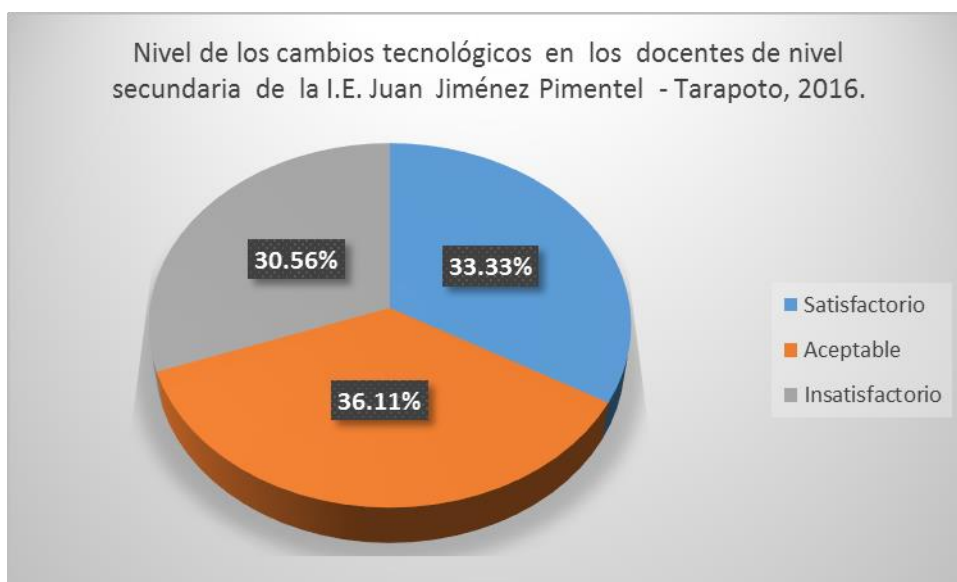


Figura 4: Nivel de los cambios tecnológicos en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016. (Fuente: Resultados de la dimensión cambios tecnológicos)

**Interpretación:** En el gráfico se observa que el 36.11% de los docentes encuestados indican que los cambios tecnológicos son aceptables, a su vez el 33.33% manifiesta que es satisfactorio, y solo el 30.56% lo percibe como insatisfactorio.

## COMUNICACIÓN

**Tabla 5:**

*Nivel de comunicación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016.*

Nivel de comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Satisfactorio	14	38.89 %
Aceptable	10	27.78 %
Insatisfactorio	12	33.33 %
TOTAL	36	100.00 %

Fuente: Resultados de la dimensión comunicación.

**Interpretación:** En la tabla 5 se observa que el 38.89% de los docentes mencionan que la comunicación en la I.E es satisfactoria, el 27.78% lo considera aceptable y un 33.33% de los docentes dicen que es insatisfactorio.

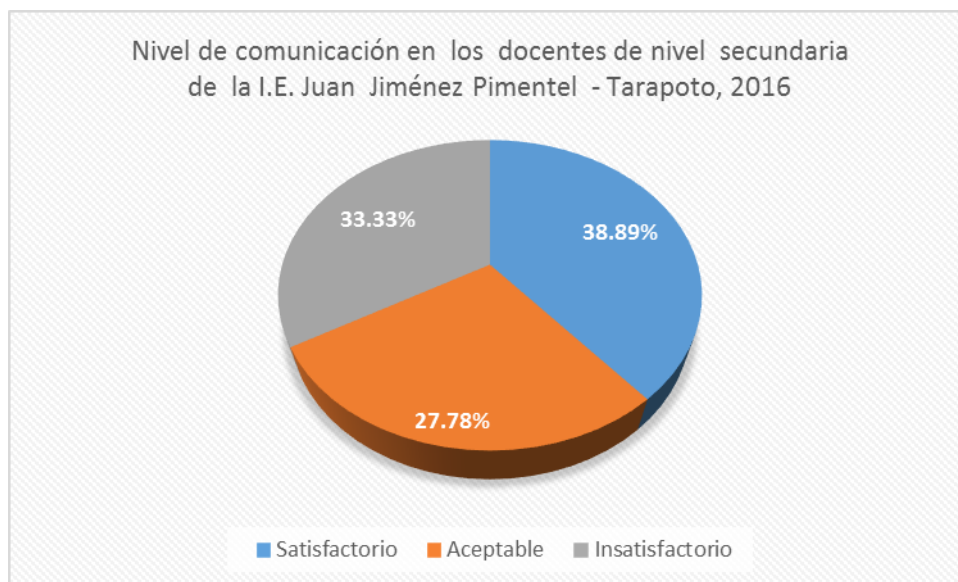


Figura 5: Nivel de comunicación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016 (Fuente: Resultados de la dimensión comunicación)

**Interpretación:** En el gráfico se observa que el 38.89% de los docentes perciben que la comunicación en la I.E es satisfactoria, el 27.78% lo señalan como aceptable y un 33.33% de los docentes lo perciben como insatisfactorio.

### 3.5. Discusión de resultados:

Los resultados obtenidos y presentados según el indicador, los 36 docentes de la I.E Jiménez Pimentel, que presentan encuestas validadas, el 36.11% responde que el nivel de clima organizacional es satisfactorio, siendo el mismo porcentaje también insatisfactorio y el 27.78% considera que el nivel de clima organizacional es aceptable. En ese sentido, Farfán (2009), concluye que el Síndrome de Burnout un estado emocional de viniente de la presión laboral generan un clima laboral no favorable. A su vez, Flores (2007), sostiene que el clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur. Por su parte, Vargas (2015), señala que la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I. E. “Sara A. Bullón” se da de forma positiva; pero en un pequeño porcentaje, por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada.

En relación a la toma de decisiones se observa que el 44.44% de los docentes encuestados perciben como satisfactorio la toma de decisiones, el 30.56% manifiestan que la toma de decisiones es aceptable, siendo el 25.00% perciben como insatisfactoria la toma de decisiones. En esa dirección, concluyó que el clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y el nivel de satisfacción, debido a que determina la forma en que un individuo (trabajador) percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad su satisfacción, etc. A su vez, Pérez y Rivera (2015) logró percibir que los trabajadores se involucran en su trabajo con compromiso para superar los obstáculos, que la calidad de supervisión por parte de los jefes se encuentra en un nivel adecuado, que se percibe fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales, y perciben a la institución como medio laboral que favorece su desarrollo personal y profesional.

Referente a la Motivación se observa que el 41.67% de los docentes encuestados perciben como aceptable la motivación, eso indica que piensan que las cosas se hacen generalmente por obligación, el 33.33% manifiestan que la motivación es satisfactoria, que nunca hacen las cosas por obligación. El 25.00% de los docentes encuestados percibe la motivación



como insatisfactoria. En ese contexto, Ruiz y Suárez (2014), encontraron una alta y positiva relación entre el clima organizacional respecto a la satisfacción laboral en los trabajadores, que permite inferir que a mejor clima organizacional que perciban los trabajadores mayor será la satisfacción laboral que experimenten los servidores de la institución. Por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en una organización porque influye en la satisfacción laboral. Al respecto, Apuy (2008) menciona que hay una falta de involucramiento de los colaboradores y de escuchar sus opiniones en el mejoramiento del servicio, por lo demás el personal tiene una mezcla de actitudes, habilidades y conocimientos, que les permite sentirse realizados e identificados profesionalmente; en el rol y responsabilidad, conocen sus funciones; además se sienten comprometidos para mejorar el desempeño.

En relación a los cambios tecnológicos se encontró que el 36.11% de los docentes encuestados indican que los cambios tecnológicos son aceptables, a su vez el 33.33% manifiesta que es satisfactorio, y solo el 30.56% lo percibe como insatisfactorio.

En relación a la comunicación se observa que el 38.89% de los docentes mencionan que la comunicación en la I.E es satisfactoria, el 27.78% lo considera aceptable y un 33.33% de los docentes dicen que es insatisfactorio. Al respecto, Arteaga (2006) afirma que para mantener unas buenas relaciones interpersonales es necesario, evitar cualquier tipo de barrera desde quien ejerce el liderazgo hasta la aplicación de normas de convivencia que motiven y propicien unas relaciones interpersonales efectivas. En ese sentido, Vargas (2015) concluye que más de  $\frac{3}{4}$  del personal encuestado describe el clima de su organización como un sistema consultivo, que, aunque es un clima aceptable, puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación, dinamismo, etc. Por su parte, Hinojosa (2010) sostiene que la incidencia en la menor de las dimensiones del clima organizacional, puede ser una buena herramienta en las instituciones, para influir en la satisfacción laboral, y obtener la mejor en la disposición de los profesores (motivación), mejor interrelación entre pares y convivencia de todos los estamentos que componen la institución (comunicación).

## CONCLUSIONES

Luego de procesar y reflexionar a la luz de los resultados obtenidos, se arriba a las siguientes conclusiones:

1.- Se encontró que el 36.11% docentes considera que el nivel de clima organizacional es satisfactorio, siendo el mismo porcentaje también insatisfactorio y el 27.78% considera que el nivel de clima organizacional es aceptable.

2.- Se concluye que el 44.44% de los docentes encuestados perciben como satisfactorio la toma de decisiones, el 30.56% manifiestan que la toma de decisiones es aceptable, siendo el 25.00% perciben como insatisfactoria la toma de decisiones.

3.- Encontramos que el 41.67% de los docentes encuestados perciben como aceptable la motivación, eso indica que piensan que las cosas se hacen generalmente por obligación, el 33.33% manifiestan que la motivación es satisfactoria, que nunca hacen las cosas por obligación. El 25.00% de los docentes encuestados percibe la motivación como insatisfactoria

4.- Se encontró que el 36.11% de los docentes encuestados indican que los cambios tecnológicos son aceptables, a su vez el 33.33% manifiesta que es satisfactorio, y solo el 30.56% lo percibe como insatisfactorio.

5.- Observamos que el 38.89% de los docentes mencionan que la comunicación en la I.E es satisfactoria, el 27.78% lo considera aceptable y un 33.33% de los docentes dicen que es insatisfactorio.

## RECOMENDACIONES

1. En el clima organizacional se sugiere elaborar, incrementar y ejecutar programas para el mejoramiento del Clima organizacional, con la intención de proveer herramientas básicas para la buena práctica de un clima favorable y buenas relaciones interpersonales a todos los integrantes de la I.E. Juan Jiménez Pimentel de Tarapoto del nivel secundaria.
2. En el potencial Humano se sugiere en dotar de herramientas necesarias al director del nivel secundaria, como estilos gerenciales sobre los principios, valores, creencias del clima organizacional, establecidas como punto de referencia sobre el equilibrio de estos factores, la mejor manera de lograr un cambio con el estilo de gerencial o liderar, siendo esta mediante el ejemplo dado y el buen trato a cada uno de sus colegas, no se puede exigir algo que no se hace.
3. En cuanto al uso de tecnología, la dirección del plantel debe actualizar y capacitar a los docentes en el uso de la computadora como uno de los medios de aprendizaje para los estudiantes y de esta forma se estaría actualizando y luego exigiendo poner en práctica el uso de las Tics para con los jóvenes y señoritas que anhelan tener una mejor enseñanza.
4. Referente a la cultura organizacional es necesario brindar charlas de capacitación para todo el personal docente y no docente de la I.E, que conlleven a elevar un ambiente cordial del buen trato y respeto con la práctica de valores fundamentales y promover las buenas relaciones humanas, formando equipos de trabajo y toma de decisiones en forma compartida.
5. Promover el desarrollo de una comunicación horizontal fomentando el respeto mutuo y considerando los valores de equidad, libertad y criticidad entre el personal directivo, especialistas, administrativo y personal de servicio y docentes en general de la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel de Tarapoto, Región San Martín.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apuy, L. (2008). *Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, Junio - Noviembre 2008* (tesis Magister en Administración de Servicios de Salud Sosteni. Recuperado el 08 de Agosto de 2014.
- Álvarez, M. (2009). *Diagnóstico de Clima Laboral*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Álvarez, S. (2001). *Clima Organizacional. Conceptos teóricos e investigaciones y Resultados Reiterantes*. Colombia, Revista Interamericana de Psicología Ocupacional Vol. 19.
- Arteaga, Ch. (2006). *Tesis de Maestría "Grado de Relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional Percibido por los Trabajadores de Institución Educativa Nacional "A" del Perú. Lima-Perú:* Recuperado de <http://www.enplenitud.com/download/tesis01.pdf>.
- Atalaya, M. (Septiembre de 1999). *Satisfacción laboral y productividad. En Revista de Psicología - Año III N° 5*. Recuperado el 28 de Junio de 2014, de Escuela de Organización Industrial: [laboral-y-productividad](http://laboral-y-productividad).
- Billikopf, G. (2006). *Las Relaciones Interpersonales en el Trabajo*. Recuperado el 18 de Junio de 2014, de Berkeley University of California: <http://www.cnr.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/12s>.
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones* (Tercera ed.). México, D.F.:Trillas, S.A.

- Brunet L. (2007). "El Clima de Trabajo en las Organizaciones:"  
México: Editorial Trillas.
- Coronado, J. (2001), *Diseño de un programa estratégico de capacitación y perfeccionamiento de los servidores públicos: Caso CTAR –Piura*, Tesis Facultad de administración, grado de Magíster, UNP.
- Castillo, J. (2006). *Administración de Personal, un Enroque Hacia la Calidad*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Cortez, S. (22 de Octubre de 2012). *Las relaciones laborales y el respeto a las jefaturas*. Recuperado el 12 de Junio de 2014, de Blog Hablemos de diseño: [http://hablemosdediseno.bligoo.com/las-relaciones-laborales-y-el-respeto a las-jefaturas](http://hablemosdediseno.bligoo.com/las-relaciones-laborales-y-el-respeto-a-las-jefaturas)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Segunda ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Díaz, R. (2010). *Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pataz - 2009*. Trujillo.
- Garza, D. (Julio de 2010). *El Clima Organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaria de Seguridad Pública en Tamaulipas. (Tesis Maestría)*. Recuperado el 02 de Junio de 2014, de Universidad Autónoma de Tamaulipas:<http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf>
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional* (Novena ed.). México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.

- Hinojosa, C. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Hall*, R. (1996). *Organizaciones, Procesos y Resultados* (2a Ed.). México: Prentice Hall
- León, M. (2009). *El Clima Organizacional y su incidencia en la Satisfacción Laboral de los docentes de los centro de Educación Inicial de la Fundación del Niño Bolívar*.[http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS\\_POSTGRADO/MAESTRIAS/CIENCIAS\\_EDUCACION/TGMLL48B352009MirsysLeon.pdf](http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS_POSTGRADO/MAESTRIAS/CIENCIAS_EDUCACION/TGMLL48B352009MirsysLeon.pdf)
- Loyo, J., & López, M. (2011). *Hacia un diagnóstico del clima organizacional. Estudio decaso*.<http://administracion.azc.uam.mx/descargas/revistagye/rv27/rev27art4.pdf>
- Mayor, M. (Noviembre de 2009). *Clima organizacional en las entidades públicas*. Recuperado el 03 de Agosto de 2014, de Actualidad Empresarial: Revista de Investigación y Negocios:[http://www.aempresarial.com/servicios/revista/13\\_24\\_JFGIVSSRPJJKJBYHRSMHQVVTGQBWXKWHPCPLUICJRMUANTIFLU.pdf](http://www.aempresarial.com/servicios/revista/13_24_JFGIVSSRPJJKJBYHRSMHQVVTGQBWXKWHPCPLUICJRMUANTIFLU.pdf)
- Palma, S. (1999). *Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Teoría e Investigación en Psicología*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera ed.). México, D.F.: Pearson Prentice Hall.

- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico organizacional* (Sexta ed.). México, D.F.: Alfa omega Grupo Editor S.A.
- Sánchez, K. (2010) *Clima Organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos*.  
<http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/handle/11458/340>
- Sandoval, M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Recuperado el 03 de Octubre de 2014, de Publicaciones Universitarias - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco:  
[http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08\\_ensayo\\_dimensiones.pdf](http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf)
- Toro, F. (1998). *Distinciones y relaciones entre clima, motivación, satisfacción y cultura organizacional*. Revista interamericana de psicología organizacional. Medellín: Cincel.
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel.
- Vargas, J. (2010). *Propuesta de Mejoramiento del Clima laboral de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal*. . Recuperado el 05 de Junio de 2014, de Repositorio Tesis UTP:<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/1892/1/65838V297.pdf>

# ANEXOS



### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** Clima organizacional en los docentes de nivel secundaria de la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto ,2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES DE ESTUDIO
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	VARIABLE 1: Clima organizacional
<p>¿Cuál es el nivel de clima organizacional en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?</p>	<p>Determinar el nivel del clima organizacional en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel -Tarapoto, 2016</p>	<p>El nivel de clima organizacional en los docentes de nivel secundaria de la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es satisfactorio.</p>	<p>Definición conceptual</p> <p>Arteaga, Ch.(2006) Es la percepción que tienen los trabajadores con respecto a su entorno laboral y en función a sus posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionado con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea</p> <p>Definición operacional</p> <p>El clima organizacional está conformado por cuatro dimensiones: Toma de decisiones, motivación, cambios tecnológicos y comunicación, que estará recogida a través del cuestionario en sus dimensiones.</p>

<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>			
<p>P1: ¿Cuál es el nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?</p> <p>P2: ¿Cuál es el nivel de la motivación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?</p> <p>P3: ¿Cuál es el nivel de los cambios tecnológicos en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?</p> <p>P4: ¿Cuál es el nivel de comunicación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016?</p>	<p>O1: Identificar el nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016</p> <p>O2: Identificar el nivel de la motivación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016.</p> <p>O3: Identificar el nivel de los cambios tecnológicos en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016.</p> <p>O4: Identificar el nivel de comunicación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016.</p>	<p>H1 El nivel de la toma de decisiones en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es satisfactorio.</p> <p>H2 El nivel de la motivación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es aceptable.</p> <p>H3 El nivel de los cambios tecnológicos en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es insatisfactorio.</p> <p>H4 El nivel de comunicación en los docentes de nivel secundaria de la I.E. Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016 es aceptable.</p>	<b>Variable 1</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>
			V <sub>1</sub> = Clima organizacional	<p>1. Toma de decisiones</p> <p>2.Motivación</p> <p>3.-Cambios tecnológicos</p> <p>4.Comunicación</p>	<p>1.- La supervisión que recibo de mi director</p> <p>2. Mi director ¿me deja tomar decisiones?</p> <p>3.Las actividades que realizo en mi institución donde trabajo</p> <p>4. Si pudiera tomar otro trabajo ganado lo mismo ¿lo tomaría?</p> <p>5. ¿La Institución educativa brinda incentivos a los docentes?</p> <p>6.La dirección del plantel nos exige el uso de tecnología</p> <p>7. ¿Considero que en mi nivel no es necesario usar tecnología?</p> <p>8.Una buena comunicación con los docentes</p>

Tarapoto, 2016?	Juan Jiménez Pimentel - Tarapoto, 2016.		
<b>METODOLOGÍA</b>		<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS</b>
<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p><b>Nivel:</b> -Descriptivo simple.</p> <p><b>Diseño de Investigación</b></p> <p><b>M</b> → <b>O</b></p> <p>Donde:</p> <p><b>M</b> : Docentes de la institución educativa.</p> <p><b>O</b> : Clima Organizacional.</p>		<p><b>POBLACIÓN:</b> Está conformada por todos los docentes del nivel secundaria que en total suman 38 miembros que interactúan diariamente.</p> <p><b>MUESTRA:</b> Como la población es relativamente pequeña, se trabajó con el total de la población, es decir la población será igual que la muestra, por lo tanto no se justifica seleccionar una muestra.</p>	<p>En la presente investigación se utilizará técnicas e instrumentos que permitirán operativizar las actividades para recoger información.</p> <p><b>Técnica</b></p> <p><b>Según Hurtado, J. (2000)</b>, las técnicas de recolección de datos, son los procedimientos y actividades que permiten al investigador obtener la información necesaria para dar cumplimiento a su objetivo de investigación. Por lo tanto, para este estudio se utilizó la técnica de la encuesta por ser la más adecuada a los objetivos planteados.</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <p><b>Sabino, C. (211 p. 149,150)</b> un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso del que pueda valerse el investigador para conquistar los datos y extraer la información adecuada. En esta investigación, los cuestionamientos están basados en la escala de Likert favoreciendo la libertad de respuestas de los informantes.</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN ACADÉMICA  
PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN

**"Año de la consolidación del Mar de Grau"**

Tarapoto, 04 de Noviembre del 2016

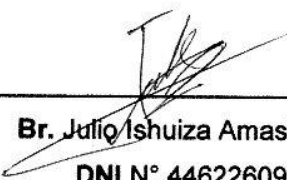
SEÑORA: Mag. YADIRA MILAGROS TELLO RODRIGUEZ.  
Sub Directora de la I.E Juan Jiménez Pimentel.

ASUNTO: SOLICITO PERMISO.

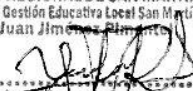
Es grato dirigirme a usted, para saludarle muy cordialmente y a la vez hacer de su conocimiento que en la actualidad estoy realizando el desarrollo de mi trabajo de investigación denominado **"CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL PRIMARIO DE LA I.E JUAN JIMENEZ PIMENTEL – TARAPOTO, 2016"**, Como marco a la culminación de mis estudios de Licenciatura en la Universidad Nacional de San Martín de Tarapoto; uno de los requisitos indispensable es la aplicación de un instrumento de medición (**Encuesta aplicada al personal docente**), por lo cual recorro a usted pueda tener el sustento y aval que se requiere para su aplicación en la recolección de datos y su procesamiento.

Segura de contar con su valiosa colaboración, me suscribo de usted reiterándole las muestras de mi estima personal.

Atentamente.

  
Br. Julio Ishuiza Amasifuen  
DNI N° 44622609



GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN  
Unidad de Gestión Educativa Local San Martín  
I.E. Juan Jiménez Pimentel  
  
Mag. Yadira Milagros Tello Rodríguez  
SUB-DIRECTORA  
NIVEL PRIMARIO

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN**  
**FACULTAD DE EDUCACION Y HUMANIDADES**

Lea cuidadosamente cada una de estas afirmaciones y establezca si se aplican o no a su unidad de trabajo en la organización.

*ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA I.E JUAN JIMENEZ PIMENTEL DE TARAPOTO 2016.*

TOMA DE DECISIONES		SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
<b>1</b>	<b>La supervisión que recibo de mi Director :</b>			
a	Me incomoda.			
b	Me da igual si me supervisa o no.			
c	Me gusta, siento que se interesa en lo que hago.			
d	Me gusta que me digan si mi trabajo está bien			
<b>2</b>	<b>Mi director, ¿me deja tomar decisiones?:</b>			
a	Puedo tomar decisiones.			
b	Debo consultarle a mi director.			
c	Sólo cuando no son decisiones tan importantes.			
d	Siempre tomo decisiones dentro de mi área de trabajo.			

**Fuente del Investigador**

MOTIVACIÓN		SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
<b>3</b>	<b>Las actividades que realizo en mi Institución donde trabajo:</b>			
a	Son una molestia.			
b	Lo hago porque estoy obligado a hacerlo.			
c	No representan una carga para mí			
d	Me desmoraliza por el mal trato de mi director.			
<b>4.</b>	<b>Si pudiera tomar otro trabajo ganando lo mismo, ¿lo tomaría?:</b>			
a	Pienso que lo haría.			
b	No sé si lo haría.			
c	Me siento satisfecho en mi trabajo.			
d	No me siento a gusto en mi institución.			
<b>5</b>	<b>La institución educativa brinda incentivos a los docentes:</b>			
a	Resolución de felicitaciones			

b	Capacitación pedagógica			
c	Día libre por meritos			

**Fuente del Investigador**

CAMBIOS TECNOLÓGICOS		SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
<b>6</b>	<b>La dirección del plantel nos exige el uso de tecnología:</b>			
a	Nos exige hacer uso tecnológico.			
b	Es muy trabajoso utilizar materiales tecnológicos.			
c	No me gusta usar tecnología.			
d	Uso la tecnología en clases.			
<b>7</b>	<b>¿Considero que en mi nivel no es necesario usar tecnología?</b>			
a	Los estudiantes aprenden con la tecnología.			
b	El uso de las tics repercute en su aprendizaje.			
c	Los estudiantes desconocen el uso de las TIC			

COMUNICACIÓN		SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
<b>8</b>	<b>¿Cómo es la comunicación con el director y los demás?</b>			
a	Comunicación Asertiva			
b	Comunicación Pasiva			
c	Comunicación agresiva			
<b>d</b>	Irrespetuoso consigo mismo			
e	Indiferente			

**Fuente del Investigador**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**

**INFORME DEL JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

- Título de la investigación: **“Clima organizacional en los docentes de nivel primario de la institución educativa Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto, 2016”**
- Apellidos y Nombres del experto: **Dr. EMERSON VELA ROMERO.**
- Institución en la trabaja el experto: **Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto.**
- Nombre de instrumento: **Encuesta aplicada a los docentes.**
- Autor del instrumento: **Br. Julio Ishuiza Amasifuen**

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

**MUY DEFICIENTE (1)    DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)    EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X	
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión escolar.					X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X		
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes a la implementación de la política pública.				X		
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X	
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X	
<b>METODOLOGÍA</b>	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X	
<b>OPORTUNIDAD</b>	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X	
<b>SUB TOTAL</b>						<b>8</b>	<b>40</b>
<b>TOTAL</b>						<b>48</b>	

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Su aplicación es factible**

**IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: Es excelente**

Tarapoto, 02 de noviembre de 2016

  
 .....  
**Dr. Emerson Vela Romero**  
**DIRECTOR**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN TARAPOTO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**

**INFORME DEL JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

- Título de la investigación : clima organizacional en los docentes de nivel primario de la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto 2016
- Apellidos y Nombres del experto : HERRERA GÓMEZ, NORMAN
- Institución en la trabaja el experto: U.N.S.M.-T
- Nombre de instrumento : CUESTIONARIO LIKERT PARA DOCENTES
- Autor del instrumento : JULIO ISHUIZA AMASIFUEN

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

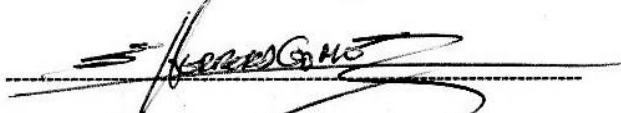
MUY DEFICIENTE (1)    DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)    EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					✓
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión escolar.					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.			✓		
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes a la implementación de la política pública.					✓
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.			✓		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					✓
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					✓
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					✓
SUB TOTAL						1235
TOTAL						47

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APTO PARA SU APLICACIÓN

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: (4.7)

Lugar y fecha: 05. NOVIEMBRE de 2016

  
 M.Sc. NORMAN HERRERA GÓMEZ





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN TARAPOTO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**

**INFORME DEL JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

- Título de la investigación : **clima organizacional en los docentes de nivel primario de la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel – Tarapoto 2016**
- Apellidos y Nombres del experto : **Tello Rodríguez Yadira Milagros**
- Institución en la trabaja el experto: **Juan Jiménez Pimentel**
- Nombre de instrumento : **Encuesta aplicada a los docentes**
- Autor del instrumento : **Julio Zshuiza Arasifuen**

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

**MUY DEFICIENTE (1)    DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA    (4)  
EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.			X		
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.			X		
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la gestión escolar.			X		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes a la implementación de la política pública.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				X	
OPORTUNIDAD	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.				X	
<b>SUB TOTAL</b>						
						<b>9</b>
<b>TOTAL</b>						<b>28</b>
						<b>37</b>

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Su aplicación es factible.

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: Es buena

Lugar y fecha: Tarapoto el 01 de noviembre de 2016



Gobierno Regional de San Martín  
Unidad de Gestión Educativa Local San Martín  
I.E. Juan Jiménez Pimentel  
*[Signature]*  
Mag. Yadira Milagros Tello Rodríguez  
SUBDIRECTORA  
NIVEL PRIMARIO

## EVIDENCIA FOTOGRÁFICA



**Mg. Yadira Milagros Tello Rodríguez Sub Directora de la I.E. Juan Jiménez Pimentel.**



**Sub directora aceptando el trabajo de investigación en la I.E Juan Jiménez Pimentel.**



**Bach. Julio Ishuiza Amasifuen recibiendo la encuesta de los profesores.**



**Bach. Julio Ishuiza Amasifuen recibiendo la encuesta.**