

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
ESCUELA DE POST GRADO
SECCIÓN DE POSTGRADO EN EDUCACIÓN



NIVELES DE DESARROLLO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80010
“RICARDO PALMA” DE TRUJILLO
EN EL AÑO 2013

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN

Mención: GESTIÓN Y AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD
EDUCATIVA

Autor: Br. WILLIANS STEEF ZAVALA SANDOVAL

Asesor: Ms. SANTIAGO CASTILLO MOSTACERO

TRUJILLO – PERÚ

2016

Dedicatoria

A DIOS:

Por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presentaron.

A MIS PADRES:

A mis padres y hermanos por ser pilares fundamentales en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo mantenido a través del tiempo.

A MI FAMILIA:

A mi esposa por su dedicación y apoyo incondicional durante toda mi vida y formación académica. A mi preciosa hija Xiomara para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino mas claro.

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento y estima profesional y personal al Ms. Santiago Castillo Mostacero, quien durante su asesoría supo brindarme oportunamente sus sugerencias y correcciones en la ejecución de esta investigación y redacción del informe.

También, mi agradecimiento y aprecio al Dr. José Castañeda Vergara, por las observaciones y aportes en la ejecución de este trabajo.

A mis amigos y colegas de la Institución Educativa Pública N° 80010 “Ricardo Palma”, por su apoyo y por las facilidades que me otorgaron en la ejecución de este trabajo.

RESUMEN

El presente estudio permitió identificar el nivel de desarrollo del Clima Organizacional de la Institución Educativa Ricardo Palma de la ciudad de Trujillo, utilizando un diseño descriptivo y de corte trasversal se utilizó como muestra a 220 elementos integrado por 21 Administrativos, 161 alumnos y 38 docentes, y para determinar el clima organizacional se utilizó un instrumento de 25 ítems que fue sometido al proceso de confiabilidad con la técnica de las dos mitades y la corrección de Spearman-Brown obteniendo un coeficiente de 0.939 que resultó altamente confiable; con este instrumento se determinó el Clima Organizacional conformada con tres dimensiones Potencial Humano, Diseño Organizacional y Cultura organizacional, cada una de estas dimensiones presentaron sus respectivos subcomponentes cuyos análisis permitieron determinar los niveles de desarrollo de las dimensiones, para el Potencial Humano el 43.2% indicaron que es Excelente, el 43.6% Bueno, el 12.3% como Regular y solo el 1% como Malo, para el Diseño Organizacional el 31.4% indicaron que es Excelente, el 54.1% Bueno, el 12.3% como Regular y el 2.3% como Malo, para la Cultura Organizacional el 44.5% indicaron que es Excelente, el 46.8% Bueno, el 7.3% como Regular y el 1.4% como Malo, y los resultados de estas dimensiones permitió encontrar el nivel de desarrollo del Clima Organizacional donde el 33.2% indicaron que es Excelente, el 55.9% Bueno, el 10% como Regular y solo el 1.8% como Malo.

Palabras Claves: Clima organizacional, potencial humano, diseño organizacional, cultura organizacional.

ABSTRACT

The following research allowed to identify the level of development of the organizational climate in the Educational Institution Ricardo Palma in Trujillo. It was used a descriptive design, and as a cross-section there was a sample size of 220 elements, among them: 21 administration workers, 161 students and 38 teachers. To determine the organizational climate it was used a 25-item instrument that passed the test of reliability with the technique of the two halves and the correlation of Spearman-Brown getting a coefficient of 0.939 that was a highly reliable result; with this instrument, it was determined that the organizational climate consists of three dimensions: Human potential, organizational design and organizational culture. Each one of these dimensions presented their respective subcomponents, and the analysis of these allowed to determine the levels of development of the dimensions. About the human potential, a 43.2% indicated that it is excellent, a 43.6 % that it is good, a 12.3 that is tolerable and a 2.3% that is bad. About the organizational design, a 31.4% indicated that it is excellent, a 54.1% that is good, a 12.3% that is tolerable and only a 2.3% said that it is bad. About the organizational culture, a 44.5% affirmed that this is excellent, a 46.8% that is good, a 7.3% that it is tolerable, whilst a 1.4% said that it is bad. The results of these dimensions allowed to find out the level of the organizational climate where a 33.2 % indicated that it is excellent, a 55.9% that is good, a 10% that it is tolerable and only a 1,8% that it is bad.

Key Words: Organizational Climate, Human Potential, Organizational Design, Organizational Culture.

ÍNDICE

	Pag.
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice	vi
Índice de Tablas	viii
Índice de Figuras	x
1. INTRODUCCIÓN	
- Descripción del problema y antecedentes	01
- Formulación del problema	07
- Objetivos	07
- Justificación del Estudio	08
2. MARCO TEÓRICO	09
2.1. Clima organizacional	09
2.1.1. Definición de Clima Organizacional	09
2.1.2. Importancia del Clima Organizacional	12
2.1.3. Características del Clima Organizacional	13
2.1.4. Dimensiones del Clima Organizacional	13
2.1.5. Medición del Clima Organizacional	16
2.1.6. Ventajas de medición del Clima Organizacional	18
2.1.7. Consecuencias de medición del Clima Organizacional	19
3. MATERIAL Y MÉTODOS	22
3.1. Material	22
3.1.1. Población	22
3.1.2. Muestra	24

3.1.3. Unidad de análisis	25
3.2. Métodos	25
3.2.1. Tipo de estudio	25
3.2.2. Variables de estudio	26
3.2.4. Operacionalización de las variables	26
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	28
3.4. Procedimiento de recolección	28
3.5. Métodos de análisis de datos	28
4. RESULTADOS	30
5. DISCUSIÓN	58
6. CONCLUSIONES	67
7. RECOMENDACIONES	69
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70

ANEXOS:

- Cuestionario del Clima Organizacional
- Validación de expertos
- Confiabilidad del instrumento
- Solicitud de Autorización de Aplicación de encuesta en la I.E.N. "Ricardo Palma"

ÍNDICE DE TABLAS

	Pag.
TABLA 1: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Potencial Humano para Liderazgo como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	30
TABLA 2. Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Potencial Humano para Innovación como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	32
TABLA 3: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Potencial Humano para Confort como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	34
TABLA 4: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Potencial Humano como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	36
TABLA 5: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para Estructura Organizacional como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	38
TABLA 6: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para Toma de Decisiones como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	40
TABLA 7: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para Comunicación Organizacional como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	42
TABLA 8: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	44

TABLA 9:Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para Identidad como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	46
TABLA 10: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para Conflicto como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	48
TABLA 11:Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para Cooperación como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	50
TABLA 12: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para Motivación como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	52
TABLA 13: Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	54
TABLA 14:Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	56

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pag.
FIGURA 1: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo de Liderazgo como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	31
FIGURA 2: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo del Potencial Humano para Innovación como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	33
FIGURA 3: Frecuencia porcentual del nivel de desarrollo para Confort como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	35
FIGURA 4: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo del Potencial Humano como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	37
FIGURA 5: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para Estructura Organizacional como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	39
FIGURA 6: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para Toma de Decisiones como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	41
FIGURA 7: Frecuencia porcentual del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para Comunicación Organizacional como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	43
FIGURA 8: Frecuencia porcentual del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional como componente del Clima Organizacional de los	45

Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	47
FIGURA 9: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para Identidad como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	49
FIGURA 10: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para Conflicto como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	51
FIGURA 11: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para Cooperación como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	53
FIGURA 12: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para Motivación como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	55
FIGURA 13: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional como componente del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo	57
FIGURA 14: Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo.	

1. INTRODUCCION

Descripción del problema

Las relaciones interpersonales y su mundo de sentimientos, amistades y desencuentros son elementos que aportan mayor número de factores a la creación de un clima favorable o desfavorable de convivencias en las instituciones educativas. Crear un ambiente de comunicación sincero y expresivo es una tarea de muchas instituciones educativas y para lograr esto son los docentes los primeros modelos ante los alumnos.

En la Institución Educativa N° 80010 “Ricardo Palma” de Trujillo no existe un buen clima organizacional, pues siempre se da un rompimiento de las relaciones interpersonales entre docentes con la plana jerárquica, tal es así que esto se manifiesta a través del individualismo laboral; otros factores que demuestran son escasa motivación, poca identificación con su institución educativa (evasión de participación en actividades cívicas y en problemas de gestión pedagógica) además reflejan síntomas de agotamiento y estrés debido a que muchos de los docentes trabajan en instituciones educativas privadas y academias pre-universitarias. Los docentes involucrados en esta problemática fácilmente se dan por vencidos, disminuyendo sus aspiraciones y floreciendo sus deficiencias personales.

Adicionalmente a ello se refleja un fenómeno en común en las organizaciones educativas de nuestro país; falta de presupuesto y apoyo por parte de autoridades, infraestructura inadecuada, bajas compensaciones, escasa motivación que ocasiona que los docentes desarrollen una percepción inadecuada de su entorno laboral, al cual se le denomina clima organizacional.

Chiavenato (2009), nos dice que el clima organizacional “se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de una organización y esta íntimamente relacionada con el grado de motivación de sus integrantes... es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades

personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades...” (p.p. 59-60).

También, el Documento Técnico del MINSA (2009), define al clima organizacional como “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en el que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo” (p. 16).

Todo lo anterior sustenta el interés por estudiar la realidad de la Institución Educativa “Ricardo Palma” de la ciudad de Trujillo que a través de su plana jerárquica buscan mejorar la gestión del talento humano para desarrollar docentes comprometidos con la educación y la realidad de la institución donde se presenta una serie de problemas relacionados con la carencia de identidad, falta de liderazgo, dificultades de comunicación, conflicto entre los docentes, desmotivación, agotamiento, estrés entre otros. Finalmente, el clima organizacional de una institución educativa supone hoy la atención a los factores ya antes mencionados, pues cada uno de ellos llega a ser determinante en la creación de un ambiente favorable que lleva al éxito, ó de un clima desfavorable que lleva al fracaso de una institución.

En la Institución Educativa Ricardo Palma se reúnen docentes con actitudes, caracteres, temperamentos y personalidades diferentes que en su interacción, van creando un ambiente complejo y esto muchas veces origina conflictos entre profesores principalmente por intereses personales (ocupar cargos administrativos a toda costa) no teniéndose en cuenta los intereses de la institución educativa. La poca empatía es un rasgo muy notorio dentro del ambiente laboral, no hay la capacidad para ponerse en el papel de la otra persona aun sabiendo de la situación difícil que ésta pueda estar atravesando. También el ausentismo de profesores es un punto evidente en la institución educativa ya que al pasar por las aulas se

observa a los alumnos en un total abandono; aspecto que se viene repitiendo hace algunos años.

La poca participación de nuestros alumnos en los concursos de cualquier área curricular nos demuestra la escasa dedicación que los profesores tienen, debido a que muchos de éstos reflejan un bajo desempeño laboral al no tener preparado la sesión ni sus materiales de clase y no mostrar la mínima intención de capacitarse y/o actualizarse alegando que por que ya están nombrados ya no es necesario.

Descrita esta realidad problemática en base a mi experiencia profesional como docente de área de la institución educativa Ricardo Palma de Trujillo, me he motivado a investigar sobre los niveles de desarrollo del clima organizacional, con el humilde propósito de promover el cambio de esta realidad y mejorar el ambiente laboral entre los docentes y la plana jerárquica.

Antecedentes de estudio

1) A Nivel Internacional

Lugo (2008) realizó la siguiente Investigación: “Propuesta para mejorar el clima organizacional en el desempeño laboral de los profesores adscritos a la unidad de estudios básicos de la universidad de Oriente, núcleo Bolívar”. Universidad de Oriente Núcleo Bolívar-Venezuela. Para obtener el grado de Magister en Gestión Educativa. El tipo de estudio fue Básico o pura y correspondió al diseño Transeccional – correlacional; en dicho estudio el autor concluyo que el deterioro del clima organizacional limita la acción educativa y, por lo consiguiente, afecta el proceso de enseñanza – aprendizaje; de esta manera influye el clima organizacional en el desempeño de los profesores.

2) A Nivel Nacional

García (2009) “Influencia del clima organizacional en el desempeño docente en instituciones educativas de la Ugel 14 Oyón-Lima Perú”.

Universidad San Marcos. Para obtener el Grado de Magister en Administración Educativa. La muestra lo conformo 98 docentes y 236 alumnos; el tipo de estudio fue básica y correspondió al diseño no experimental/ transversal. Sus conclusiones principales fueron:

- Se afirma con una probabilidad del 95%, que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño docente en las instituciones Educativas pertenecientes a la Ugel 14 Oyón.
- La correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente arrojó un nivel bueno de correlación directa y significativa alcanzando 60,8%.
- El estilo autoritario del director no se traduce necesariamente en un liderazgo, sin que se convierta en un obstáculo para lograrlo, según la percepción del docente (valor $p = 0.305 > 0.05$).
- En cuanto la percepción del clima organizacional, según los alumnos, se aprecia un mejor clima por encima de la media de la Instituciones Educativas de Oyón y Mallay y por debajo de la media, Ayarpongo, Chiuchin, Huancahuasi y Capillapata.

Según Huamán y Borja (2010) “El clima organizacional y su relación con la gestión pedagógica en la Institución Educativa Primaria Mariscal Castilla de Huancayo”. Universidad Cesar Vallejo – Trujillo. Para obtener el grado de magister en Administración. Utilizó la metodología siguiente: tipo de estudio: cuantitativo. Método: científico; tipo de estudio: Correlacional, Diseño: descriptivo en una población de 72 individuos. Señalan en su resumen:

Como resultado de esta investigación se ha demostrado con un nivel de significancia del 5% y una r de Pearson = 0.823 que existe una relación directa y significativa entre clima organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Primaria “Mariscal Castilla” de Huancayo el año 2010.

Asimismo se concluyó que el estilo de liderazgo predominante del director en la Institución Educativa Primaria “Mariscal Castilla” de Huancayo el año 2010 es el permisivo, ya que el clima organizacional imperante de la institución educativa no es de los mejores y también por que no existe un trabajo comprometido de parte de los profesores solo cumple su horario de trabajo y se retiran; asimismo la gestión pedagógica no son satisfactorios en la institución educativa, ya que en promedio respondieron el 48% a veces y luego tenemos la opción casi nunca con un 34% respectivamente.

3) A Nivel Local

Guerra González, Brenda del Pilar (2009) “El Clima Organizacional de la I.E.P. San Francisco de Asís del distrito de Trujillo”. Universidad Cesar Vallejo. La presente investigación es de tipo No Experimental de corte transversal. Con una población (será población censal, personal que labora en la I.E.P - 2009). Muestra: dado que la población es pequeña se escogerá a todo el personal docente y administrativo para la investigación. Se utilizo entrevistas y cuestionarios para resolver el problema. Sus conclusiones fueron las siguientes:

- El actual clima organizacional de la I.E.P. “San Francisco de Asís” del distrito de Trujillo es el adecuado ambiente agradable donde los trabajadores se sienten incentivados, satisfechos, escuchados.
- El clima organizacional donde se vienen desempeñado los trabajadores de la institución es percibido como bueno por los trabajadores que lo conforman lo cual es favorable para cumplir efectiva y eficientemente los objetivos, pues se trabaja en un clima motivador que es de relevancia para el buen desempeño de los trabajadores.
- La promesa de una mayor remuneración y el reconocimiento por parte de dirección es de suma importancia para que el personal se sienta motivado a realizar sus funciones y cumplir así con los objetivos trazados por la institución.

- En la institución educativa “San Francisco de Asís” lo que representa molestia para los trabajadores es con respecto al no tener acceso directo a los materiales y/o útiles escolares para que trabajen con total normalidad pues representa una pérdida de tiempo y de ilación del tema tratado en clases, ya que se tiene que ir a contactar con la persona encargada de la distribución de materiales en este caso el coordinador académico.

Velásquez Leiva, Lorena Beatriz (2012) “Evaluación del Clima Organizacional en docentes de la Institución Educativa del Sector público de Trujillo”. Universidad Cesar Vallejo. El presente investigación es de tipo transaccional – transversal cuyo diseño es Descriptivo Comparativo. Con una población de 49 profesores y una muestra de 30 docentes. Se desarrollo la investigación a través de la entrevista y la observación. Sus conclusiones fueron las siguientes:

- Plantear a la institución Educativa modificaciones en la dinámica de la organización y en la estrategia empresarial, por parte de los equipos de dirección.
- Desarrollar programas para mejorar las estrategias del compromiso en la organización
- Se debe implementar un plan de trabajo en el que pueda proveer oportunidades de interacción social entre los docentes de la institución educativa.
- Planificar métodos adecuados para la eficacia, desarrollo y logro de tareas específicas de las funciones que realizan los docentes.
- Implementar un sistema de dirección para mejorar la comunicación dentro de la organización.
- Tomar en cuenta programas de afrontamiento y realizar un seguimiento de corto y largo plazo para conocer si existe un efecto positivo en los docentes.

Formulación del problema

¿Cuál es el Nivel de Desarrollo del Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 80010 “Ricardo Palma” de la ciudad de Trujillo en el año 2014?

Objetivos

- Objetivo General.

- Determinar el Nivel de Desarrollo del Clima Organizacional en la I.E. N° 80010 “Ricardo Palma” de la ciudad de Trujillo en el año 2014.

- Objetivos Específicos.

- Identificar el Nivel de Desarrollo del potencial humano a partir de la percepción del Liderazgo, Innovación y Confort en la Institución Educativa N° 80010 “Ricardo Palma” de la ciudad de Trujillo en el año 2014.
- Determinar el Nivel de Desarrollo del diseño organizacional a partir de la percepción de la estructura organizativa, toma de decisiones y la comunicación organizacional en la Institución Educativa N° 80010 “Ricardo Palma” de la ciudad de Trujillo en el año 2014.
- Encontrar el Nivel de Desarrollo de la cultura organizacional a partir de la percepción de la Identidad, Conflictos, Cooperación y Motivación en la Institución Educativa N° 80010 “Ricardo Palma” de la ciudad de Trujillo en el año 2014.
- Compendiar los resultados de los componentes para determinar el nivel de desarrollo del Clima Organizacional total en la institución.

Justificación del estudio

En la actualidad es necesario que las instituciones educativas se preocupen por conocer que motiva a sus docentes a dar lo mejor de sí, entenderlos, investigar el clima organizacional; ya que partir del

comportamiento de estos en la institución, es que se produce el ambiente que afectara a toda la comunidad educativa.

La presente investigación nos va a permitir identificar y determinar los niveles de desarrollo del clima organizacional a partir de situaciones que resulten fáciles de observar, tal y como percibimos en el día a día de la institución.

De esta manera la institución tendrá la posibilidad de implementar acciones que permitan desarrollar una mejora continua y se incremente, de esa forma, la eficiencia del sistema educativo.

Entre los principales favorecidos con la aplicación de esta investigación, están los docentes de la institución, ya que a partir del mismo tendrán conocimientos de sus propias falencias y debilidades con respecto a su trabajo, rendimiento y productividad en la labor que desempeñan. Sumado a ellos, los alumnos también tendrán la posibilidad de resultar beneficiados con la ejecución de esta investigación.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

2.1.1. Definición de Clima Organizacional

No se pretende agotar todas las definiciones que existen del clima organizacional, sino, solo se recuperan aquellas que ofrezcan un acercamiento al objeto de estudio desde el ámbito educativo y que reflejen la posición teórica del proyecto.

a. Clima:

Martín y Colbs (1999), citado por Edel R. y García A. (2007), menciona que: “El término Clima, es un concepto metafórico derivado de la metodología, adquirió relevancia en el ámbito social cuando las empresas empezaron a dar importancia a los aspectos relacionados con un ambiente de trabajo positivo y satisfactorio para conseguir, en última instancia, una mayor productividad en términos no solo cuantitativos, sino sobre todo la calidad de los aspectos”. (p. 16)

Según Fernández y Asensio (s/a) citado por Edel R. y García A. (2007), se entiende al clima como:

1. Tono o atmósfera general del centro educativo o de clase, percibido fundamentalmente por los estudiantes. Dentro de esta línea algunos evaluadores incluyen además la percepción de los profesores y más excepcionalmente, otros miembros de la comunidad educativa.
2. El clima entendido como cualidad organizativa. Es una concepción que parte de la consideración de la institución educativa como una organización y que, consecuentemente, utiliza como principal fuente de información a directivos y profesores, esto es, personas conocedoras de los entresijos que marcan el funcionamiento del centro”. (p. 16)

Así mismo Iñaki (1999), nos dice que “el clima resulta difícil de definir en pocas palabras. Pero basta decir que suele entenderse como aquel conjunto de características relativamente permanentes del ambiente laboral que influyen en el comportamiento de los empleados”. (p. 16)

b. Organización:

Según Isaac Guzmán citado por Chiang (2010), menciona: “Organización, es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos en la realización de los fines que la propia empresa persigue”. (p. 104)

Como es de observarse, la organización tiene un carácter netamente social debido a que lo conforman individuos que interaccionan, en búsqueda del logro de un objetivo común para lo cual deben aprovechar al máximo todo recurso con el que cuenten.

Sin embargo también debe considerarse lo dicho por Silvi (2000 citado en Gonzales, 2010, p. 13-14) quien señala:

“La imagen de una organización no es única o igual entre sus públicos puede presentar aspectos diferentes o características propias según la percepción de cada tipo de publico. Estas imágenes se forman por la interacción de una serie de elementos,... y podemos referirnos principalmente a:

- a. El tipo de información que la misma organización envía a su público
- b. Los mensajes recibidos por otras fuentes,....medios de comunicación, la competencia, clientes, etc.
- c. Las vivencias que desarrollan... [los] usuarios o clientes de productos y/o servicios”.

Chiavenato (2009), señala por su parte que “las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntos objetivos que serian inalcanzables en forma individual”. (p. 24)

c. Clima organizacional

Según el documento técnico de MINSA (2008), define al Clima organizacional como “las percepciones compartidas por los miembros

de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo”. (p. 16)

También es descrito como un conjunto de experiencias vividas entre los miembros de una organización, bajo la dirección de un líder. O como dijera Chiavenato (2009), es “la calidad o suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización e influye poderosamente en su comportamiento” pudiendo ser favorable o desfavorable en relación a la satisfacción de las necesidades de sus miembros. (p. 261)

Desde el punto de vista de Henríquez (2002), el clima organizacional “es el ambiente humano dentro del cual realizan sus trabajos los empleados... el clima no se ve ni se toca pero tiene una existencia real... A su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de ella”. (p. 257)

Valeria, Z. (2000) sostiene que el clima organizacional es el Conjunto de percepciones globales (constructo personal y psicológico) que el individuo tiene de la organización, el reflejo de la interacción entre ambos; lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno sin tener en cuenta cómo lo perciben otros; por tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización. (p. 40)

Según lo definido, el clima organizacional es el conjunto de las percepciones globales que en este caso los actores educativos tienen de la institución educativa, es decir sobre la interacción entre ambos. Dentro de ello, lo más significativo es la forma cómo percibe cada actor educativo su entorno, al margen de la percepción que pueden tener sus compañeros, por lo tanto, esto constituye una dimensión del actor educativo que de la institución educativa.

Para Toro, V. (1992), el clima es la apreciación o percepción que las personas desarrollan de sus realidades en el trabajo. Dicha percepción es el producto de un proceso de formación de conceptos que se originan en la interrelación de eventos y cualidades de la organización. (p. 210)

En este caso, el clima organizacional es la forma cómo perciben o aprecian los trabajadores dentro de su centro de trabajo; constituyendo esta percepción un resultado de todo un proceso de construcción de conceptos formados a partir de la interrelación de diferentes eventos y características de la organización. En una institución educativa, el clima organizacional, entonces, vendrá a ser la percepción o apreciación que tienen los actores educativos sobre sus propios roles que desempeñan dentro de la institución educativa, así como de las interrelaciones que se dan dentro de ella.

2.1.2. Importancia del Clima Organizacional

Como ya se señalara el Clima Organizacional viene a ser la suma de las características del ambiente laboral percibidas o experimentados por sus miembros. Y siendo que las organizaciones están conformadas por personas con diferentes características, valores, tradiciones, etc.; también podremos afirmar que no existen organizaciones iguales sino que cada una tiene características propias.

2.1.3. Características del Clima Organizacional

Las características que presenta un clima organizacional (CO) están en relación con el ambiente en el que se desenvuelven sus miembros por ello podemos señalar:

- a. Refleja el estilo de vida interno y externo de una organización. Peláez (2010)

- b. Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.
- c. Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- d. Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc.) MINSA (2009, p 17)

Como se observará las características del CO no son sino un conglomerado de requisitos que resguardan su bienestar y normal desenvolvimiento para beneficio de los usuarios y servidores.

2.1.4. Dimensiones del Clima Organizacional

Diez son las dimensiones consideradas en el estudio del CO de esta investigación, sin embargo debo hacer notar que no son las únicas, como único no es el clima organizacional; estas dimensiones están organizadas en tres variables, a las cuales en este estudio denominaremos como dimensiones y a sus componentes como subdimensiones.

A. Potencial Humano: Esta constituida por el sistema social interno de la organización, compuestas por personas y grupos de los mismos cuyo objetivo racional y sentimental se orientan a alcanzar una meta común. En esta dimensión se ha considerado las siguientes subdimensiones: liderazgo, innovación y confort

- **Liderazgo:** constituye la influencia que ejerce un jerarca en el accionar de sus seguidores con el objetivo de lograr metas comunes. También puede ser descrito como la percepción que tienen los seguidores respecto al estilo de liderazgo que tiene de su jefe inmediato.
- **Innovación:** Elemento que cubre la necesidad de cambiar e introducir nuevas formas de hacer las cosas.
- **Confort:** según MINSA, Son los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

B. Diseño Organizacional: Esta dimensión hace alusión a los componentes de estructura, toma de decisiones y comunicación.

- **Estructura:** “Representa la percepción que tiene los miembros de la organización respecto a la cantidad de reglas, procedimientos, tramites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo”. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado”. Peláes (2010, p 54)

- **Toma de Decisiones.** Según Gonzales (2010, p.110), se dice que la toma de decisiones no solo es un proceso lógico, sino también psicológico. Depende además de la reunión y el análisis lógico de la información de las características de los miembros (motivos, valores y percepciones), de las características de grupo (normas y estilos de liderazgo) y las características de la organización (competencia de grupo y pautas de comunicación).
Es decir evalúa la información disponible y las utiliza en las decisiones que se toman en el interior de la organización considerando el papel de los empleados.

- **Comunicación Organizacional:** Es el elemento social que pone en contacto a los agentes, a través de trilogía de la comunicación (emisor, mensaje - canal y receptor): pudiendo darse en forma directa o indirecta (con instrumentos) y en forma horizontal o vertical (personal o colectiva). Como hiciera referencia la UCCI (2010, pp. 5-7) en su manual sobre comunicación.

Por otra parte debemos hacer énfasis de que “La comunicación encierra un lenguaje total; así en la comunicación oral, no solo es importante lo que digo, sino como lo digo, cuales son mis actitudes, el tono de mi voz, etc. Por lo tanto “El proceso de comunicación [constituirá] el elemento vital [de toda organización]...” Granados (1990, p. 25)

C. Cultura Organizacional:

Pino (2006) citado en UCCI (2010, p. 59), señala que “la cultura organizacional es un conjunto de paradigmas que se forman a lo largo de la vida de la organización, como resultado de las interacciones entre sus miembros, a través de estructuras, estrategias, sistemas, procesos y de la organización con su entorno...”

MINSA (2009, p.20) Conjunto de valores, creencias y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común.

Se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional (evolución histórica)

Esta dimensión consta de cuatro elementos que son: la identidad o pertenencia, conflictos, cooperación y la motivación.

- **Identidad.** Evalúa el sentimiento de pertenencia con la organización, la sensación de compartir los objetos personales con los de la organización.
- **Conflictos.** Implica el grado en que los miembros de una organización, tanto subordinados como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.
- **Cooperación.** Sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empelados del grupo. El énfasis esta puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- **Motivación.** Entendida como la satisfacción del personal de la institución, como resultado del reconocimiento del trabajo que realiza. También se relaciona con la percepción y valoración del prestigio profesional, así como el grado de autonomía en el centro [laboral]. Gonzáles, (2010, p.86).

2.1.5. Medición del Clima Organizacional

Según MINSA (2009) Muchas organizaciones reconocen que las habilidades de sus trabajadores constituyen un recurso fundamental y es precisamente por ello que se hace indispensable una medición periódica del clima organizacional.

Y siendo que toda organización se asemeja a un ser vivo según B. J. Hodge (2001, p.), Señala que el estudio del clima organizacional cobra importancia para detectar oportunamente cualquier dificultad que puede estar afectando su normal desenvolvimiento y reencausarlo a tomar decisiones que ayuden a superar aquellos aspectos que estén afectando negativamente la identidad y productividad laboral o introducir cambios conductuales y estructurales. “Un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo”

Henríquez (2002, p.257) Tipifica a las organizaciones como “únicas partiendo de la idea de que cada una posee su propia cultura, tradiciones y métodos de acción, las cuales constituyen su clima, haciendo que las mismas varíen de favorable a neutro y desfavorable; y como es natural tanto líderes como seguidores anhelan que el clima de su organización sea favorable debido a los beneficios. Por lo tanto se hace indispensable el velarla y evaluarla esporádicamente”.

Montalbán (2003) citado por Pellaes; (2010, p.76) Indica que en condiciones normales, suelen ser suficiente una evaluación intuitiva e informal, pero al evidenciarse, problemas importantes, se hará necesario un estudio profesional del mismo. Las dos técnicas principales que se suelen utilizar son los “Focus Groups” (grupos de conversación focalizada) y las encuestas de clima. Ambas técnicas deben ser aplicadas por expertos.

En el proceso deberá considerarse las siguientes recomendaciones:

- a. La evaluación del clima organizacional puede darse en cualquier monto, repitiéndola habitualmente, en la misma época o mes del

año para observar su evolución. Esto garantizara sean comparables entre si.

- b. Evite realizarlas en momentos que interfiera con otras circunstancias que puedan alterar el resultado: como evaluación de desempeño, aumento salarial, etc.
- c. Evite realizarla después de crisis o eventos problemáticos: como reestructuraciones, fisiones, etc. La idea es medir los problemas y descontentos del día a día y no esperar situaciones especiales para hacerlo.
- d. Una vez realizado el estudio de clima organizacional e identificada las áreas que deben ser mejoradas, diseñe un plan integral de acción y seguimiento, con la ayuda de especialistas y los miembros de la organización.

2.1.6. Ventajas de la medición del clima organizacional

Según MINSA (2009) el diagnostico del clima organizacional trae consigo las siguientes ventajas:

- a. Obtener información confiable y válida sobre el funcionamiento de la Organización.
- b. Establecer el valor promedio del Clima Organizacional y comparar el Clima Organizacional en los diferentes departamentos o áreas.
- c. Establecer Benchmarking interno, a los fines de aprovechar las mejores prácticas dentro de la empresa.
- d. Monitorear el resultado de las intervenciones de los proyectos de mejora del clima organizacional, para evaluar su avance en diferentes momentos, lo cual es importante cuando se están adelantando procesos de cambio organizacional.

- e. Adicionalmente, es posible conocer los elementos satisfactorios y aquellos que provocan insatisfacción en el personal de una organización.
- f. Disponer de Indicadores de Gestión adicionales a los tradicionales.
- g. Detectar las fortalezas y debilidades de las áreas organizacionales.
- h. Definir acciones de mejora.
- i. Realizar comparaciones con otras organizaciones y apoyarse en ellas con fines de Benchmarking.
- j. Desarrollar competencias de comunicación y participación entre sus miembros.

2.1.7. Consecuencias de la medición del clima organizacional

Al escribir sobre la importancia de la medición del clima organizacional se señaló que el clima organizacional puede manifestar variaciones de clima que van de lo favorable a neutro y desfavorable. MINSA (2009, p.20), señala que estas percepciones acarrearán consecuencias para la organización, ya sea a nivel positivo o negativo.

Es de saber que un clima favorable presta beneficios como logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc., propiciando una mayor motivación y por tanto una mejor productividad así como el compromiso y lealtad a la organización.

Las negativas denotarán inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, afectando negativamente la identidad y productividad laboral.

Por otra parte un clima organizacional neutro es un clima en la penumbra de lo favorable y lo desfavorable que denota, ausentismo, falta de vitalidad e indiferencia y por ende, existencia sin productividad, es decir sobrevivencia. “Un clima organizacional favorable es una inversión a largo plazo”

▪ **Definición de Términos:**

- ♦ **Comunicación:** Es el intercambio de sentimientos, opiniones o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales.
- ♦ **Conflicto:** Es un situación en que dos o mas individuos con intereses contrapuestos entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas, con el objetivo de neutralizar, dañar o eliminar la parte rival.
- ♦ **Cooperación:** Es el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de trabajo, o de persona o entidades mayores hacia un objetivo compartido.
- ♦ **Clima:** Representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante.
- ♦ **Clima Organizacional:** El ambiente que se vive en la empresa en un momento determinado o bien como la cualidad o propiedad del ambiente general, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento.
- ♦ **Cultura Organizacional:** Es el conjunto de hábitos, valores, tradiciones, interacciones y relaciones sociales adquiridos por los miembros de una sociedad.
- ♦ **Diseño Organizacional:** Es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.
- ♦ **Docente:** Es aquel individuo que se dedica a enseñar o que se realiza acciones referentes a la enseñanza.

- ♦ **Equipo:** Es un conjunto de individuos que cooperan para lograr un solo resultado general.
- ♦ **Estrategia:** Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.
- ♦ **Grupo:** Se define como dos o mas individuos, interactuantes e interdependientes, que se han reunido para alcanzar determinados objetivos específicos.
- ♦ **Infraestructura:** Es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar.
- ♦ **Instrucción:** Nivel de preparación o adiestramiento en la ejecución de una orden o labor.
- ♦ **Institución:** Organismo que desempeña una función de interés publico, especialmente benéfico.
- ♦ **Interpersonal:** Son las relaciones y/o vínculos que establecen entre dos o mas personas.
- ♦ **Liderazgo:** Es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común.
- ♦ **Motivación:** Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.
- ♦ **Organización:** Grupo social conformado por personas, una serie de tareas y una administración, que interactuarán en el marco de una estructura sistémica con la meta de cumplir con ciertos objetivos propuestos.
- ♦ **Relaciones interpersonales:** Es la interacción reciproca entre dos o más personas.
- ♦ **Técnica:** Es un procedimiento o conjunto de reglas, normas o protocolos, que tiene como objetivo obtener un resultado determinado.

3. MATERIAL Y MÉTODO

3.1 Material.

3.1.1 Población

La población considerada para la presente investigación es la de la Institución Educativa “Ricardo Palma” de Trujillo correspondiente al año lectivo 2014, a quien se describe a continuación con el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 01
DE LA POBLACION DE ESTUDIO**

POBLACIÓN DOCENTE Y ADMINISTRATIVA DE ESTUDIO			
CARGOS	NIVELES		TOTAL
	PRIMARIA	SECUNDARIA	
Directivos	1	2	3

Jefes de Áreas o Laboratorio	1	3	4
Profesores	23	34	57
Administrativos	3	3	6
Auxiliares	0	4	4
Personal de mantenimiento	2	1	3
TOTAL	30	47	77

Fuente: Base de Datos de la I.E. "Ricardo Palma" – 2014

**CUADRO N° 02
DE LA POBLACION DE ESTUDIO**

POBLACIÓN ESTUDIANTIL		
GRADOS	PRIMARIA	SECUNDARIA
6° A	22	
6° B	25	
6° C	24	
1° A		28
1° B		25
1° C		25
1° D		25
1° E		27
2° A		32
2° B		32

2° C		32
2° D		30
3° A		33
3° B		32
3° C		31
3° D		33
4° A		37
4° B		36
4° C		32
4° D		32
5° A		26
5° B		24
5° C		25
5° D		25
Subtotales	71	620
Totales	691	

Fuente: Base de Datos de la I.E. “Ricardo Palma” – 2014

3.1.2 Muestra:

El tipo de muestreo usado en la investigación fue la no probabilística debido a que la elección de los encuestados ni fue aleatoria sino que estarán relacionadas con las características de esta investigación. Las muestras seleccionadas obedecen a criterios teóricos ya establecidos con anterioridad en nuestro marco teórico, siendo los resultados de éstas, propias de la institución educativa, por lo cual no se permite la generalización de los resultados de esta investigación.

CUADRO N° 03 DE LA MUESTRA DE ESTUDIO

DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE ESTUDIO		
NIVELES		

CARGOS	PRIMARIA	SECUNDARIA	TOTAL
Docentes	13	25	38
Administrativos	6	15	21
TOTAL	19	40	59

Fuente: Base de Datos de la I.E. "Ricardo Palma" – 2014

**CUADRO N° 04
DE LA MUESTRA DE ESTUDIO**

ESTUDIANTIL		
GRADOS	PRIMARIA	SECUNDARIA
6° A	22	
6° C	23	
1° B		19
2° D		23
3° D		20
4° A		34
5° C		20

Subtotal	45	116
TOTAL	161	

Fuente: Base de Datos de la I.E. “Ricardo Palma” – 2014

3.1.3 Unidad de Análisis: Los Administrativos, docentes y alumnos de la I.E.N N° 80010 “Ricardo Palma” de Trujillo

3.2 Métodos

3.2.1 Tipo de estudio

La presente investigación es no experimental de tipo transversal.

No experimental: Porque la investigación se realiza sin manipular la variable, se observan los fenómenos tal y como se dan en la realidad o contexto natural para luego analizarlos.

Tipo transversal o transeccional: Porque se realizan observaciones o recolección de datos en un solo momento y periodo específico en el tiempo por razones de la investigación; con el propósito de describir variables y analizar la incidencia e interrelación en un momento dado. Hernández Sampieri (2006, p. 208)

3.2.2 Diseño de Estudio:

La presente investigación utilizó el diseño descriptivo porque solamente se limitó a observar y describir los fenómenos tal como se presentan en forma natural dentro de la institución educativa.

M: O

Donde:

M: es la muestra de trabajo es decir docentes, administrativos y alumnos

O: Determinación de la percepción del clima organizacional

3.2.3 Variables de estudio

Sistema de Variables.

- **Variable:**

En esta investigación se estudió la siguiente variable:

Variable Dependiente: Clima Organizacional

3.2.4. Operacionalización de las variables

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Formulación del enunciado:

¿Cuál es el Nivel de Desarrollo del Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 80010 “Ricardo Palma” de la ciudad de Trujillo en el año 2014?

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Instrumento	Fuente
CLIMA ORGANIZACIONAL	Es el ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y esta íntimamente relacionada con el grado de motivación de sus integrantes.	Es la relación existente entre los miembros que conforman la organización, la cual puede ser favorable o desfavorable, ello depende en gran medida de la forma como esta estructurada la organización y el grado de motivación que recibe cada uno de sus integrantes.	Potencial Humano	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Asume responsabilidades y funciones con la practica de valores 	E N C U E S T A	Documento sobre clima organizacional
				Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Estimula la innovación del personal para el logro de la visión de la organización 		
				Confort	<ul style="list-style-type: none"> • Garantiza la comodidad del personal para el logro de los objetivos organizacionales 		
			Diseño Organizacional	Estructura organizativa	<ul style="list-style-type: none"> • Practica las normas y procedimientos educativos en todo momento 		
				Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve la toma de decisiones responsable para cimentar el clima 		
				Comunicación Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda una comunicación fluida con el personal a su cargo y utiliza la forma comunicativa cooperativa. 		
			Cultura Organizacional	Identidad	<ul style="list-style-type: none"> • Involucra el sentido de pertenencia de sus trabajadores 		
				Conflictos	<ul style="list-style-type: none"> • Se esfuerza por dar solución a los conflictos en la brevedad posible 		
				Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> • Coordina las actividades propiciando la cooperación en los equipos de trabajo 		
				Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece un entorno de trabajo favorable para el desarrollo apropiado de su labor educativa 		

3.3 Técnica e instrumentos de recolección de datos

TECNICA	INSTRUMENTO	DATOS A OBSERVAR
Fichaje	Fichas Bibliográficas y Resumen	Recolectar y detectar la mayor cantidad de información relacionada con el trabajo de investigación
Encuesta	Cuestionario sobre el Clima Organizacional	La descripción por niveles de los diferentes componentes del clima organizacional de la I.E. "Ricardo Palma-2014"

Fuente: Trabajo de Campo del Investigador

La encuesta del Clima organizacional (Anexo 1) se sometió a la prueba de validez y confiabilidad, respecto a la validez se utilizó la opinión de expertos (Anexo 2), con respecto a la confiabilidad se utilizó la prueba de las dos mitades y corrección de Spearman - Brown obteniendo un coeficiente de confiabilidad de 0.939 en donde se verifica la consistencia interna significativa del instrumento (Anexo 3).

3.4 Procedimientos de Recolección de Información:

1. Se solicitó autorización a la Dirección de la I.E. "Ricardo Palma" para realizar la investigación (Anexo 4).
2. Se coordinó con la subdirección para convocar a toda la comunidad educativa del turno mañana así como del turno tarde.
3. Se presentó y aplicó el instrumento a los encuestados.
4. Se sistematizó los resultados en cuadros y gráficos.
5. Se tabuló y procesó los datos para publicarlos y sustentarlos.

3.5 Método de análisis de datos

Las técnicas que se emplearon para el procesamiento estadístico fueron las siguientes:

➤ **Cuadro o tablas estadísticas:**

Consiste en la presentación ordenada de los datos en filas y columnas, con el objetivo de facilitar su lectura y posterior interpretación. Se utilizaron solo tablas de doble entrada.

➤ **Gráficos estadísticos**

Se derivan de los datos y expresan visualmente los valores numéricos que aparecen en las tablas estadísticas. Su objetivo es permitir una comprensión global, rápida y directa de la información que aparece en cifras.

Actualmente todos los tipos de gráficos se realizaron mediante en Excel, siendo los tipos de gráficos utilizados los de barras verticales.

4. RESULTADOS

4.1 Resultados y análisis

TABLA 1

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Potencial Humano para Liderazgo como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo

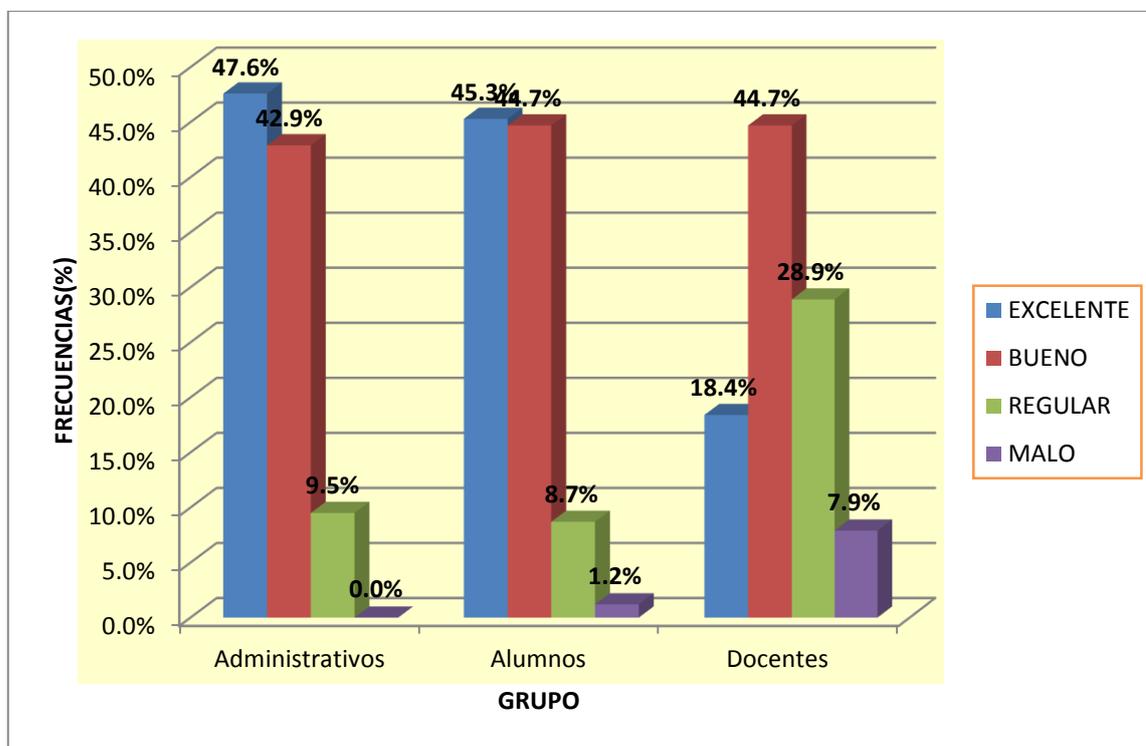
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	10	47.6	73	45.3	7	18.4	90	40.9
BUENO	9	42.9	72	44.7	17	44.7	98	44.5
REGULAR	2	9.5	14	8.7	11	28.9	27	12.3
MALO	0	0.0	2	1.2	3	7.9	5	2.3
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta.

En el estudio del nivel de desarrollo del potencial humano para Liderazgo como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para el liderazgo que se percibe en la institución, en los Administrativos el 47.6% indicaron que es Excelente, el 42.9% Bueno y el 9.5% Regular; en los Alumnos el 45.3% indicaron que es Excelente, el 44.7% Bueno, el 8.7% Regular y solo el 1.2% Malo; y en los Docentes el 18.4% indicaron que es Excelente, el 44.7% Bueno, el 28.9% Regular y solo el 7.9% Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la percepción del Liderazgo el 40.9% indicaron que es Excelente, el 44.5% Bueno, el 12.3% Regular y solo el 2.3% Malo

FIGURA 1

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo de Liderazgo como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo



Fuente: Datos de la Tabla N° 1

TABLA 2

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Potencial Humano para **Innovación como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

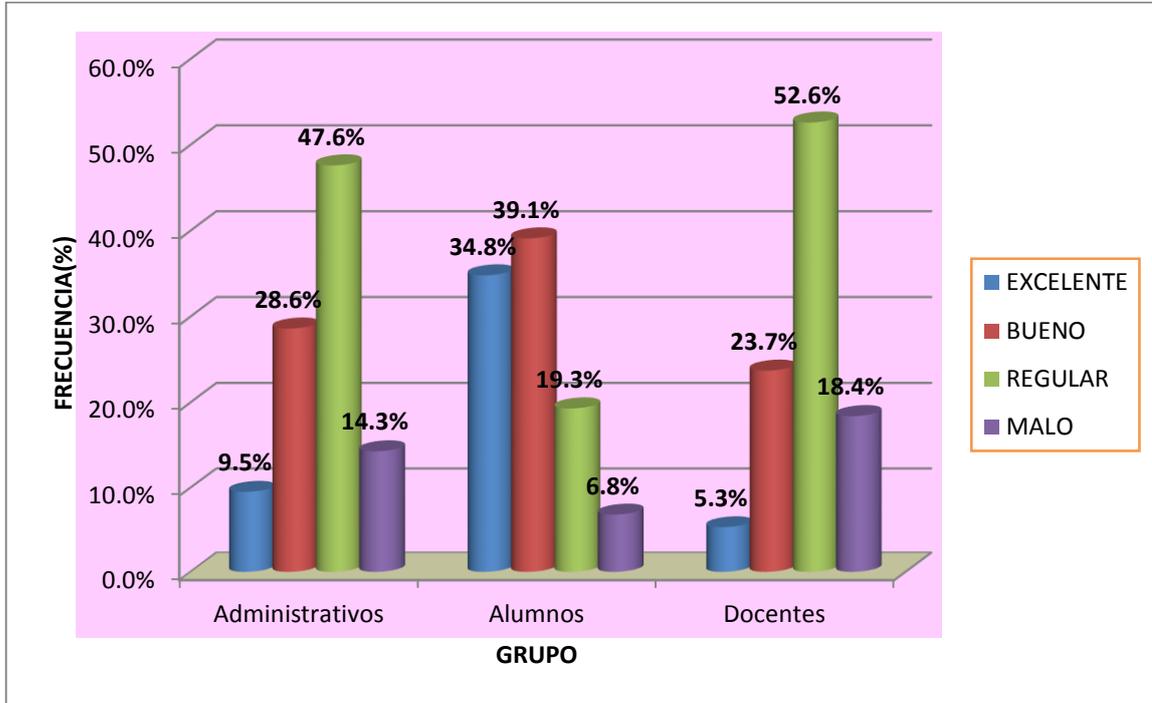
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	2	9.5	56	34.8	2	5.3	60	27.3
BUENO	6	28.6	63	39.1	9	23.7	78	35.5
REGULAR	10	47.6	31	19.3	20	52.6	61	27.7
MALO	3	14.3	11	6.8	7	18.4	21	9.5
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo del potencial humano para Innovación como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la Innovación que se percibe en la institución, en los Administrativos el 9.5% indicaron que es Excelente, el 28.6% Bueno, el 47.6% Regular y el 14.3% como Malo; en los Alumnos el 34.8% indicaron que es Excelente, el 39.1% Bueno, el 19.3% Regular y solo el 6.8% Malo; y en los Docentes solo el 5.3% indicaron que es Excelente, el 23.7% Bueno, el 52.6% Regular y el 18.3% Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la percepción de la Innovación que se da en la Institución el 23.7% indicaron que es Excelente, el 35.5% Bueno, el 27.7% Regular y el 9.5% Malo.

FIGURA 2

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para *Innovación* como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo



Fuente: Datos de la Tabla N° 2

TABLA 3
Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Potencial Humano para Confort como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo

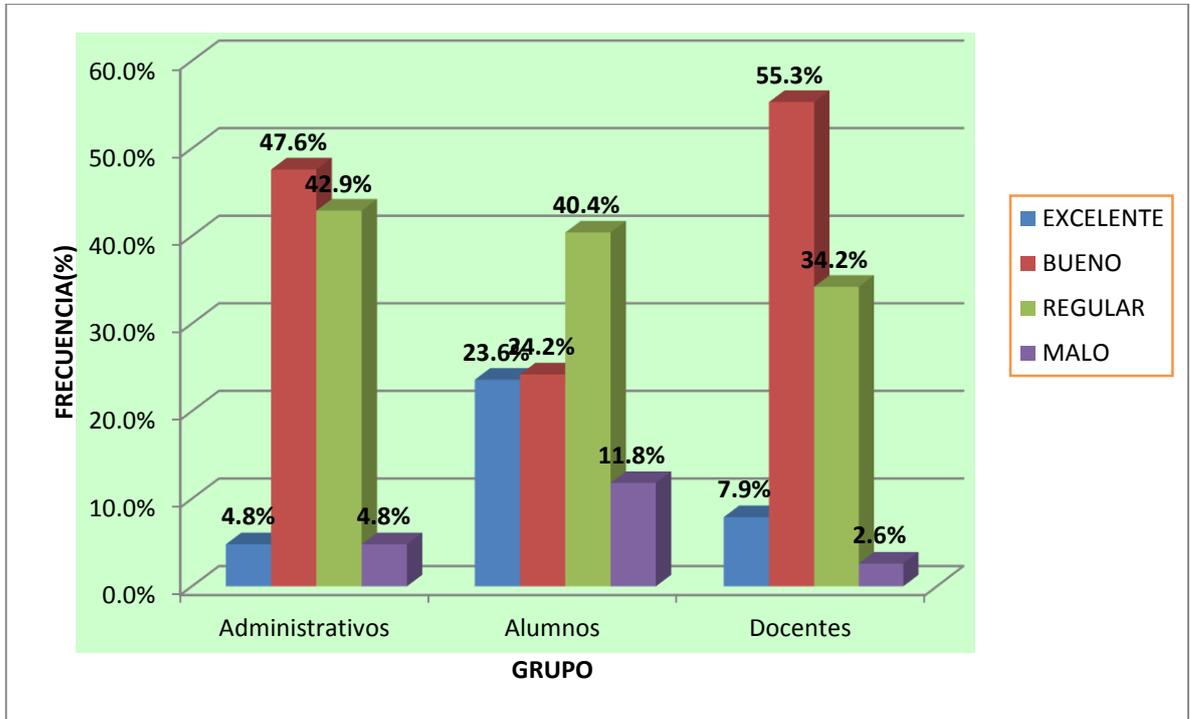
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	1	4.8	38	23.6	3	7.9	42	19.1
BUENO	10	47.6	39	24.2	21	55.3	70	31.8
REGULAR	9	42.9	65	40.4	13	34.2	87	39.5
MALO	1	4.8	19	11.8	1	2.6	21	9.5
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo del potencial humano para Confort como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción del Confort en la institución, en los Administrativos solo el 4.8% indicaron que es Excelente, el 47.6% Bueno, el 42.9% Regular y el 4.8% como Malo; en los Alumnos el 23.6% indicaron que es Excelente, el 24.2% Bueno, el 40.4% Regular y el 11.8% Malo; y en los Docentes solo el 7.9% indicaron que es Excelente, el 55.3% Bueno, el 34.2% Regular y solo el 2.6% indicaron al Confort como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la Percepción del Confort que se da en la Institución Educativa Ricardo Palma el 19.1% indicaron que es Excelente, el 31.8% Bueno, el 39.5% como Regular y el 9.5% como Malo.

FIGURA 3

Frecuencia porcentual del nivel de desarrollo para **Confort como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 3

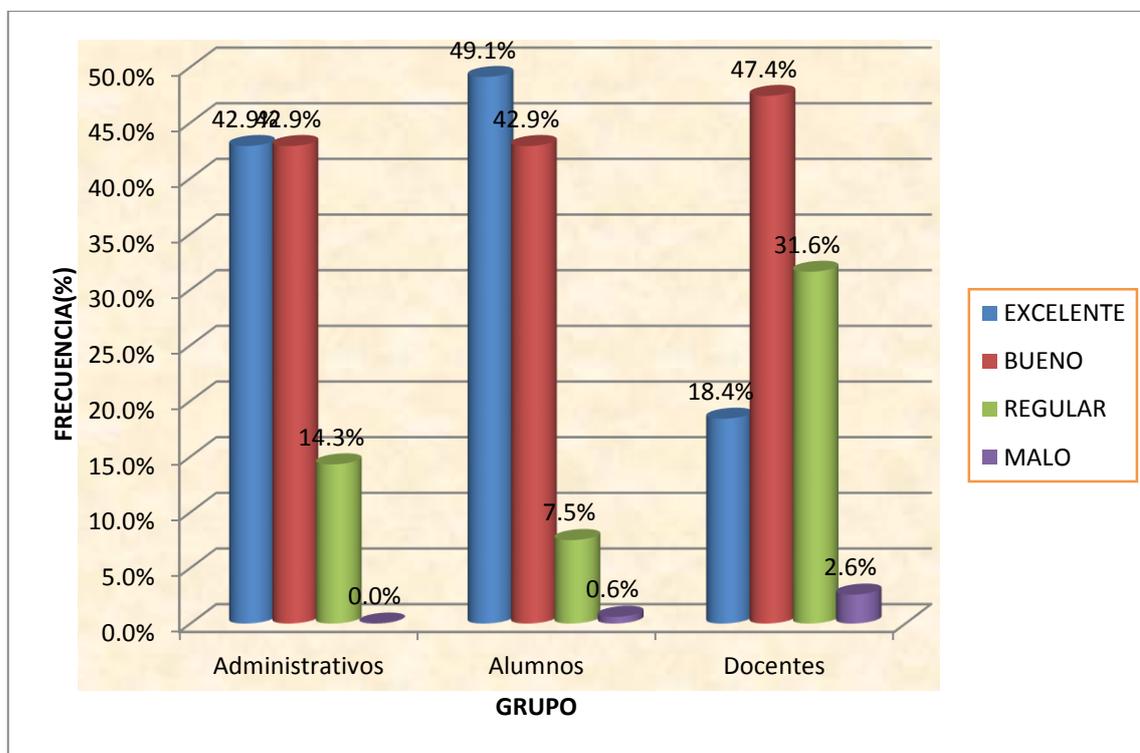
TABLA 4
Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del **Potencial Humano como dimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	9	42.9	79	49.1	7	18.4	95	43.2
BUENO	9	42.9	69	42.9	18	47.4	96	43.6
REGULAR	3	14.3	12	7.5	12	31.6	27	12.3
MALO	0	0.0	1	0.6	1	2.6	2	0.9
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo del **Potencial Humano** como dimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción del Potencial Humano en la institución, en los Administrativos el 42.8% indicaron que es Excelente, el 42.9% Bueno, el 14.3% Regular y ninguno como Malo; en los Alumnos el 49.1% indicaron que es Excelente, el 42.9% Bueno, el 7.5% Regular y el 0.6% Malo; y en los Docentes solo el 18.4% indicaron que es Excelente, el 47.4% Bueno, el 31.6% Regular y solo el 2.6% indicaron el potencial humano como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio, administrativos, Alumnos y Docentes tenemos que para este componente de valorar el potencial humano que se da en la Institución Educativa Ricardo Palma el 43.2% indicaron que es Excelente, el 43.6% Bueno, el 12.3% como Regular y solo el 0.9% como Malo.

FIGURA 4
Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo del **Potencial Humano como dimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 4

TABLA 5

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para Estructura Organizacional como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo

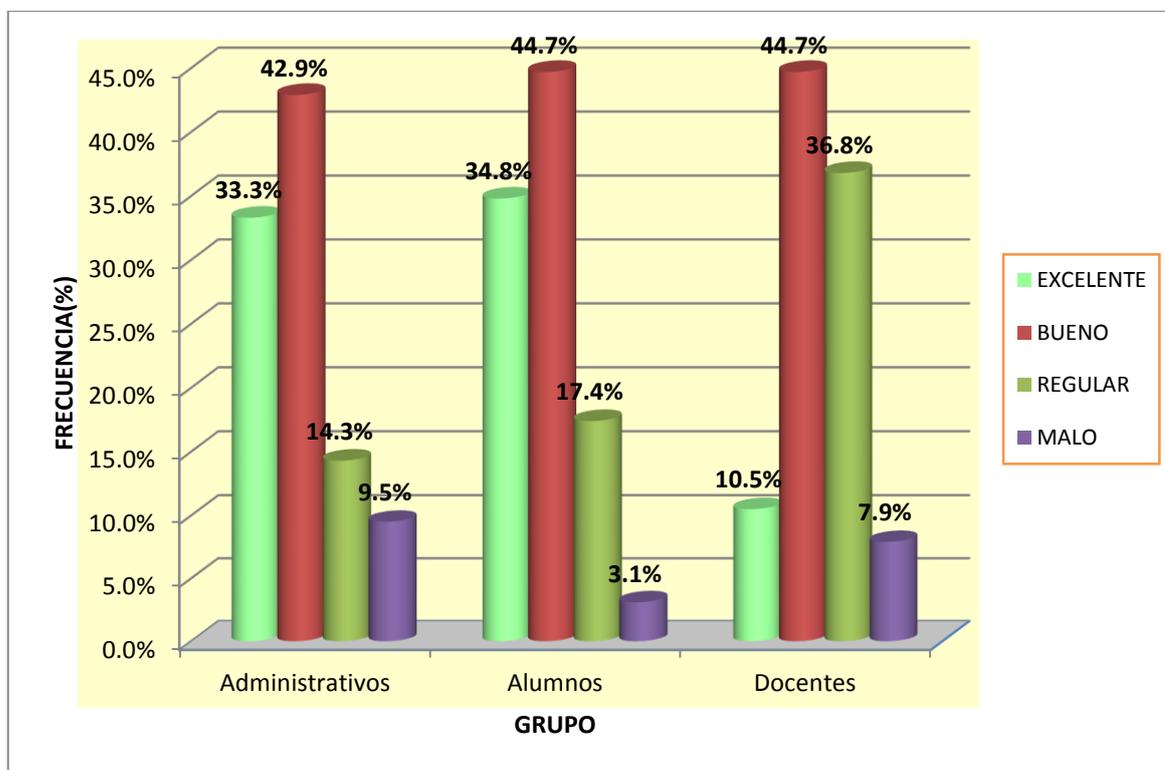
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	7	33.3	56	34.8	4	10.5	67	30.5
BUENO	9	42.9	72	44.7	17	44.7	98	44.5
REGULAR	3	14.3	28	17.4	14	36.8	45	20.5
MALO	2	9.5	5	3.1	3	7.9	10	4.5
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para Estructura Organizacional como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción de la Estructura Organizacional en la institución, en los Administrativos el 33.3% indicaron que es Excelente, el 42.9% Bueno, el 14.3% Regular y el 9.5% como Malo; en los Alumnos el 34.8% indicaron que es Excelente, el 44.7% Bueno, el 17.4% Regular y el 3.1% Malo; y en los Docentes solo el 10.5% indicaron que es Excelente, el 44.7% Bueno, el 36.8% Regular y solo el 7.9% indicaron a la Estructura Organizacional como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la Percepción de esta Estructura Organizacional que se da en la Institución Educativa Ricardo Palma el 30.5% indicaron que es Excelente, el 44.5% Bueno, el 20.5% como Regular y el 4.5% como Malo.

FIGURA 5

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para Estructura Organizacional como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo



Fuente: Datos de la Tabla N° 5

TABLA 6

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para **Toma de Decisiones como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

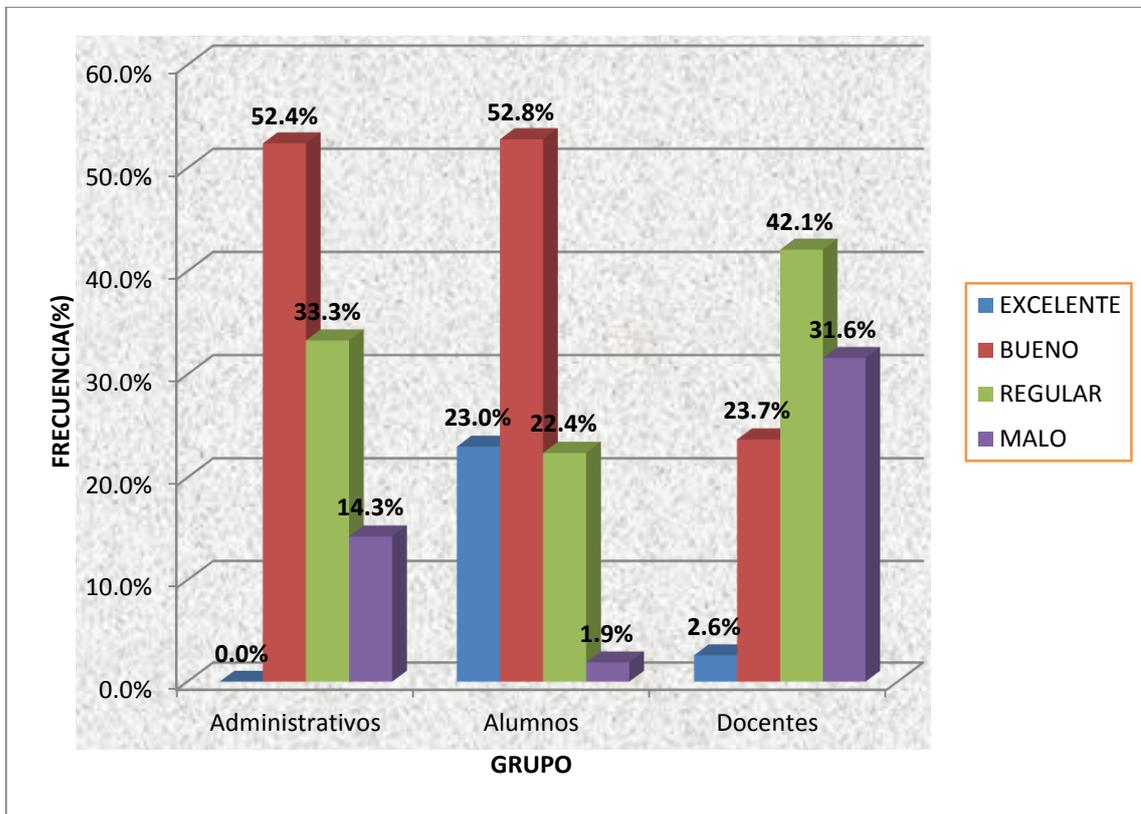
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	0	0.0	37	23.0	1	2.6	38	17.3
BUENO	11	52.4	85	52.8	9	23.7	105	47.7
REGULAR	7	33.3	36	22.4	16	42.1	59	26.8
MALO	3	14.3	3	1.9	12	31.6	18	8.2
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para Toma de Decisiones como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción de la Toma de decisiones en la institución, en los Administrativos Ninguno indicaron que es Excelente, el 52.4% Bueno, el 33.3% Regular y el 14.3% como Malo; en los Alumnos el 23% indicaron que es Excelente, el 52.8% Bueno, el 22.4% Regular y el 1.9% como Malo; y en los Docentes solo el 2.6% indicaron que es Excelente, el 23.7% Bueno, el 42.1% Regular y el 31.6% indicaron a la Toma de Decisiones como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la Percepción de esta Toma de Decisiones que se da en la Institución Educativa Ricardo Palma el 17.3% indicaron que es Excelente, el 47.7% Bueno, el 26.8% como Regular y el 8.2% como Malo.

FIGURA 6

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para **Toma de Decisiones como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 6

TABLA 7

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para **Comunicación Organizacional como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

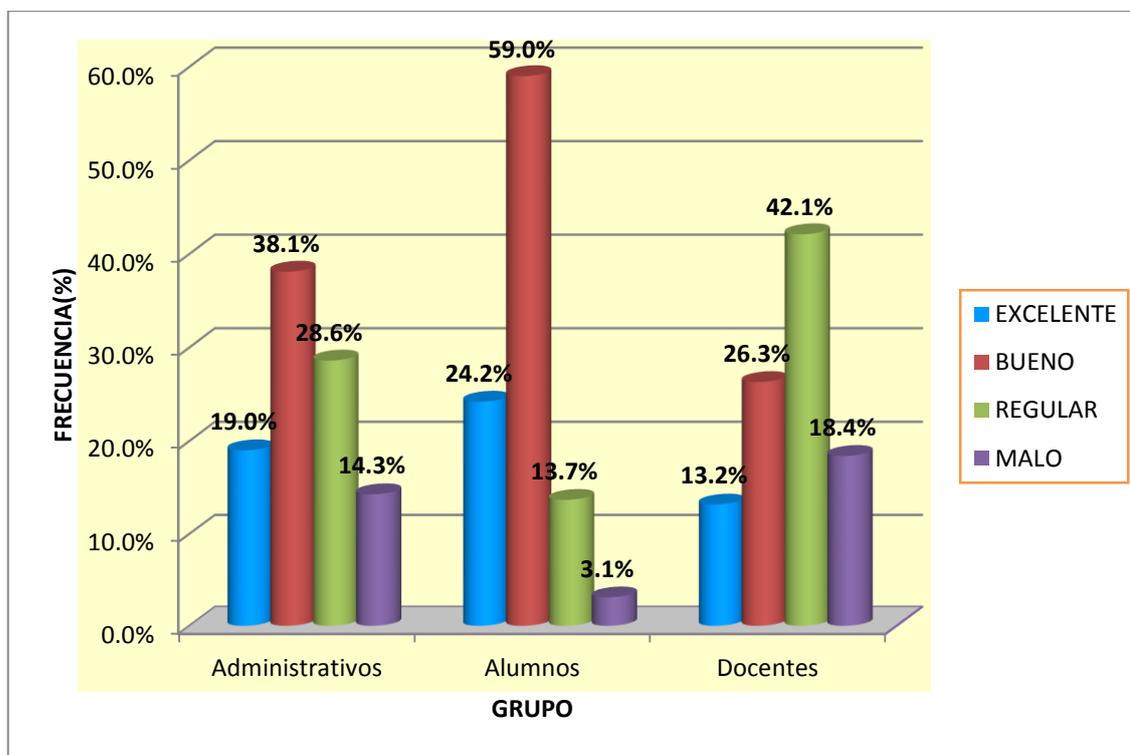
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	4	19.0	39	24.2	5	13.2	48	21.8
BUENO	8	38.1	95	59.0	10	26.3	113	51.4
REGULAR	6	28.6	22	13.7	16	42.1	44	20.0
MALO	3	14.3	5	3.1	7	18.4	15	6.8
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo del Diseño Organizacional para Comunicación Organizacional como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción de la Comunicación Organizacional en la institución, en los Administrativos el 19% indicaron que es Excelente, el 38.1% Bueno, el 28.6% Regular y el 14.3% como Malo; en los Alumnos el 24.2% indicaron que es Excelente, el 59% Bueno, el 13.7% Regular y el 3.1% Malo; y en los Docentes solo el 13.2% indicaron que es Excelente, el 26.3% Bueno, el 42.1% Regular y el 18.4% indicaron a la Comunicación Organizacional como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la Percepción de esta Comunicación Organizacional que se da en la Institución Educativa Ricardo Palma el 21.8% indicaron que es Excelente, el 51.4% Bueno, el 20% como Regular y el 6.8% como Malo.

FIGURA 7

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para **Comunicación Organizacional como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 7

TABLA 8

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del **Diseño Organizacional como dimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

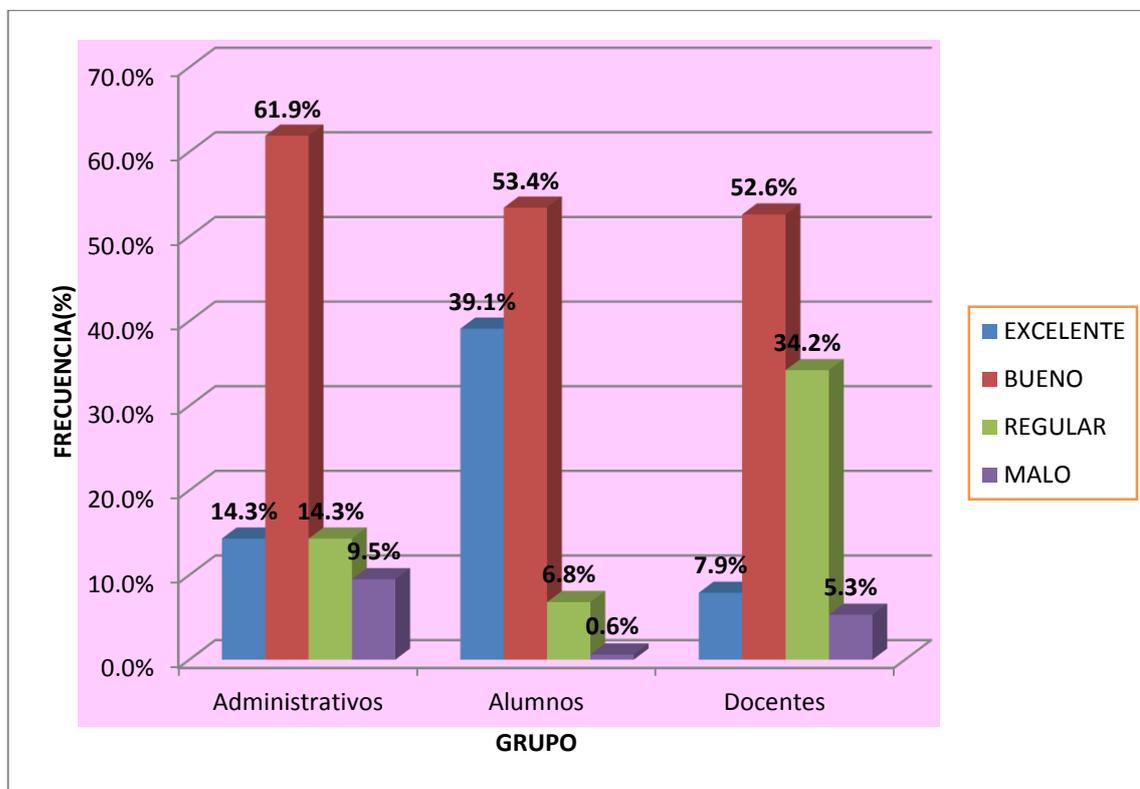
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	3	14.3	63	39.1	3	7.9	69	31.4
BUENO	13	61.9	86	53.4	20	52.6	119	54.1
REGULAR	3	14.3	11	6.8	13	34.2	27	12.3
MALO	2	9.5	1	0.6	2	5.3	5	2.3
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo del **Diseño Organizacional** como dimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción del Diseño Organizacional en la institución, en los Administrativos el 14.3% indicaron que es Excelente, el 61.9% Bueno, el 14.3% Regular y el 9.5% como Malo; en los Alumnos el 39.1% indicaron que es Excelente, el 53.4% Bueno, el 6.8% Regular y el 0.6% Malo; y en los Docentes solo el 7.9% indicaron que es Excelente, el 52.6% Bueno, el 34.2% Regular y el 5.3% indicaron al Diseño Organizacional como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la Percepción del Diseño Organizacional que se da en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo el 31.4% indicaron que es Excelente, el 54.1% Bueno, el 12.3% como Regular y el 2.3% como Malo.

FIGURA 8

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo del **Diseño Organizacional como dimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 8

TABLA 9

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para **Identidad como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

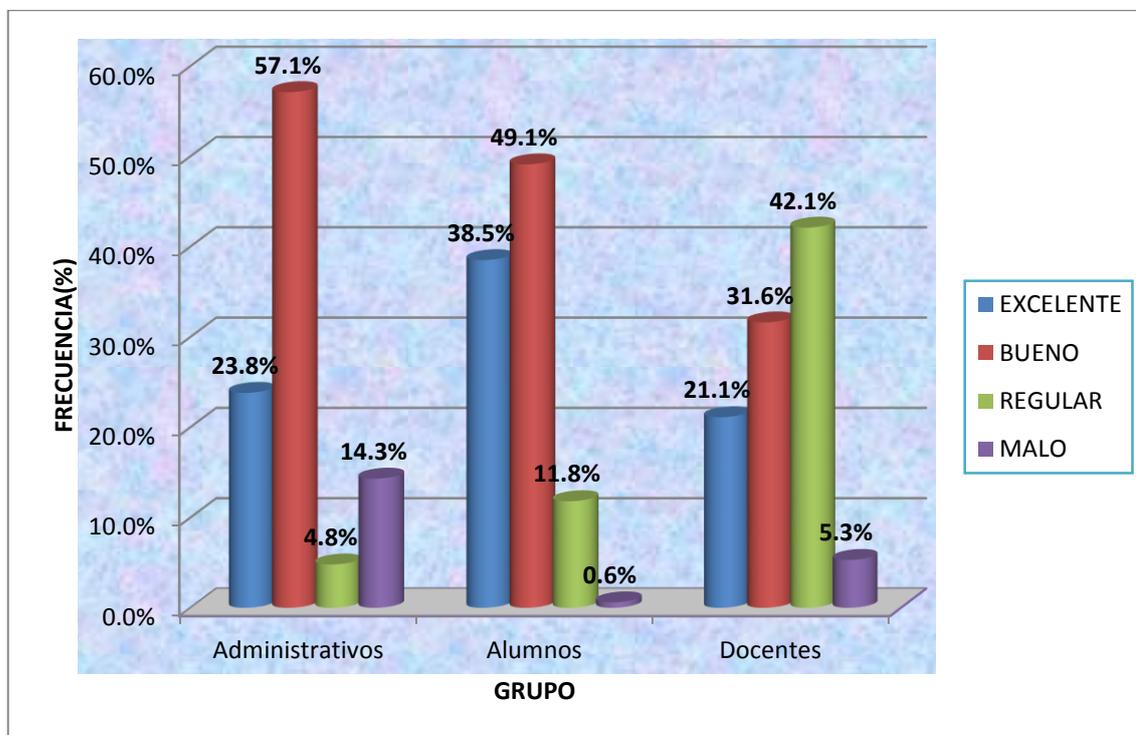
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	5	23.8	62	38.5	8	21.1	75	34.1
BUENO	12	57.1	79	49.1	12	31.6	103	46.8
REGULAR	1	4.8	19	11.8	16	42.1	36	16.4
MALO	3	14.3	1	0.6	2	5.3	6	2.7
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para la identidad como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción de la Identidad en la institución, en los Administrativos el 23.8% indicaron que es Excelente, el 57.1% Bueno, el 4.8% Regular y el 14.3% como Malo; en los Alumnos el 38.5% indicaron que es Excelente, el 49.1% Bueno, el 11.8% Regular y el 0.6% Malo; y en los Docentes solo el 21.1% indicaron que es Excelente, el 31.6% Bueno, el 42.1% Regular y el 5.3% indicaron a la Identidad como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la Percepción de esta Identidad que se da en la Institución Educativa Ricardo Palma el 34.1% indicaron que es Excelente, el 46.8% Bueno, el 16.4% como Regular y el 2.7% como Malo.

FIGURA 9

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para **Identidad
como subdimensión del Clima Organizacional de los
Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa
N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 9

TABLA 10

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para **Conflicto como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

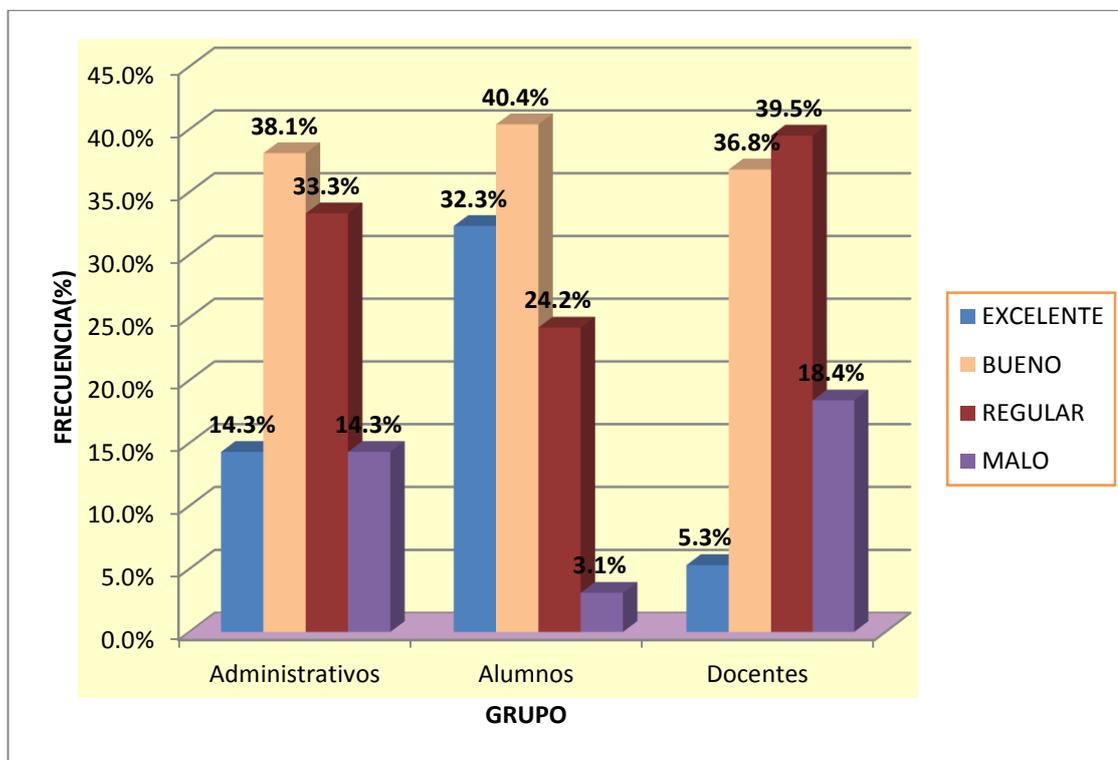
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	3	14.3	52	32.3	2	5.3	57	25.9
BUENO	8	38.1	65	40.4	14	36.8	87	39.5
REGULAR	7	33.3	39	24.2	15	39.5	61	27.7
MALO	3	14.3	5	3.1	7	18.4	15	6.8
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para el Conflicto como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción del manejo del Conflicto en la institución, en los Administrativos el 14.3% indicaron que es Excelente, el 38.1% Bueno, el 33.3% Regular y el 14.3% como Malo; en los Alumnos el 32.3% indicaron que es Excelente, el 40.4% Bueno, el 24.2% Regular y el 3.1% Malo; y en los Docentes solo el 5.3% indicaron que el manejo del Conflicto es Excelente, el 36.8% Bueno, el 39.5% Regular y el 18.4% indicaron a este manejo como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio tenemos que en la Percepción del manejo del Conflicto que se da en la Institución Educativa Ricardo Palma el 25.9 % indicaron que es Excelente, el 39.5% Bueno, el 27.7% como Regular y el 6.8% como Malo

FIGURA 10

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para **Conflicto
como subdimensión del Clima Organizacional de los
Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa
N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 10

TABLA 11

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para Cooperación como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo

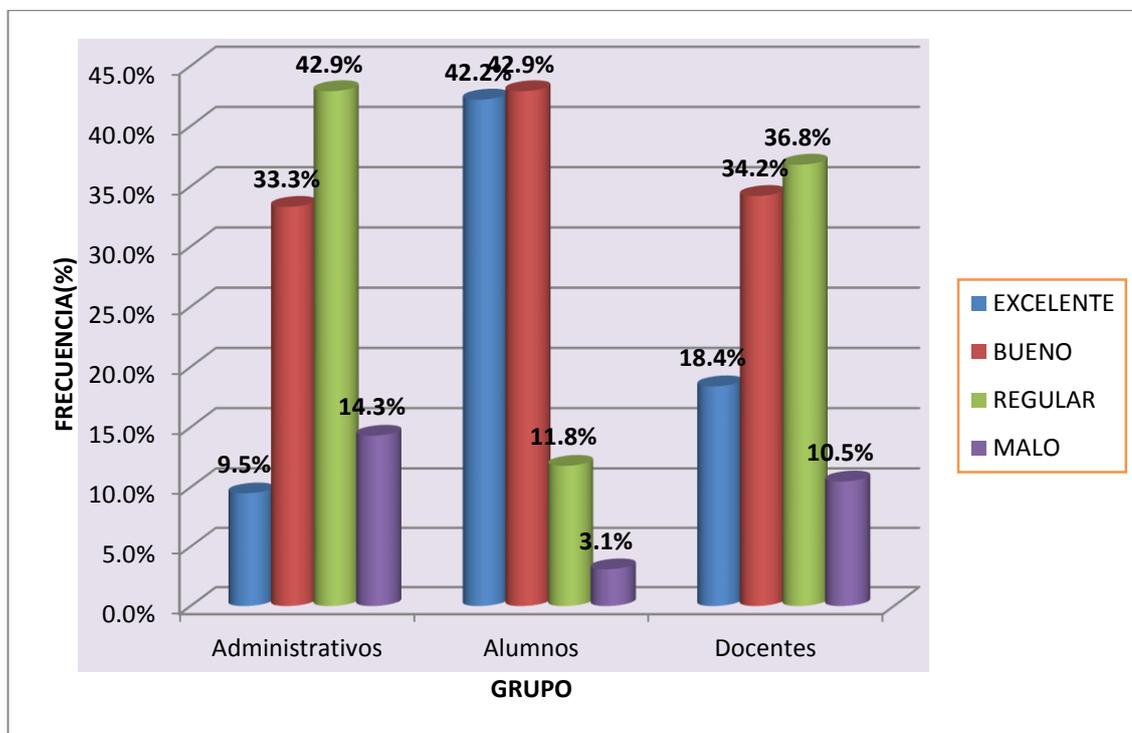
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	2	9.5	68	42.2	7	18.4	77	35.0
BUENO	7	33.3	69	42.9	13	34.2	89	40.5
REGULAR	9	42.9	19	11.8	14	36.8	42	19.1
MALO	3	14.3	5	3.1	4	10.5	12	5.5
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para la Cooperación como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción del manejo de la Cooperación en la institución, en los Administrativos el 9.5% indicaron que es Excelente, el 33.3% Bueno, el 42.9% Regular y el 14.3% como Malo; en los Alumnos el 42.2% indicaron que es Excelente, el 42.9% Bueno, el 11.8% Regular y el 3.1% Malo; y en los Docentes solo el 18.4% indicaron que el manejo de la Cooperación es Excelente, el 34.2% Bueno, el 36.8% Regular y el 10.5% indicaron a este manejo como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio, e decir tenemos que en la Percepción del manejo del Conflicto que se da Administrativos, docentes y alumnos, en la Institución Educativa Ricardo Palma el 35% indicaron que es Excelente, el 40.5% Bueno, el 19.1% como Regular y el 5.5% como Malo.

FIGURA 11

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para *Cooperación* como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo



Fuente: Datos de la Tabla N° 11

TABLA 12

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para **Motivación como subdimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

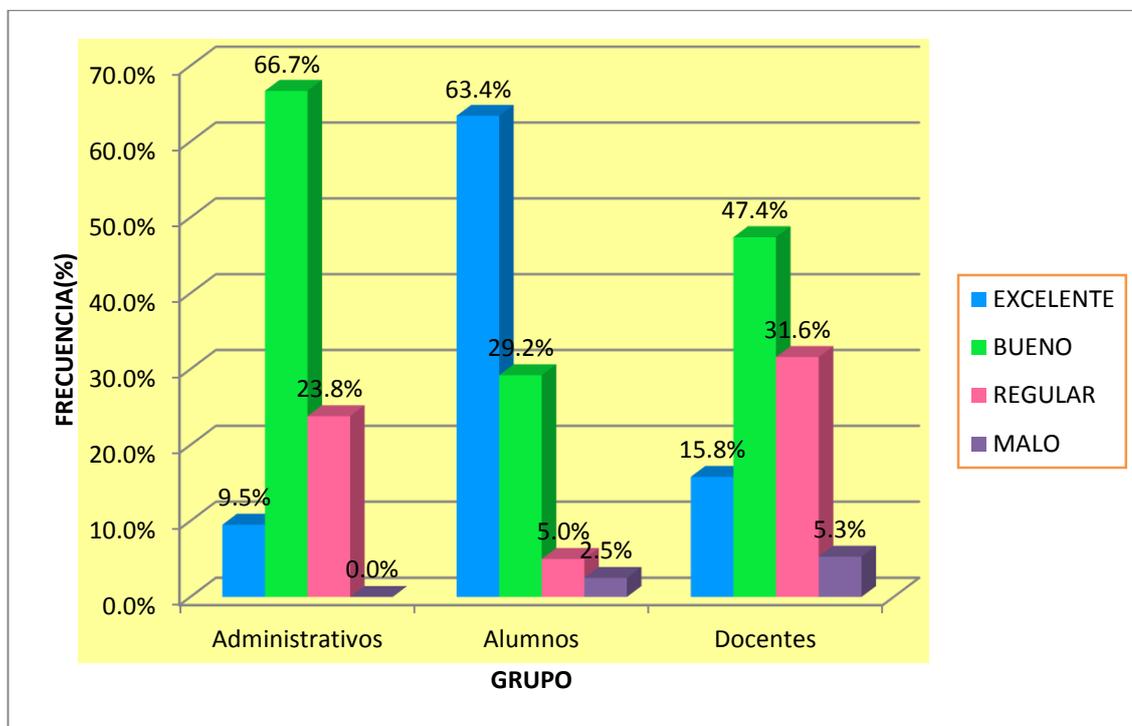
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	2	9.5	102	63.4	6	15.8	110	50.0
BUENO	14	66.7	47	29.2	18	47.4	79	35.9
REGULAR	5	23.8	8	5.0	12	31.6	25	11.4
MALO	0	0.0	4	2.5	2	5.3	6	2.7
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo de la Cultura Organizacional para la Motivación como subdimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción del manejo de la Motivación en la institución, en los Administrativos el 9.5% indicaron que es Excelente, el 66.7% Bueno, el 23.8% Regular y ninguno como Malo; en los Alumnos el 63.4% indicaron que es Excelente, el 29.2% Bueno, el 5% Regular y el 2.5% Malo; y en los Docentes solo el 15.8% indicaron que el manejo de la Motivación es Excelente, el 47.4% Bueno, el 31.6% Regular y el 5.3% indicaron a este manejo como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio, es decir Administrativos, docentes y alumnos tenemos que en la Percepción del manejo de la Motivación que se da, en la Institución Educativa Ricardo Palma el 50% indicaron que es Excelente, el 35.9% Bueno, el 11.4% como Regular y el 2.7% como Malo

FIGURA 12

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo para **Motivación
como subdimensión del Clima Organizacional de los
Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa
N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 12

TABLA 13

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo de la **Cultura Organizacional como dimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

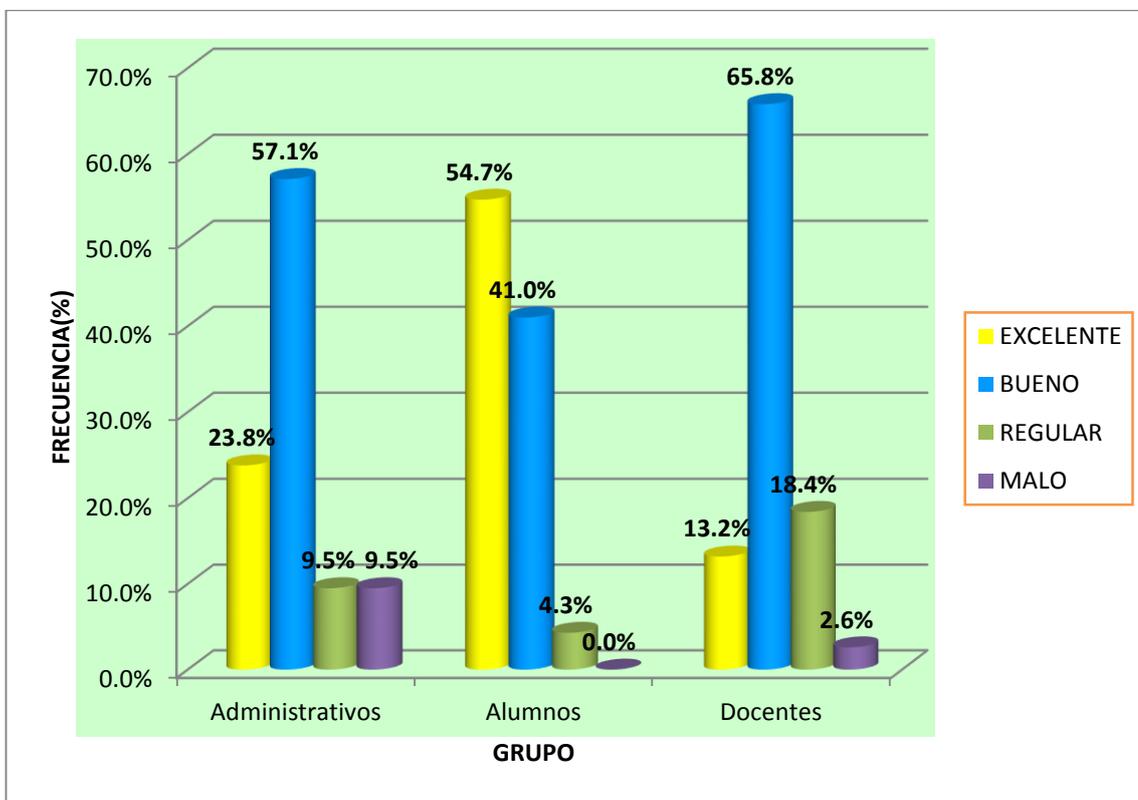
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	5	23.8	88	54.7	5	13.2	98	44.5
BUENO	12	57.1	66	41.0	25	65.8	103	46.8
REGULAR	2	9.5	7	4.3	7	18.4	16	7.3
MALO	2	9.5	0	0.0	1	2.6	3	1.4
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo de la **Cultura Organizacional** como dimensión del Clima Organizacional, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que para la percepción del manejo de la Cultura Organizacional, en los Administrativos el 23.8% indicaron que es Excelente, el 57.1% Bueno, el 9.5% Regular y el 9.5% como Malo; en los Alumnos el 54.7% indicaron que es Excelente, el 41% Bueno, el 4.3% Regular y ninguno como Malo; y en los Docentes solo el 13.2% indicaron que el manejo de la Cultura Organizacional es Excelente, el 65.8% Bueno, el 18.4% Regular y el 2.6% indicaron a este componente como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio, es decir Administrativos, docentes y alumnos tenemos que en la Percepción de la Cultura Organizacional que se da, en la Institución Educativa Ricardo Palma el 44.5% indicaron que es Excelente, el 46.8% Bueno, el 7.3% como Regular y el 1.4% como Malo

FIGURA 13

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo de la **Cultura Organizacional como dimensión del Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 13

TABLA 14

Distribución de frecuencia del nivel de desarrollo del **Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**

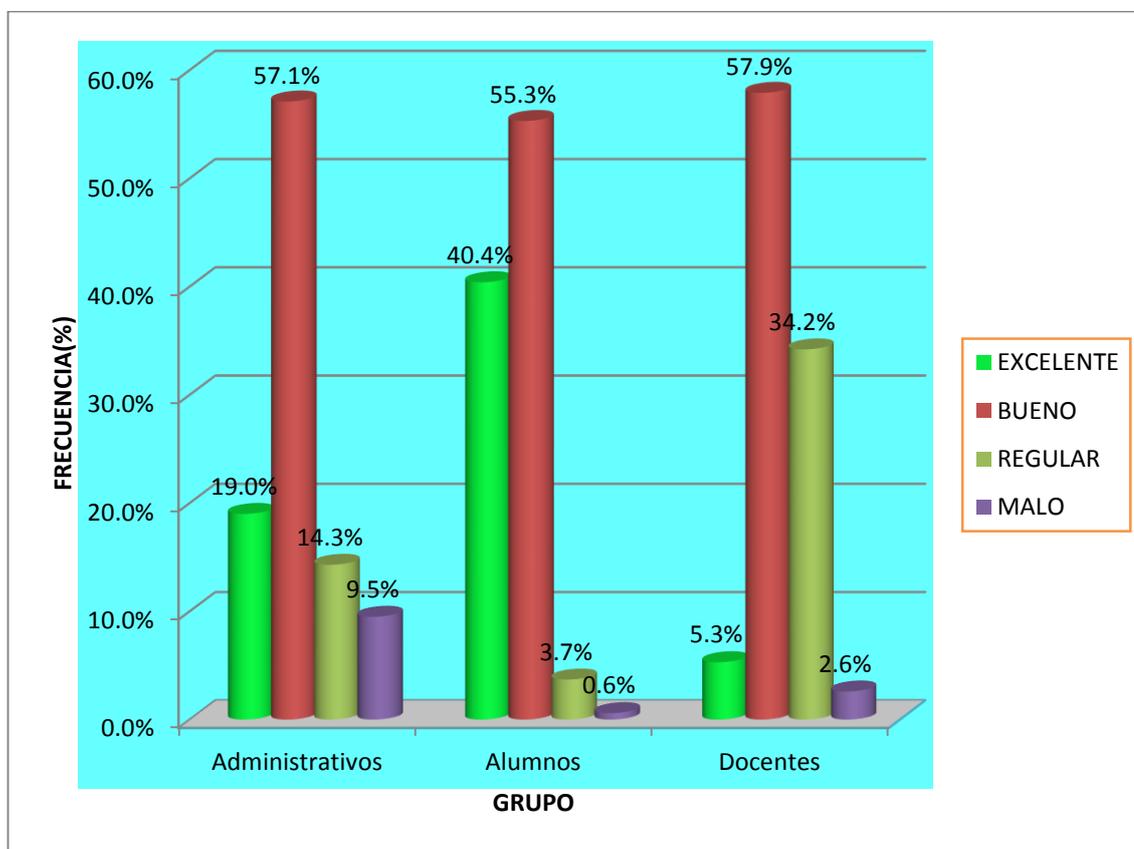
NIVEL	GRUPO						TOTAL	
	ADMINISTRATIVOS		ALUMNOS		DOCENTES		Frec.	%
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
EXCELENTE	4	19.0	65	40.4	2	5.3	71	32.3
BUENO	12	57.1	89	55.3	22	57.9	123	55.9
REGULAR	3	14.3	6	3.7	13	34.2	22	10.0
MALO	2	9.5	1	0.6	1	2.6	4	1.8
TOTAL	21	100.0	161	100.0	38	100.0	220	100.0

Fuente: Resultados de la encuesta

En el estudio del nivel de desarrollo **DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**, en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que los Administrativos el 19% indicaron que el Clima es Excelente, el 57.1% Bueno, el 14.3% Regular y el 9.5% como un Clima Malo; en los Alumnos el 40.4% indicaron que es Excelente, el 55.3% como Bueno, el 3.7% Regular y casi ninguno como Malo; y en los Docentes solo el 5.3% indicaron que el Clima Organizacional en la institución es Excelente, el 57.9% indicaron que el clima es Bueno, el 34.2% Regular y el 2.6% indicaron al clima como Malo. Y considerando en forma conjunta a todos los integrantes del estudio, es decir administrativos, docentes y alumnos tenemos que en la Percepción **del Clima Organizacional** que se da, en la Institución Educativa Ricardo Palma el 33.2% indicaron que es Excelente, el 55.9% Bueno, el 10% como Regular y solo el 1.8% como Malo.

FIGURA 14

Frecuencia Porcentual del nivel de desarrollo del **Clima Organizacional de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa N°80010 Ricardo Palma de Trujillo**



Fuente: Datos de la Tabla N° 14

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Los resultados obtenidos al analizar el Clima Organizacional en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo parten de la información recogida en los tres estamentos que integran la comunidad educativa de dicha institución es decir los Administrativos, los Estudiantes y los Docentes.

Al analizar el Clima Organizacional consideremos primero al definir lo que es clima; esta palabra adquirió relevancia porque se relaciona al ámbito social, y, da importancia a aspectos relacionados con el ambiente de trabajo que sea positivo y permita no solo mayor productividad en términos cuantitativos sino también mayor calidad en lo que se produce. Entonces cabe mencionar lo que dice Fernández y Asensio (s/a) citado por Edel, y García (2007), que el clima es la atmósfera general del centro educativo o de una clase, percibido fundamentalmente por los estudiantes, pero también por los profesores y toda la comunidad educativa. Entonces el Clima Organizacional no es más que las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo como lo define MINSA(2009).

El clima organizacional considera ciertas dimensiones como es el Potencial Humano constituido por el sistema social interno de la organización, compuestas por personas y grupos de los mismos cuyo objetivo racional y sentimental se orientan a alcanzar una meta común; y esta dimensión se analiza a partir de identificar el nivel de desarrollo del Liderazgo, de la Innovación y del Confort que se percibe en la Institución.

Respecto al nivel de desarrollo del Liderazgo según como lo perciben los integrantes de la comunidad educativa Ricardo Palma de Trujillo; tenemos que el 47.6% de los administrativos, el 45.3% de los alumnos y el 18.3% de los docentes indica al liderazgo en la institución en el nivel Excelente; en este caso los docentes en un 44.7% lo ubican en un nivel

Bueno y el 36.8% en el nivel Regular o malo; pero al analizar en forma conjunta a los tres estamentos considerados en el estudio, es decir administrativos, alumnos y docentes el 40.9% indicaron que es Excelente, el 44.5% Bueno, el 12.3% Regular y solo el 2.3% Malo. Sabemos la importancia del liderazgo que deben tener los que dirigen las instituciones, más aun si esta es educativa, en esta institución en que se realizó el estudio aparentemente se percibía una serie de problemas relacionados con la carencia de identidad, falta de liderazgo, dificultades de comunicación, conflicto entre los docentes, desmotivación, agotamiento, estrés, etc.; pero como lo indican los resultados encontramos que la sub dimensión de liderazgo más del 80% de los encuestados consideran que el liderazgo en la institución está en un nivel Excelente o Bueno, entonces se requiere de menos esfuerzo para incrementar más el porcentaje de que los integrantes de esta comunidad educativa puedan en su totalidad percibir un excelente liderazgo en su institución.

Respecto a la Innovación como subdimensión del Potencial Humano tanto los administrativos como los docentes perciben a la innovación en la institución mayormente en el nivel regular o malo, en los administrativos el 61.9% ubican a la innovación en estos dos niveles y los docentes el 70.9% consideran a esta subdimensión en un nivel de desarrollo de Regular o malo; pero al reunir la percepción de los administrativos, alumnos y docentes en forma conjunta se encontró que el 27.3% indicaron que es Excelente, el 35.5% Bueno, el 27.7% Regular y el 9.5% Malo. Cuando hablamos de innovación hacemos referencia a la capacidad que tiene la gestión de la institución educativa en realizar cambios o implementar nuevas formas de hacer las cosas; para que exista innovación debe existir capacidades de creatividad en la generación de nuevas ideas apropiadas al contexto y que les permite resolver problemas de la forma más eficaz y eficiente.

Y para el confort, que se define como los esfuerzos que se hace para crear un ambiente físico de trabajo que sea sano y agradable y que

permita una mejor producción de sus colaboradores; en este aspecto según como lo perciben los miembros de esta comunidad educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que solo el 4.8% de los administrativos, el 23.6% de los alumnos y el 7.9% de los docentes perciben al confort en el nivel de excelente la mayoría de ellos lo identifican en un nivel de desarrollo Bueno o Regular, el 90.5% de los administrativos, el 64.6% de los alumnos y el 89.5% de los docentes ubican a esta subdimensión en los niveles indicados; al analizar la percepción del Confort en forma conjunta para los tres estamentos que conforman la población de estudio el 19.1% indicaron que es Excelente, el 31.8% Bueno, el 39.5% como Regular y el 9.5% como Malo. El ser humano tiende a buscar el confort en cualquier momento, más aún si se trata de su centro laboral; desde las cosas más simples como un buen escritorio, asientos, ventilación, iluminación e implementos o materiales que les permita realizar sin contratiempos su labor, hasta la ubicación de su centro laboral y la facilidad que se le presenta al trasladarse desde su hogar sin contratiempos.

Analizando las tres subdimensiones anteriores llegamos a determinar el nivel de desarrollo del Potencial Humano, los Administrativos y Alumnos en más de 40% lo ubican en el nivel de Excelente, pero los docentes solo el 18.4% lo ubica en este nivel; y al analizar en forma conjunta a los tres estamentos que integran el estudio podemos afirmar que en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo al valorar el Potencial Humano el 43.2% indicaron que es Excelente, el 43.6% Bueno, el 12.3% como Regular y solo casi el 1% como Malo. Aquí confluyen muchos aspectos relacionado al ser humano desde su relación con las autoridades y sus políticas de desarrollo profesional que permita al trabajador percibir que en la institución existen las condiciones para que el profesor o administrativos estén capacitados para enfrentarse a los nuevos paradigmas educativos que nos trae el avance científico.

Otra dimensión del Clima Organizacional es el Diseño Organizacional que considera aspectos como la estructura, toma de decisiones y la

comunicación organizacional. Cuando nos referimos al diseño organizacional no es más que la percepción de los miembros respecto al conjunto de reglas, procedimientos y trámites que tienen que cumplir en el desarrollo de su trabajo. Peláez (2010, p 54); es muy importante resaltar en este aspecto que un diseño organizacional eficaz y eficiente elimina o debilita la burocracia y la informalidad en el centro laboral. En este aspecto el docente y al administrativo al igual que el estudiante sabe o conoce sin ambigüedades las reglas que debe seguir para el mejor desarrollo de su función o labor que le compete.

Con respecto a la estructura organizacional en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que en su percepción el 33.3% de los administrativos y el 34.8% de los alumnos indican que presenta un nivel de desarrollo Excelente, en este nivel solo lo ubican el 10.5% de los docentes; en los tres estamentos estudiados en su mayoría indicaron al nivel de desarrollo de la Estructura en el nivel Bueno o regular; pero al analizar en forma integral a los tres estamentos el 30.5% indicaron que es Excelente, el 44.5% Bueno, el 20.5% como Regular y el 4.5% como Malo. Al hablar de estructura organizacional se está refiriendo a la facilidad de los procesos de atención interna y externa de la institución, en este caso la atención externa es la que principalmente brindamos a los padres de familia y se hace de su atención una actividad de satisfacción para el usuario.

Para la subdimensión del diseño organizacional de Toma de decisiones, que según Gonzales (2010, p.110) la toma de decisión no solo es un proceso lógico sino también psicológico en donde los integrantes de la institución educativa están preparados en valores que se perciben y el más importante es que cualquiera de sus miembros toman iniciativas para solucionar problemas que se presentan y es de su responsabilidad, aquí tenemos que ningún Administrativo, el 23% de los estudiantes y solo el 2.6% de los docentes consideran que la toma de decisiones en la institución presenta un nivel de desarrollo excelente, la mayoría lo ubica en el nivel Bueno o Regular; pero también cabe indicar que el 14.3% de

los Administrativos y el 31.6% de los docentes lo ubicaron en un nivel de desarrollo Malo para esta toma de decisiones; y al considerar la opinión en forma conjunta a los tres estamentos el 17.3% indicaron que es Excelente, el 47.7% Bueno, el 26.8% como Regular y el 8.2% como Malo. Cabe resaltar que lo que se destaca en esta toma de decisiones es que es compartida con todos los miembros de esta comunidad educativa

Para la comunicación organizacional como otra subdimensión del diseño organizacional se encontró que en la institución educativa Ricardo Palma de Trujillo solo el 19% de los administrativos, el 24.2% de los alumnos y el 13.2% de los docentes lo ubicaron en el nivel de Excelente; la mayoría lo ubicó en el nivel Bueno o Regular; al analizar en forma conjunta a los tres estamentos de estudio se encontró que el 21.8% indican que es Excelente, el 51.4% Bueno, el 20% como Regular y el 6.8% como Malo. La comunicación es un aspecto de vital importancia para el entendimiento y el trabajo en equipo en las instituciones y estamos de acuerdo la referencia que se hace en UCCI (2010, pp. 5-7) en su manual sobre comunicación; cuando indica que el proceso de comunicación constituye un elemento vital en una organización.

Todas las subdimensiones estructura, toma de decisiones y comunicación organizacional definen lo que se conoce como el diseño organizacional y en la institución Educativa Ricardo Palma el 31.4% indicaron que es excelente pero un 54.1% dijeron que este diseño organizacional es Bueno el resto lo valoró como regular o malo.

Y como última dimensión se analizó la Cultura Organizacional que comprende analizar a un conjunto de paradigmas que se forman a lo largo de la vida de la organización, como resultado de las interacciones entre sus miembros, a través de estructuras, estrategias, sistemas, procesos y de la organización con su entorno; y considera los aspectos de Identidad, Conflictos, Cooperación y Motivación.

Respecto a la identidad en el análisis de su percepción en forma conjunta de los administrativos, alumnos y docentes indicaron en un 34.1% que es Excelente, el 46.8% que es Bueno y el resto de encuestados lo valoró como regular o malo. La identidad no es más que hacer alusión a ese sentimiento de pertenencia con la organización, los que integran esta comunidad educativa se consideran que en la misma se comparte los objetos personales con los de la organización, esto hace que exista identificación con la misión y la visión de este centro educativo.

El manejo del Conflicto de parte de los miembros de la institución educativa en estudio, es un aspecto muy importante para el trabajo en armonía que debe haber dentro del centro educativo, el 14.3% de los administrativos, el 32.3% de los alumnos y el 5.3% de los docentes valoraron al manejo del conflicto en un nivel excelente, pero también el 14.3% de los administrativos, el 3.1% de los alumnos y el 18.4% de los docentes lo calificaron a este manejo como Malo; y al analizar en forma conjunta a los tres estamentos se determinó que el 25.9 % indicaron que es Excelente, el 39.5% Bueno, el 27.7% como Regular y el 6.8% como Malo: Entonces se observa que más del 60% de los encuestados indicaron que respecto al manejo del conflicto este es excelente o bueno, entonces nos encontramos que para la mayoría de los integrantes de esta comunidad educativa, tanto subordinados como superiores, se aceptan opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.

En la percepción de la subdimension de la Cooperación que se desarrolla en la institución educativa Ricardo Palma de Trujillo el 9.5% de los administrativos, el 42.2% de los alumnos y el 18.4% de los docentes indicaron que la Cooperación está en el nivel de Excelente, aunque la mayoría lo ubica en el nivel Bueno o Regular; cuando se presenta la información considerando en forma conjunta a los tres estamentos que conforman en estudio se encuentra que el 35%

indicaron que es Excelente, el 40.5% Bueno, el 19.1% como Regular y el 5.5% como Malo. La cooperación es un sentimiento comunitario entre los que integran esta comunidad educativa y la prevalencia de un espíritu de ayuda por parte de directivos y subordinados; es decir este aspecto enfatiza el apoyo mutuo; esto permite también que los objetivos funcionales de la institución puedan cumplirse con eficacia y eficiencia. En el estudio de Velásquez Leiva, Lorena Beatriz (2012) titulado “Evaluación del Clima Organizacional en docentes de la Institución Educativa del Sector público de Trujillo”. Universidad César Vallejo entre una de sus conclusiones que consideramos importante es que plantea implementar un plan de trabajo en el que pueda proveer oportunidades de interacción social entre los docentes de la institución educativa; y estamos de acuerdo con lo que afirma Chiavenato (2009), cuando dice que las “las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntos objetivos que serían inalcanzables en forma individual”. (p. 24)

La subdimension de la motivación es muy importante y se observa que los administrativos, los alumnos y los docentes presentan similares valoraciones de este aspecto, pues la mayoría ubican a la motivación en la institución en el nivel Excelente o bueno, esto es el 76.2% de los administrativos y el 63.2% de los docentes califican a la motivación en estos dos niveles; los estudiantes en un 63.4% lo ubica en el nivel de excelente. La motivación no es más que la satisfacción de los que integran esta comunidad educativa como resultado del reconocimiento del trabajo que realiza, según como lo indica González, (2010, p.86); es un aspecto muy importantes dentro del clima organizacional y estamos de acuerdo también con Guerra González, Brenda del Pilar (2009) que en su trabajo “El Clima Organizacional de la I.E.P. San Francisco de Asís del distrito de Trujillo” concluyó que en esta institución se trabaja en un ambiente agradable donde los trabajadores se sienten incentivados, satisfechos, escuchados y por lo tanto motivados.

Entonces la Cultura Organizacional que se maneja en la Institución Educativa Ricardo Palma al analizar en forma conjunta a todos los que integran la muestra es decir los administrativos, alumnos y docentes se encontró que el 44.5% indicaron que es Excelente, el 46.8% Bueno, el 7.3% como Regular y el 1.4% como Malo. En resumen más del 90% valoran a la cultura organizacional en el nivel excelente o bueno.

Vistas todas las dimensiones y subdimensiones entonces se determinó globalmente el nivel de desarrollo del Clima Organizacional en la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo y marcando diferencias los estudiantes en un 40.4% indicaron al Clima en el nivel Excelente, en este nivel solo lo valoraron el 19% de administrativos y el 5.3% de los docentes; pero la percepción fue mayoritariamente superior en el nivel de un Clima Bueno 57.1% para los administrativos, 55.3% para los alumnos y 57.9% para los docentes; pero a la vez tenemos también cerca del 20% de administrativos y docentes que valoran el Clima Organizacional en la Institución en un nivel Regular o Malo. Es importante hacer algunos reajustes y mejorar la percepción del clima organizacional especialmente en los administrativos y los docentes y cabe mencionar a Lugo (2008) que en su investigación “Propuesta para mejorar el clima organizacional en el desempeño laboral de los profesores adscritos a la unidad de estudios básicos de la universidad de Oriente, núcleo Bolívar-Venezuela” concluyo que el deterioro del clima organizacional limita la acción educativa y, por lo consiguiente, afecta el proceso de enseñanza – aprendizaje; por el hecho que este fenómeno influye en el desempeño de los profesores; entonces esto nos obliga a tejer estrategias para mejorar la percepción de los docentes y de los administrativos respecto al clima organizacional en nuestra institución; la influencia del clima organizacional sobre el desempeño docentes lo han estudiado otros investigadores, uno de ellos también es García (2009) que en su estudio “Influencia del clima organizacional en el desempeño docente en instituciones educativas de la Ugel 14 Oyón-

Lima Perú”, concluyó que estas dos variables presentan una relación muy significativa.

6. CONCLUSIONES

Por los resultados y análisis de datos se presentan las siguientes conclusiones:

1. Una vez analizado el nivel de desarrollo del liderazgo, de la innovación y del confort como subdimensiones del Potencial humano, se determinó el nivel de desarrollo de esta dimensión y al analizar los resultados de la percepción de los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que al valorar el potencial humano que se da en la Institución el 43.2% indicaron que es Excelente, el 43.6% Bueno, el 12.3% como Regular y solo el 1% como Malo.
2. Se determinó el nivel de desarrollo de la Estructura Organizacional, de la toma de decisiones y de la comunicación organizacional, esto permitió valorar el desarrollo del Diseño Organizacional, y producto de este análisis realizado con los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo tenemos que en la Percepción de esta dimensión sobre el diseño organizacional el 31.4% indicaron que es Excelente, el 54.1% Bueno, el 12.3% como Regular y el 2.3% como Malo.
3. Al determinar el nivel de desarrollo de la Identidad, el manejo del conflicto, la cooperación y la motivación permitió valorar la Cultura Organizacional, en esta dimensión los Administrativos, Alumnos y Docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma de Trujillo que participaron directamente del estudio valoraron a esta Cultura Organizacional como Excelente el 44.5%, como Bueno el 46.8%, como Regular el 7.3% y como Malo solo el 1.4%.
4. En el compendio de determinar el nivel de desarrollo del Potencial Humano, del Diseño Organizacional y de la Cultura Organizacional permitió valorar el nivel de desarrollo de nuestra variable de interés como es el Clima Organizacional, y por percepción de Administrativos, Alumnos y Docentes analizados en forma conjunta de la Institución

Educativa Ricardo Palma de Trujillo vemos que el 33.2% indicaron que es Excelente, el 55.9% Bueno, el 10% como Regular y solo el 1.8% como Malo.

7. RECOMENDACIONES

Por los resultados hallados nos permitimos proponer las siguientes recomendaciones:

1. Debe entenderse que el clima organizacional es un estado de ánimo colectivo y como es dinámico puede cambiar constantemente y pasar de un momento de idilio a otro de cuestionamiento por lo que es pertinente conocer con alguna frecuencia su estado de desarrollo para tomar medidas a tiempo y evitar que estos afecten a los procesos educativos de la Institución Ricardo Palma de Trujillo.
2. Para mantener un Clima Organizacional adecuado es necesario que la alta dirección genere espacios de diálogo sincero y ante los problemas que se presenten debe buscar soluciones conjuntas o participativas con las integrantes de las unidades o áreas que se presenta dicho problema.
3. El reconocimiento al esfuerzo y el trabajo no es un elemento que represente una inversión para la institución, pero puede significar mucho para el trabajador; así que intente agradecer siempre al trabajador esforzado y debe borrar de su léxico las frases “para eso se le paga”, “agradezca que tiene trabajo”, “si supiera cuantos están deseando su puesto de trabajo allá afuera”, etc.
4. Abrir un libro de reclamaciones, para público interno y externo, esto permitirá conocer situaciones o insatisfacciones que muchas veces los directivos no ven o no quieren ver.
5. La Institución Educativa Nacional N° 80010 “Ricardo Palma” de Trujillo debe implementar un plan de acciones para fortalecer positivamente el clima organizacional generalmente en manejo de conflictos, cooperación y toma de decisiones a fin de lograr el buen desempeño del cuerpo docente y administrativo de la institución.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

B. J. Hodge, W. P. Anthony y L. M. Gales (2001) *Teorías de la Organización. Un enfoque estratégico. 5ta edición. México.*

- Chiang, C. (2010) *Introducción a la administración. Programa de Educación Superior a Distancia. Talleres gráficos de la Universidad de Huánuco.*
- Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda edición. Editorial Mc Graw-Hill. México.*
- Edel, R. y García, A. (2007) *Clima y Compromiso Organizacional. Vol. II. [En línea]. Consultado: [29, octubre, 2014] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007c/340/>*
- García, C. (2009). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Docente en Instituciones Educativas de la Ugel 14 Oyón Perú. Universidad Mayor de San Marcos. Tesis de Grado Académico de Magister.*
- Guerra, B. P. (2009). *El Clima Organizacional de la institución educativa particular "San Francisco de Asís" del distrito de Trujillo. Universidad Cesar Vallejo. Tesis de Grado Académico Título Profesional Licenciado en Administración.*
- Gonzales, L. (2010). *La comunicación en la gestión y su repercusión en el clima laboral de la I.E. Rosa de América de Huancayo. Tesis para optar el grado académico de Magister en ciencias de la educación, con mención en Gestión Educativa*
- Granados, B. (1990) *La Expresión Humana en Grupo – Una comprensión Básica. Publicaciones: Propuesta.*
- Henríquez, R. E. (2002) *Apuntes de Organización y Comportamiento Organizacional. Primera Edición. Copyright Universidad San Martín de Porras. Lima, Perú.*

- Hernández, R., Fernández, Carlos y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta edición. *Editorial Mc Graw-Hill/Interamericana. México.*
- Huamán, P. E. y Borja, W. (2010). *El clima organizacional y su relación con la gestión pedagógica en la institución educativa primaria Mariscal Castilla de Huancayo. Tesis para obtener el grado de magister en Educación, con mención en Administración de la educación.*
- Iñaki, V. (1999). *Clima y Cultura Empresarial. Edita: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, S.A. Pamplona, España.*
- Lugo, F. (2008). *Propuesta para mejorar el clima organizacional en el desempeño laboral de los profesores adscritos a la unidad de estudios básicos de la Universidad de Oriente Núcleo Bolívar. Universidad de Oriente Núcleo Bolívar-Venezuela. Tesis de Grado Académico de Magister.*
- MINSA (2009). *Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. Segunda Edición. Lima, Perú.*
- Pelaes, O. (2010). *Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una empresa de servicios telefónicos. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas UNMSM, Lima, Perú.*
- Toro, L. (1992). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones.*
- Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería UCCI (2010) *Comunicación en la empresa. Segunda edición. Huancayo*

Valeria, P. (2000). *Clima Organizacional*. Universidad Santo Tomás de Puerto Montt.

Velásquez, L. B. (2012). *Evaluación del Clima Organizacional en docentes de la Institución Educativa del Sector público de Trujillo*. Universidad Cesar Vallejo. *Tesis de Grado Académico de Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa*.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

NIVELES DE DESARROLLO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Nº 80010 "RICARDO PALMA" - 2014

I. DATOS GENERALES.

Marca con una **X** en el paréntesis que corresponda:

Condición Laboral: Nombrado () Contratado ()

Cargo o Situación: Directivo () Docente () Jefe de Área o Laboratorio ()

 Administrativo () Auxiliar () Personal de Mantenimiento ()

Género: Masculino () Femenino ()

Fecha:

--	--	--

II. OBJETIVO.

Determinar el Nivel de Desarrollo del Clima Organizacional en la I.E. Nº 80010 "Ricardo Palma".

III. INSTRUCCIÓN.

Lee cuidadosamente cada uno de los enunciados y **encierre** la respuesta que mejor describa su opinión. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en Tú experiencia de trabajo, por lo tanto no hay respuestas correctas ni incorrectas. No olvide de responde todas las preguntas.

La escala utilizada es:

4 = Siempre	3 = Casi siempre	2 = A veces	1 = Casi nunca	0 = Nunca
-------------	------------------	-------------	----------------	-----------

IV. CONTENIDO DE LA ENCUESTA:

POTENCIAL HUMANO

LIDERAZGO:

1. ¿El director y personal jerárquico muestra responsabilidad en la administración de los recursos y del personal a su cargo?

a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

2. ¿Los esfuerzos del director y personal docente se encaminan al logro de los objetivos de la institución educativa?

a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

3. ¿Los directivos y demás miembros de la I.E. creen que la responsabilidad de la realización de una tarea recae tanto en el grupo como en ellos mismos?

a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

INNOVACIÓN:

4. ¿Se estimula la creatividad del personal docente?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

5. ¿Se actualiza al personal para hacer frente a los nuevos paradigmas educativos?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

CONFORT:

6. ¿El entorno físico del lugar de trabajo dificulta la labor educativa que se desarrolla?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

7. ¿En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

DISEÑO ORGANIZACIONAL

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

8. ¿Se establece en forma clara y sin ambigüedades las reglas que los docentes y demás miembros de la comunidad educativa debe seguir?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
9. ¿Los trámites que se realizan en la I.E. son simples y facilitan la atención al usuario?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

TOMA DE DECISIONES:

10. ¿Los docentes de la institución educativa toman iniciativas para la solución de problemas?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
11. ¿Las decisiones que toman nuestros directivos son previamente consultados en la comunidad educativa?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
12. ¿Los jefes de área tratan de obtener información antes de tomar una decisión que involucre a la institución?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:

13. ¿Durante reuniones de trabajo puedo expresar mi opinión, aun cuando contradiga a los demás miembros?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
14. ¿Los directivos practican una comunicación asertiva en todo momento?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
15. ¿Los acuerdos tratados en las reuniones de la I.E. son difundidos a través de medios de información (escritos y/o virtuales)?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

CULTURA ORGANIZACIONAL

IDENTIDAD:

16. ¿Los directivos y la comunidad educativa se identifican con las actividades de la institución educativa?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
17. ¿El trabajo que se realiza contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi institución?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
18. ¿En la comunidad educativa se enfatiza la práctica de valores con el objeto de fortalecer las relaciones interpersonales?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

CONFLICTO:

19. ¿Los trabajos que realizan los directivos dan soluciones a los conflictos en forma óptima?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
20. ¿Trato de dar soluciones a los problemas que puedan surgir en la institución?
- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

COOPERACIÓN:

21. ¿La comunidad educativa participa en la solución de problemas y actividades programadas por la I.E.?

- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

22. ¿Se puede contar con el apoyo de los directivos y/o docentes de la institución educativa cuando se les necesita?

- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

MOTIVACIÓN:

23. ¿Se valora y reconoce el desempeño sobresaliente de los miembros que laboran en la I.E.?

- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

24. ¿Me siento satisfecho cumpliendo mis obligaciones laborales?

- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

25. ¿Los directivos y los miembros de la I.E. se preocupan por crear un ambiente laboral agradable?

- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca

ESTRUCTURA DE VALORACIÓN DE LA ENCUESTA

DIMENSIONES	INDICADORES	Nº DE ITEMS	VALORACIÓN MAXIMA POR ITEM	VALORACIÓN MAXIMA
--------------------	--------------------	--------------------	-----------------------------------	--------------------------

POTENCIAL HUMANO	Liderazgo	3	4	12
	Innovación	2	4	8
	Confort	2	4	8
DISEÑO ORGANIZACIONAL	Estructura Organizacional	2	4	8
	Toma de Decisiones	3	4	12
	Comunicación Organizacional	3	4	12
CULTURA ORGANIZACIONAL	Identidad	3	4	12
	Conflictos	2	4	8
	Cooperación	2	4	8
	Motivación	3	4	12
TOTALES		25	4	100

ESCALA VALORATIVA DE LOS NIVELES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SUS DIMENSIONES

Niveles	Potencial Humano	Diseño Organizacional	Cultura Organizacional	CLIMA ORGANIZACIONAL
Excelente	21 a 28	24 a 32	31 a 40	76 a 100
Bueno	14 a 20	16 a 23	20 a 30	51 a 75
Regular	7 a 13	8 a 15	10 a 19	26 a 50
Malo	0 a 6	0 a 7	0 a 9	0 a 25

ANEXO 2

FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO UTILIZADO

CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales

ANEXO 3

INFORME DE VALIDACIÓN DEL EXPERTO

DE LA: Dra. CLAUDIA CORTEZ CHÁVEZ

A: WILLIANS STEEF ZAVALA SANDOVAL

TITULO DE LA TESIS:

Niveles de Desarrollo del Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 80010
"Ricardo Palma" de Trujillo en el año 2014.

	el objetivo de fortalecer las relaciones interpersonales?		
Innovación	4. ¿Se estimula la creatividad del personal docente?		
	5. ¿Se actualiza al personal para hacer frente a los nuevos paradigmas educativos?		
	6. ¿El director y el personal docente se preocupan		la pregunta este orientada para

Comunicación Organizacional	14. ¿Durante reuniones de trabajo puedo expresar mi opinión, aun cuando contradiga a los demás miembros?		
	15. ¿Los directivos practican una comunicación asertiva en todo momento?		
	16. ¿Los directivos comunican los acuerdos obtenidos de las		

	institución educativa cuando se les necesita?		
Motivación	24. ¿Las actividades curriculares y extracurriculares desarrolladas son reconocidas por la comunidad educativa?	✓	el item hay que esperar mas se orientes a recompensas y premios.
	25. ¿En la comunidad educativa se practica la Auto, Co y Hétero motivación?	✓	redacta items con respecto como se siente la necesidad

LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES

INFORME DE VALIDACIÓN DEL EXPERTO

DE LA: Dra. CLAUDIA CORTEZ CHÁVEZ

A: WILLIANS STEEF ZAVALA SANDOVAL

TITULO DE LA TESIS:

Niveles de Desarrollo del Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 80010
"Ricardo Palma" de Trujillo en el año 2014.

	responsabilidad de la realización de una tarea recae tanto en el grupo como en ellos mismos?		
Innovación	4. ¿Se estimula la creatividad del personal docente?		
	5. ¿Se actualiza al personal para hacer frente a los nuevos paradigmas educativos?		
	6. ¿El entorno físico del		

	contradiga a los demás miembros?		
Comunicación Organizacional	14. ¿Los directivos practican una comunicación asertiva en todo momento?		
	15. ¿Los acuerdos tratados en las reuniones de la I.E. son difundidos a través de medios de información (escritos y/o virtuales).		

	cuando se les necesita?		
Motivación	23. ¿Se valora y reconoce el desempeño sobresaliente de los miembros que laboran en la I.E.?		
	24. ¿Me siento satisfecho cumpliendo mis obligaciones laborales?		
	25. ¿Los directivos y los miembros de la I.E. se preocupan por crear un		

INFORME DE VALIDACIÓN DEL EXPERTO

DE LA: Ms. GLADYS PEÑA PASOS

A: WILLIANS STEEF ZAVALA SANDOVAL

TITULO DE LA TESIS:

Niveles de Desarrollo del Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 80010 "Ricardo Palma" de Trujillo en el año 2014.

Después de haber revisado y analizado el instrumento de investigación, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	responsabilidad de la realización de una tarea recae tanto en el grupo como en ellos mismos?		
Innovación	4. ¿Se estimula la creatividad del personal docente?		
	5. ¿Se actualiza al personal para hacer frente a los nuevos paradigmas educativos?		
	6. ¿El entorno físico del		

	contradiga a los demás miembros?		
Comunicación Organizacional	14. ¿Los directivos practican una comunicación asertiva en todo momento?		
	15. ¿Los acuerdos tratados en las reuniones de la I.E. son difundidos a través de medios de información (escritos y/o virtuales).		

	cuando se les necesita?		
Motivación	23. ¿Se valora y reconoce el desempeño sobresaliente de los miembros que laboran en la I.E.?		
	24. ¿Me siento satisfecho cumpliendo mis obligaciones laborales?		
	25. ¿Los directivos y los miembros de la I.E. se preocupan por crear un		

ANEXO 4
SOLICITUD PARA LA AUTORIZACION DE LA APLICACION DEL
TRABAJO DE INVESTIGACION

Solicito: Autorización para la
aplicación del proyecto de
investigación a directivos y docentes



5.10.14
Recibido

