



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN**

Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la  
IE N° 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre” del caserío de Potrerillo -  
2019

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Rivera Saavedra, Santos Janet (orcid.org/0000-0002-6878-2454)

**ASESOR:**

Dr. Briones Mendoza, Mario Napoleon (orcid.org/0000-0001-9494-0850)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la Reducción de Brechas y Carencias en la Educación en todos sus  
Niveles

PIURA – PERÚ

2020

## DEDICATORIA

*A Dios con mucho amor y gratitud.*

*A mis pequeños hijos por su comprensión y entender  
que el éxito demanda de algunos sacrificios.*

*A mis Padres y hermanos por su apoyo sincero e  
incondicional.*

*Santos Janet*

## AGRADECIMIENTO

*A Dios, por darme la oportunidad de culminar mis estudios con éxito.*

*A la universidad Cesar Vallejo por permitir y contribuir en nuestro crecimiento personal y profesional.*

*Agradecimiento especial a nuestro maestro y asesor Mario Briones que nos brindó su conocimiento y apoyo incondicional para guiarnos con paciencia infinita en la culminación de la tesis.*

*A la institución educativa N° 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre”, quien me facilitó la oportunidad de realizar mi trabajo de investigación.*

*La autora*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	19
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización	19
3.3. Población, muestra y muestreo	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimiento	21
3.6. Método de análisis	21
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	33
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES	40
Referencias Bibliográficas	42
Anexos	48

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Relaciones Interpersonales	22
Tabla 2. Estilos de dirección.	23
Tabla 3. Sentido de Pertenencia	24
Tabla 4. Retribución	25
Tabla 5. Disponibilidad de Recursos	26
Tabla 6. Estabilidad	28
Tabla 7. Claridad y Coherencia en la Dirección	29
Tabla 8. Valores Colectivos	30
Tabla 9. Clima Organizacional y sus Dimensiones	31

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Relaciones Interpersonales	23
Figura 2. Estilos de dirección.	24
Figura 3. Sentido de Pertenencia	25
Figura 4. Redistribución	26
Figura 5. Disponibilidad de Recursos	27
Figura 6. Estabilidad	28
Figura 7. Claridad y Coherencia en la Dirección	29
Figura 8. Valores Colectivos	30
Figura 9. Clima organizacional y sus dimensiones	32

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general proponer un programa para mejorar el clima organizacional en la I.E N° 15117 Víctor Raúl Haya de la Torre de Potrerillo – Las Lomas, 2019. El tipo de investigación fue descriptiva no experimental. La población y la muestra por ser tipo censal la conformaron los 30 docentes de la institución educativa. El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario para medir las dimensiones relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia y valores colectivos. Los datos recogidos fueron analizados mediante estadísticos descriptivos y tablas de frecuencia en el SPSS. Dentro de las principales conclusiones se tuvo que de acuerdo a los datos estadísticos el clima organizacional es considerado por el 60% de los docentes con un nivel bueno y el 40% lo considera regular (Tabla N° 09) .Las dimensiones, estilos de dirección, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia son considerados que se practican en un nivel muy bueno y la dimensión retribución con un nivel bueno, mientras que las dimensiones relaciones interpersonales, sentido de pertenencia y valores colectivos presentan niveles deficientes según las percepciones de la mayoría de los docentes.

Palabras clave: Clima organizacional, relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, valores colectivos

## ABSTRACT

The general purpose of this research work was to propose a program to improve the organizational climate in the I.E N ° 15117 Víctor Raúl Haya de la Torre de Potrerillo - Las Lomas, 2019. The type of research was non-experimental descriptive. The population and the sample for being a census type were made up of the 30 teachers of the educational institution. The data collection instrument was a questionnaire to measure the dimensions of interpersonal relationships, management style, sense of belonging, retribution, availability of resources, stability, clarity and coherence and collective values. The collected data were analyzed by descriptive statistics and frequency tables in the SPSS. Among the main conclusions was that according to statistical data the organizational climate is considered by 60% of teachers with a good level and 40% considered regular (Table No. 09). Dimensions, management styles, availability of resources, stability, clarity and coherence are considered to be practiced at a very good level and the retribution dimension with a good level, while the dimensions interpersonal relationships, sense of belonging and collective values have deficient levels according to the perceptions of the most of the teachers.

Keywords: Organizational climate, interpersonal relationships, sense of belonging, collective values

## I. INTRODUCCIÓN.

Cuando se habla de clima organizacional, origina la precepción que los seres racionales viven en ambientes complicados y en movimiento, donde participan de manera organizada, constituyendo organizaciones, donde en su interrelación se ponen de manifiesto diversos comportamientos que van a generar un tipo de ambiente (García, 2009).

El clima organizacional” proviene de la convicción que el ser humano habita entre entornos complicados y activos, así como las sociedades formadas de individuos, grupos y colectividades que producen diversas conductas y que alteran el medio ambiente. En ese sentido, Méndez (2006, en García 2009, p. 45) da a conocer que el clima organizacional tiene su origen en la sociología, en la cual se determina a la organización y se enmarca en la teoría de las relaciones humanas, enfatizando la cooperación de los individuos en lo correspondiente al trabajo y su participación en comunidad. Esto hace evidente la importancia de las relaciones laborales en cualquier tipo de institución donde interactúan las personas, para alcanzar metas en común.

Estas relaciones van a hacer que el trabajador tenga diferentes tipos de comportamientos como una respuesta subjetiva a su relación con los demás, pues como dice, Halpin y Crofts (1962), en García (2009) “es un elemento de mucha importancia del clima el ‘espirit’ lo cual está definido como la sensación que el empleado tiene acerca de sus interacciones sociales, es decir expresa sus sentimientos al finalizar su labor y estando ya cumplida”.

Pero, estas necesidades muchas veces se ven insatisfechas, como es en el caso de los maestros, como puede evidenciarse en países como Ecuador, Chile, y especialmente México, donde el año 2016 establecieron un campamento de protesta, donde en entrevista realizada, cuestionan las prácticas como la herencia y compra venta de plazas. (Ríos, 2016). En este caso, las protestas se dan cuando los maestros ven que se atenta contra sus derechos, donde ven peligrar la satisfacción de sus necesidades básicas.

Esto tiene coherencia con lo expresado por Toro (2003), cuando da a entender que en las organizaciones gubernamentales se experimenta el incremento del deterioro

del clima organizacional, donde los directivos y jerárquicos van perdiendo el liderazgo y autoridad, lo cual afecta no solamente las relaciones interpersonales, sino también el servicio de calidad que se debe ofrecer.

Este caso también se puede palpar en otro país como es Ecuador, durante el gobierno de Rafael Correa, donde los maestros salen a las calles a expresar su voz de protesta, han sido víctimas de calumnias e insulto generados desde la presidencia, los ministros y funcionarios. Así mismo han recibido humillaciones, chantajes, amenazas y encierro en las instituciones educativas por parte de los funcionarios educativos con el único propósito de silenciar estratégicamente al magisterio ecuatoriano.

Estas acciones realizadas por parte del gobierno y otras autoridades han pisoteado la dignidad del maestro. Pallasco (2015). En este caso se puede tener en claro que los maestros realizan diversas manifestaciones cuando se le vulneran sus derechos fundamentales, como exigir una remuneración justa para poder sobrevivir y cuando el gobierno y autoridades educativas no asumen con responsabilidad su compromiso.

Lo expresado anteriormente tiene relación con el planteamiento de Dessler (1976) quien sugiere que los trabajadores no llegan a su centro de labores sin tener conocimiento lo que se va a realizar, por el contrario, se guían mediante sus ideas premeditadas, personales, originales, capaces de poderlas alcanzar y realizar.

El vecino país de Chile no es ajeno a esta problemática, pues el presidente del colegio de profesores Mario Aguilar está convocando a un paro indefinido desde el 03 de junio del presente año con la finalidad de exigir una respuesta digna al petitorio del gremio que fue presentado en abril del 2018, donde incluye demandas importantes como la titularidad de las extensiones horarias, el pago de mención a educadoras de párvulos y diferenciales y el fin de la doble evaluación docente y otras exigencias justas. Pues tiene un respaldo de 44% de la Asamblea por la opción de paro indefinido. (Diario Uchile, mayo 2019)

Así mismo el 15 de junio del 2017 en el Perú se inició la huelga de maestros exigiendo en su pliego de reclamos como es las reivindicaciones laborales que hasta el momento han sido parcialmente atendidas. Por este motivo cientos de

maestros llegaron a la ciudad capital desde las diversas provincias del sur y tomaron como punto de concentración la plaza San Martín y a partir de allí realizar diversas movilizaciones. Pero lo más crítico es que la policía se enfrentó a los profesores agrediéndolos aquellos que se encontraban fuera del congreso y comparecencia de la ministra de educación Marilú Martens, frente a la comisión de educación del congreso por siete horas.

Fowks (s.f.); este caso pone en evidencia la poca voluntad de las autoridades que representan al Ministerio de Educación y a sus institutrices con el objeto de establecer un buen clima organizacional, generando diversos conflictos y divisionismos en el magisterio peruano.

Las instituciones educativas de Piura, como muchas en el país tienen diversas dificultades para poder promover un buen clima entre los docentes, estudiantes, padres y/o madres de familia. Ello no solo requiere de los atributos personales o destrezas sociales, también influye el ambiente donde se desenvuelve, así lo estipula Bisquerra (2003) donde menciona que la relación interpersonal es un intercambio mutuo entre dos o más individuos; la cual influye a gran medida en el clima organizacional, por esta razón es de vital importancia para una entidad educativa.

Las relaciones interpersonales y las cualidades de manera individual tienen una conexión estrecha con acciones o elecciones que realice, ello crea un entorno más placentero, armonioso y estimulador. Según el aporte de Chiavenato (2014) manifiesta que el concepto de motivación conlleva hacia el clima organizacional (según los niveles de organización) Para llegar a satisfacer todas sus necesidades, toda persona se encuentra obligada a someterse por un sinnúmero de cambios para lograr adaptarse satisfactoriamente, entre sus miembros y así obtener los propósitos de bienestar común y así mismo el bienestar emocional. Por ello es importante el desenvolvimiento social que permita a los docentes interactuar favorablemente.

Según Oliveros (2004), afirma que al determinar cuáles son las características de las relaciones interpersonales se analizan diferentes aspectos: la honestidad y sinceridad, el respeto y afirmación, la compasión, la comprensión y sabiduría, las

habilidades interpersonales y las destrezas. Estoy segura si cada miembro que conforma nuestra institución educativa lograra destacar estos aspectos, el clima sería óptimo y los lazos de amistad sobrepasarían las barreras laborales.

Según Goncalves (1997), hace hincapié en el Clima Organizacional sobre las peculiaridades dentro del entorno en el que labora; siendo adquiridas de manera directa o indirecta por el personal que se encuentra laborando en ese entorno (pág. 20). Se puede afirmar que el Clima Organizacional conlleva a las percepciones y procesos logrados en la institución, como por ejemplo el tipo de liderazgo que promueva el personal que los dirige, si el liderazgo es participativo, se lograría mejorar los niveles de aprendizaje.

Asimismo, en la IE N° 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre” del caserío de Potrerillo, se aprecia que el clima organizacional no es muy bueno, así mismo las relaciones interpersonales y directivo no son las adecuadas, ya que en muchas oportunidades se acuerda hacer actividades, pero después hay comentarios que no están de acuerdo o a veces no participan activamente de las actividades, observándose una indiferencia ante el logro de objetivos institucionales. Así mismo hay docentes que no tienen la capacidad de manifestar su malestar de forma ética, lo cual afecta el clima organizacional, motivo por el cual nace la necesidad de realizar la presente investigación y aún más al observar las diversas formas de relación entre docentes y comunidad educativa, se ha planteado la siguiente interrogante: ¿La propuesta de un programa puede mejorar el clima organizacional en la IE N.º 15117 “VRHT” en el caserío de Potrerillo - 2019?

El presente estudio de investigación se justifica, por lo que en la institución educativa se ha podido percibir los docentes tanto del nivel inicial, primaria y secundaria, han mostrado diversas actitudes no óptimas para las relaciones interpersonales saludables y el poco compromiso de los agentes educativos en la participación de las actividades escolares, lo cual genera un clima organizacional inadecuado. Se justifica en los siguientes aspectos:

Este estudio tiene una justificación metodológica, ya que busca evaluar los procedimientos, instrumentos, técnicas y herramientas utilizados en la

investigación, así como la validez y fiabilidad de estos. El objetivo es que puedan ser utilizados en futuros estudios con la misma finalidad.

El estudio que se presenta tiene una justificación teórica, ya que busca evaluar el clima organizacional entre todos los docentes de la institución educativa. Se busca determinar si los docentes se sienten cómodos y satisfechos con su trabajo, si están dispuestos a trabajar con actitud positiva con sus colegas y si comparten experiencias que contribuyen a mejorar las relaciones interpersonales en el entorno laboral.

Se justifica de forma práctica porque esta investigación será muy útil al aportar un análisis sobre la mejora del clima organizacional de los docentes de la institución educativa N° 15117 “VRHT” y a partir de ello proponer actividades de acuerdo con las dimensiones en estudio y por ende tomar decisiones a futuro para crear un ambiente más cálido y de confianza entre los miembros de la comunidad educativa.

Se planteó como objetivo general Diseñar un programa para mejorar el clima organizacional en la I.E N°. 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre” de Potrerillo – Las Lomas – 2019. Y como objetivos específicos: Describa las características de medir las relaciones entre los individuos del clima organizado; Describa las características de los tipos de control para medir el entorno de la organización ambiental; Describa las características de una sensación de medición que pertenece al entorno alterno; Describa las características de la medición de la remuneración climática organizada; Describa las características de los recursos disponibles de los recursos climáticos de la organización; Describa las características de medir la estabilidad del entorno organizacional alterno; Describa las características del brillo y la consistencia en la dirección, alternando el entorno organizacional, describiendo las características del valor colectivo de la organización de cambiar y describir las características del entorno organizacional

## II. MARCO TEÓRICO

Para comprender mejor la problemática en estudio se ha revisado diversas tesis, las cuales permiten fortalecer el trabajo de investigación con los aportes encontrados, como se tiene: la tesis aplicada por Contreras y Jiménez (2016), en la Ciudad del Rosario – Bogotá. El objetivo principal del trabajo fue dar a conocer a través de pautas los niveles de liderazgo que aplican los directivos para lograr un clima organizacional actual en un colegio de Cundinamarca y para establecer cuáles son los lineamientos participativos. Donde el liderazgo y el clima organizacional se calcularon con dos instrumentos: El Test de adjetivos de Pitcher – PAT (Pitcher, 1997) y la escala del clima organizacional – ECO (Fernández, 2008).

Por lo tanto, en esta investigación se obtuvieron los resultados fue la determinación de problemas sobre liderazgo y clima organizacional, la cual debe tratarse de manera urgente. Así mismo la institución educativa en estudio consigna una actitud de inconformidad mayoritaria en la forma que se realiza el liderazgo en dicha institución. Así mismo las conclusiones a las que se arribó fue que los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal administrativo y personal docente necesitan implementar nuevas políticas directivas e institucionales que permitan lograr un buen clima organizacional.

Al encontrarse datos no favorables muy determinantes en los líderes directivos es importante desarrollar estrategias sobre el mejoramiento integral del ambiente laboral y el personal a cargo; en consecuencia, se mejorará la percepción relativamente sobre el propio personal y la entidad. Por lo tanto, este trabajo ayuda a comprender mejor los principales elementos del clima organizacional.

Otro estudio, relacionado fue el realizado por Zans (2016), siendo el título de su trabajo “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”. Teniendo como principal objetivo realizar una descripción del Clima Organizacional, identificando el desempeño laboral actual, y además de evaluar y establecer la correlación entre el grado de desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional

Multidisciplinaria de Matagalpa y su Clima Organizacional. Para ello utilizó como instrumento las encuestas y entrevistas dirigidas, quien demostró por medio del resultado que el Clima Organizacional, es de mayor placer las dimensiones, de alegría y frenesí, también el desafecto y alejamiento son las dimensiones con menor porcentaje, por ello se examina entre medianamente desfavorable y favorable, la mejora del Clima Organizacional alcanza un rango positivo en la medida del esfuerzo sobre su trabajo por parte de los empleados de la facultad.

Las conclusiones obtenidas en este trabajo fue que el liderazgo ejercido no es muy cooperativo, sin voluntad de sostener una cultura organizacional de buena calidad entre el personal de la organización. Además, que el desempeño laboral, es bajo, a pesar de que se realizan sus labores y las presentan a tiempo establecido. Así mismo la toma de decisiones, se desarrolla en gran mayoría de forma independiente, considerando de gran importancia el cultivo permanente de las relaciones interpersonales y por ende mejorar el clima organizacional.

En el ámbito nacional también se tiene estudios realizados, como es el de Graza (2018) con su trabajo de investigación, denominado “Relaciones interpersonales y el clima organizacional en la institución educativa N° 2096, Perú-Japón”. Fue sustentado en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, filial Los Olivos. El objetivo de este estudio es determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional de la institución educativa N° 2096. Los instrumentos utilizados son la escala de Likert, coeficiente y correlación de RHO y Alfa de cronbach. Así mismo, los resultados de este estudio fueron una relación directamente enlazada entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional. Por ello se puede afirmar que el 74.55% conocen las buenas relaciones interpersonales en la IE N° 2096. Así mismo se deduce que las relaciones continuas y positivas entre los directores y personal docente demuestran un lazo de confianza muy fuerte con la institución, facilitando un adecuado ambiente laboral en la comunidad.

Otro estudio relacionado, fue realizado por Ortiz (2017) con el tema “El impacto del programa de calidad educativa en el clima laboral del nivel secundario del Liceo Naval Almirante de San Borja, 2017”; y el lugar de sustentación de dicho trabajo fue la Universidad privada Cesar Vallejo, teniendo como propósito determinar la

influencia del impacto del programa de calidad educativa para beneficiar el clima laboral en el nivel secundario del Liceo Naval Almirante Guise. Para este estudio utilizó como instrumento un cuestionario de una escala polifónica y la confiabilidad de Cronbach. Después de dicho proceso se logró obtener las siguientes conclusiones, demostrándose que la ejecución del programa es significativamente influyente sobre la motivación, reciprocidad y participación de los agentes educativos del nivel secundario según U de Mann Whitney de 0,000.

En el contexto regional como es en el caso de Piura, también hay diversos estudios que buscan de alguna manera perfeccionar el clima organizacional mediante diversas estrategias y propuestas, así tenemos de Farfán (2016) con su tesis “Relación entre la forma de organización y el clima institucional del IESTP”. “Manuel Yarlequé Espinoza”, del Distrito De Catacaos – sustentado en la ciudad de Piura. Su principal objetivo fue establecer una vinculación entre el nivel organizacional y el clima laboral del IESTP “Manuel Yarlequé Espinoza” de Catacaos. La muestra estuvo conformada por 23 trabajadores: docentes, personal administrativo y de servicio. Los instrumentos que se utilizaron fue un cuestionario y una encuesta para los trabajadores de la institución, para la recolección de los datos se utilizó la Correlación de Spearman. Gracias a este trabajo de investigación se logró determinar una estadística significativamente muy alta dentro la estructura de la organización y el clima institucional, dado que el p-valor es menor de 0,05. Como resultado total se puede deducir que la estructura organizacional del ISTP, la cual obtuvo una alta influencia en el clima institucional que se experimenta en el nombrado instituto mediante el año 2016.

De igual manera se tiene el estudio realizado por Chunga (2018) en la Municipalidad distrital de Bellavista de la Unión – Sechura, teniendo como objetivo principal comprobar si el Clima Organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Bellavista de la Unión – Sechura - 2018. El método de investigación realizado es de tipo no experimental (en el cual las variables no se manipulan), el diseño de la investigación es descriptivo y correlacional. Para ello fue necesario aplicar el instrumento para recoger la información “el cuestionario”, el cual está conformado por 23 ítems para la variable clima organizacional y la variable Desempeño laboral compuesto por 14

ítems. La muestra tiene una población de 40 trabajadores, incluyendo los 36 trabajadores que se desempeñan en esta institución. Se deduce así que a mejor clima organizacional se tendrá un mejor resultado en la realización de sus actividades por parte de los empleados de la dicha municipalidad.

Según el aporte que hace Álvarez (1995) logra definir "al clima organizacional como el lugar de trabajo que es producto de la manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. Así como también el medio en que se desenvuelven las personas para realizar las diferentes labores. La cual afecta notoriamente en su satisfacción y comportamiento, es por ello, que su creatividad y productividad asimismo se ven afectadas (García, 2009-p 47). El ambiente de trabajo en las comunidades educativas son de indispensable importancia que este sea muy favorable porque va a permitir a los integrantes a relacionarse mejor y por ende se sentirán satisfechos y contentos de realizar las actividades destacando sus habilidad y creatividad teniendo como propósito cumplir con las metas institucionales.

Otro planteamiento es el de Goncalves (1997) que considera al clima organizacional en vinculación a las condiciones y características que el entorno laboral llega a afectar de manera representativa en su comportamiento (García, 2009). Este planteamiento nos indica que según las condiciones que presente un determinado ambiente laboral, va a generar ciertos comportamientos en los trabajadores de acuerdo a su forma de percibir, estas características van a influir directa o indirectamente en cada uno según el contexto donde se desenvuelve para la toma de decisiones.

También Chiavenato (1999) manifiesta que el clima organizacional es una característica del mismo ambiente organizacional que adquieren los integrantes de la organización y estas a su vez influyen en su comportamiento. Es de buen indicio cuando se logra complacer las necesidades personales con una alta moralidad de los integrantes, y por otro lado es desfavorable al no lograr justificar estas necesidades" (p 8). Por lo visto este planteamiento indica que cuando los integrantes de una organización logran satisfacer sus propias necesidades el clima organizacional también será favorables, ya que las personas se sentirán motivadas y predispuestas a seguir trabajando promoviendo el desarrollo organizacional, pero

si no logran satisfacer sus necesidades el ambiente laboral será también desfavorable, causando depresión, apatía, desinterés y hasta descontento, generando conflictos entre los miembros de la institución.

Anzola (2003): se refiere el clima tomando en cuenta a las percepciones e interpretaciones relativamente estables que las personas tienen en relación a su organización, conjuntamente afecta en sus conductas, discrepando una organización de otra. Se puede decir que el ser humano va a expresar un determinado comportamiento de acuerdo a su contexto real en una determinada organización, donde se desenvuelve generando condiciones favorables o desfavorables tanto en su desarrollo personal como profesional.

Según Toro (1992) el clima organizacional como la valoración o evaluación que los entes se formulan sobre sus validaciones de trabajo. La regla se basa en la situación de los individuos, en cómo actúan y reaccionan en las circunstancias laborales, no sólo toma en cuenta las situaciones, por el contrario, comenzando por la definición y la figura que se impregnan en ellas; estas figuras y definiciones son afectados por el comportamiento de otras personas, jefes, colaboradores, y compañeros. (García, 2009).

Se puede deducir que el clima organizacional va a depender de la manera en que los individuos se relacionan y el concepto que tengan de cada una de ellas producto de su convivencia, generando diversos comportamientos, la cual es influenciado por otras personas de su entorno tanto positiva y negativamente.

Así mismo considera 8 factores de clima organizacional, los cuales se definen según su grado de percepción: las relaciones Interpersonales, en el que el personal de trabajo se relaciona en sí mismos y sus relaciones de cooperación y respeto; el estilo de dirección: en que el alto mando apoya, estimula e incentiva a sus colaboradores.; el sentido de Pertenencia: es la estimación con la cual se encuentra vinculado a la institución. Sentido de compromiso y responsabilidad que son influenciados por los objetivos y programas; la retribución: es la igualdad recibida en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo; la disponibilidad de Recursos: el personal puede manejar los instrumento de trabajo, los implementos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para el desarrollo de su

trabajo; la estabilidad: los empleados tienen amplia seguridad de estabilidad en la empresa y consideran que los trabajadores permanecen o son despedidos pero siempre con un criterio justo; la claridad y coherencia en la dirección: los empleados han sido orientados apropiadamente acerca de su trabajo y el manejo funcional de la empresa. La coherencia está comprendida por el desenvolvimiento del personal y de la organización, ciñéndose a los principios, objetivos, normas y reglamentos establecidos; por último, los valores colectivos: en el medio interno, la ayuda mutua, el esfuerzo adicional, la consideración y el buen trato. (Toro, 2001).

Para Bolaños (2015) las relaciones personales en los educadores es el producto de coordinar entre los trabajadores las labores que desarrollaran en un solo entorno y de relacionarse de forma positiva o negativa con otros, es de gran importancia dar a conocer que en estas operan factores de personalidad, valores, ambiente y otros. Significa que las relaciones interpersonales entre profesores se desarrollan en un mismo espacio o ambiente y la cual comparten actividades en conjunto que permiten caminar hacia una misma visión, metas y objetivos institucionales.

Para Choque (2008) las relaciones interpersonales en una planificación que incluye en la práctica a una combinación de situaciones para demostrar sus sentimientos, actitudes, deseos, opiniones y derechos entre los seres humanos, acatando las situaciones de otros individuos, aclarando que las relaciones interpersonales deben ser óptimas entre todos los integrantes de la organización se debe considerar la práctica de buenas conductas que contribuyan al logro de objetivos comunes.

Comunicación asertiva, según Riso (2012) da a conocer que una persona es asertiva siempre y cuando entienda cómo debe actuar en diferentes situaciones relacionadas con los derechos personales, es decir, saber decir “no” ante algo que no se está de acuerdo o tal vez mostrar los sentimientos negativos sin sobrepasar los derechos.

Se puede decir que una persona que desarrolla el estilo de comunicación asertiva está apta para manifestar de forma adecuada sus sentimientos, ideas y opiniones en cualquier contexto, así mismo será capaz de defender sus derechos y respetando los de los demás. Toda persona que actúe de forma asertiva logra un

adecuado nivel de comunicación y/o relaciones interpersonales óptimas y por ende en la toma de decisiones, así como en el ambiente.

En estilo de dirección, Gestoso y col. (2000), estos autores al realizar el estudio de los estilos de dirección, sustentan que se pueden determinar muchos estilos de dirección, como se tiene. El estilo influyente: este estilo define una relación de control hacia el grupo por medio de la presión para generar que estos realicen lo exigido por los dirigentes y actúan unidireccionalmente; los estilos coercitivos: Está relacionado con personas que se caracterizan por ser dominantes, son impacientes, utilizan el castigo y la amenaza ante el incumplimiento de las acciones encomendadas según como se han indicado, pero si sus seguidores cumplen sus deseos planteados, ellos reconocidos o premiados por su líder; estilos directivos: Estas personas siempre muestran una actitud de amabilidad sin perder de vista el control hacia los demás.

Además, saben utilizar su habilidad de convencimiento para conseguir la colaboración de sus dirigidos, dejando muy claro su deseo de que las cosas se hagan a su manera, sin embargo, estas actitudes son una limitación, ya que no va a permitir el desarrollo de capacidades de sus seguidores para pensar y salir adelante por ellos mismos ante las diversas dificultades o problemas que se presenten en su organización.

También se tiene el estilo generador de afiliación: Son personas que siempre buscan crear un ambiente cordial y amistoso, inspirando confianza y se preocupan por los demás. Por ello se estima que la igualdad entre las personas es de mucha más consideración el concluir un trabajo asignado, es por esta razón que no se insiste tanto en la culminación de las reglas establecidas, pero si logran ser considerados y reconocidos por su grupo. Sin embargo, se consideran personas que carecen de convicciones firmes, siendo esto una desventaja para el logro de objetivos institucionales. (Gestoso y col, 2000).

Toro (2005); señala que sobre los estilos demócratas; desarrollan personas de este estilo consideran satisfacer necesidades importantes como la autorrealización, aceptación y reconocimiento, y a partir de ello el grupo por si solo será capaz de dirigir y controlar el trabajo, evitando el control excesivo, las amenazas y las críticas.

Pues consideran que, si lo tratan como una persona responsable, estos se sentirán más motivados para establecer sus propias metas y por ende reconocen el mérito por sus logros obtenidos. (Gestoso y col., 2000).

Así mismo, el aporte de Riera (2003), docente del Centro de Investigación Pedagógica de la ciudad de Quito en Ecuador, quien reafirma lo planteado anteriormente, donde el líder democrático se asegura en el conocimiento del grupo, favoreciendo las diferencias, solicita y tiene presente los criterios de los integrantes de grupo mucho antes de considerar alguna decisión; la responsabilidad es mutua, expresa sus propias ideas y permite que otros opinen; les da la libertad a los empleados para que se desenvuelvan a su gusto y así pueda escoger los equipos con los cuales va a trabajar.

La motivación de los equipos de trabajo es según la estructura democrática con la desarrollan sus labores, además las relaciones personales son más amables y cordiales puesto que se comunican amablemente y son menos hostiles; alcanzando a si un mayor desarrollo individual de los integrantes.

El líder democrático considera de vital importancia la participación del grupo considerando que cada uno tiene aportes valiosos, opiniones, habilidades y creatividad que ayudaran a crear un ambiente saludable y de confianza entre sus miembros. Así mismo reconocen que la responsabilidad institucional es compartida, favoreciendo el crecimiento profesional y personal.

También se tiene otro aporte importante sobre los estilos de dirección que hace Likert, la cual considera cuatro sistemas de dirección:

**Autoritario-coercitivo:** Son aquellos directivos que motivan a sus colaboradores haciendo uso del temor y el castigo para lograr el cumplimiento de sus funciones. Así mismo toma decisiones sin la participación de su equipo, pues considera que sus aportes no son necesarios porque da información o instrucciones suficientes y específicas del trabajo que se debe realizar.

**Autoritario – benevolente:** Se caracterizan por motivar a sus colaboradores a través de las recompensas económicas para lograr los objetivos y a la vez contar con su obediencia y lealtad.

Así mismo la comunicación mejora ligeramente, lo cual se evidencia que la productividad de su empresa también crece logrando que sus trabajadores ofrezcan mejores resultados, beneficiando a la empresa, pero también a sus empleados;

Consultivo: Este tipo de dirección aún mantiene todavía el control para la toma de decisiones, aunque en cierta manera es compartido con los gerentes y trabajadores, dando oportunidades de participación para alcanzar las metas establecidas institucionalmente.

Participativo: Este estilo permite tomar decisiones de forma participativa y en consenso. Para ello los trabajadores son motivados recibiendo una recompensa económica pero también reciben un reconocimiento tanto material como espiritual para hacer sentir la satisfacción de hacer las cosas bien o destacar en el cumplimiento de sus funciones, promoviendo una mejor comunicación entre el directivo y sus trabajadores.

Respaldo del líder pedagógico: La tarea del líder de supervisar y acompañar debe permitir ayudar a los docentes de las escuelas a adquirir conocimientos, habilidades y competencias. Además, es importante que desarrollen sus conocimientos, entender situaciones, y a su vez reflexionen para que encuentren alternativas de soluciones a los problemas o necesidades que afecten el desempeño (Balzán, 2008).

Participación democrática: La original participación democrática se logra cuando los entes o comunidades de personas influyen en la opinión y en la determinación de las decisiones con la finalidad de establecer y obtener objetivos comunes y, por consiguiente, cuando esta intervención se da por medio de métodos establecidos en los principios de la democracia.

Para sentido de pertenencia se ha tomado en cuenta a Toro (2001), quien lo describe como el tipo de presunción que lo asocia a la empresa y de responsabilidad en relación con sus objetivos y programas.

Al respecto, Muchinsky (2002), explica los aspectos de sentido de pertenencia, planes de reparto de utilidades, equipos de trabajo autogestionados y la administración de la calidad dentro de una empresa son primordiales ya que se

están muy vinculadas con el compromiso, el cual minimiza la idea de “nosotros - ellos” en el empleado; por tanto, el compromiso con la organización es un atributo que se eleva, en relación a los programas se obtienen con éxito (Muchinsky,2002).

Se puede demostrar que los empleados cuanto más se informen sobre la organización o su institución donde trabajan será más grande su preocupación y voluntad para participar en todo momento frente a las dificultades que puedan surgir. Así mismo se demostrarán mayor compromiso y orgullo por los éxitos que logren obtener. Se puede concluir que el compromiso con la organización es un ítem favorable a innovar las razones hacia sus labores y hacia las organizaciones que conllevan a los trabajadores a dar apoyo y esfuerzo adicional para cumplir con sus responsabilidades.

El compromiso según Gupta y Kulshreshtha (2009) se refiere al docente que destaca el esfuerzo a su labor, a los objetivos institucionales, una gran inquietud por sus estudiantes, conciencia de la gran responsabilidad de acuerdo a sus funciones y rol como profesor y, por último, un alto nivel facultativo compartido frente a los demás.

La retribución es el nivel de igualdad recibida en el beneficio social y el pago por las labores realizadas en el trabajo.

Para Jalinton Reyes, el estímulo es la interacción dada entre la persona y el ambiente en que se desenvuelve, medio que genera una determinada respuesta en el organismo. En el aspecto psicológico, se relaciona en el aprendizaje porque logra desencadenar específicamente varias conductas según la intensidad en que se es percibida.

Por otro lado, el reconocimiento es el valor que se da al talento del estudiante, así como a las competencias que lo conllevaran a un buen desarrollo integral.

La oportunidad pedagógica se encuentra muy unida con la participación del docente en su manera de actuar y de su saber pedagógico. Sin embargo la calidad educativa se logra desde el punto de vista pedagógico con la tarea del docente en su informe de educación. (Sánchez, 2015).

Se entiende por disponibilidad de recursos la capacidad de acceder a información de alta calidad y precisión, hacer uso de equipos adecuados, así como contar con el apoyo y el ambiente laboral adecuado para llevar a cabo las tareas asignadas. La disponibilidad de recursos influye en aspectos importantes como la cantidad, calidad, frecuencia, costo, continuidad y alcance de los medios y herramientas que los trabajadores utilizan para lograr los objetivos establecidos. (Toro, citado por Gallego, 2001)

Este planteamiento indica que toda institución u organización tiene que disponer de los recursos tanto físicos como humanos necesarios que serán utilizados y entregados oportunamente y asegurar el buen desempeño de los trabajadores, aprovechando sus potencialidades para brindar un servicio de calidad y logro de objetivos en común.

Así mismo, los recursos son recursos que las organizaciones tienen para ejecutar sus obras y alcanzar sus metas: son bienes o servicios que se realizan en la programación de los trabajos organizacionales. La administración necesita varias especializaciones y cada medio una especialización. En todas las áreas de la organización, los medios que la conforman son los individuos. En todos los ámbitos y niveles de la organización existe una tarea muy importante como la de administrar personas, responsabilidad que compete a todas las áreas y niveles de la organización deben tomar en cuenta. (Chiavenato, 1999-p 10). Indica que los recursos humanos requieren de una especialización para fortalecer sus potencialidades. De igual manera es una necesidad porque involucra a todas las áreas para la ejecución de las diversas actividades planteadas por la organización y por ende sus objetivos.

Asimismo, otro aporte relevante es la mejora de calidad en la enseñanza la cual es apoyada por los docentes con el uso de los diferentes recursos educativos, que a su vez mejora el aprendizaje en la escuela. Con la finalidad de conocer en qué medida los docentes acceden y cómo usan tales recursos. (Tafur, 2010)

En cuanto a lo planteado anteriormente se afirma que el uso de recursos y materiales por el docente son de vital importancia en el proceso educativo, pues

permiten que nuestros estudiantes desarrollen sus capacidades, habilidades y actitudes oportunamente garantizando la calidad de los aprendizajes.

La responsabilidad: La responsabilidad como docente es realizar con eficiencia las labores que le han sido designadas temporal o definitivamente y llevar a cabo los encargos especiales que le asigne la institución donde se desenvuelve para el logro de objetivos.

La estabilidad nos da a entender que es el derecho que tiene el empleador a mantenerlo mientras le sea de utilidad, siempre y cuando no haya un motivo causal de despido. Sus características son: Es una condición impuesta al jefe dándole a entender que no se podrá despedir al empleado por su propia voluntad y sin explicación alguna; es particular porque solamente le compete a la dirección, dado que, el trabajador se encuentra dentro de un régimen laboral y no de esclavitud. Así mismo por medio del desarrollo de sus labores, si un empleado desea conservar su puesto y está legal y físicamente capacitado para hacerlo, tiene derecho a la estabilidad laboral.

Sin embargo, este derecho puede perderse si hay razones legales que justifiquen su despido. Cuando se habla de causas justas para el despido, no solo se hace referencia a motivos legales, sino también a motivos que justifiquen la finalización de la relación laboral. La estabilidad laboral se basa en la idea filosófica de que el trabajo es inherente a la naturaleza humana y es el medio que el hombre utiliza para satisfacer sus necesidades. Por esta razón, la estabilidad laboral se convierte en un elemento esencial para la existencia humana.

Para Quevedo (2006), la claridad y coherencia en la dirección son las medidas en las cuales las metas y los programas de todas las áreas son formales, según los criterios y políticas establecidas por la alta gerencia. Los servicios brindados se deben desarrollar de forma transparente, es decir, tiene la obligación de hacerse públicamente y cualquier ente puede tener conocimiento, puesto que su información debe de ser verídica, completa y adecuada.

Los valores colectivos, para Quevedo (2006), son las categorías la cual comprende las condiciones vitales en el interior de una persona, por ejemplo: la cooperación, la responsabilidad y el respeto.

La ayuda mutua y el buen trato debe instruirse desde las primeras edades, puesto que desde esa edad su típico egoísmo quiere tenerlo todo para él solo; pero cuando demuestra ser compartido se ha sometido a la conducta colaborativa y social.

### III. METODOLOGÍA

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

La presente investigación es de tipo no experimental. Este tipo de investigación consiste en que la persona encargada del estudio no puede controlar ninguna de las variables de la investigación ni tampoco podrá modificar el comportamiento de estas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2003) diseñar el estudio consiste en cada uno de los planes o estrategias que se han desarrollado con el objetivo de recaudar los datos requeridos para realizar así la investigación.

La investigación cumple un diseño descriptivo porque se busca descubrir en qué condiciones se encuentran las 8 dimensiones que forman parte de la variable en estudio que es el clima organizacional, pues no altera la realidad en estudio, sólo se realiza un diagnóstico del clima organizacional en base a las dimensiones.

Las investigaciones que son descriptivas: Realizan mediciones, evalúan o recaudan información sobre las diferentes dimensiones, aspectos o partes del tema por estudiar (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

#### 3.2. Variables y operacionalización.

##### **Variable: Clima Organizacional.**

El clima organizacional es la valoración o evaluación que los entes se formulan sobre sus validaciones de trabajo. La regla se basa en la situación de los individuos, en cómo actúan y reaccionan en las circunstancias laborales, no solo toma en cuenta las situaciones, por el contrario, comenzando por la definición y la figura que se impregnan en ellas; estas figuras y definiciones son afectados por el comportamiento de otras personas, jefes, colaboradores, y compañeros. (García, 2009).

Operacionalmente se mide a través del recojo de información mediante el cuestionario de 34 ítems aplicado a los docentes de la institución educativa N° 15117 "Víctor Raúl Haya de la Torre" en relación las dimensiones relaciones

interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos.

La escala de medición es ordinal basada en Likert.

### **3.3. Población, muestra y muestreo.**

Según Arias (2006) explica que la definición de población es: Una serie de elementos, ya sea finita o infinita, que comparten características comunes y que servirán como base para las conclusiones de la investigación. (p. 81), la cual está constituida por 30 profesores que conforman la institución educativa N° 15117 “VRHT”

La muestra según Arias (2006) se define como un grupo finito y representativo seleccionado de la población accesible (p.83). En este estudio en particular, se ha tomado una muestra de 30 profesores, lo que significa que se ha considerado una población censal.

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

#### **Técnica**

En este estudio se utilizó una encuesta como técnica, en la cual se empleó un cuestionario estructurado que incluía 5 opciones: “Completamente de acuerdo”, “En parte de acuerdo”, “En parte en desacuerdo”, “Completamente en desacuerdo” y “No estoy seguro del asunto”.

El instrumento. Después de la validación del instrumento por parte de tres expertos, se realizaron las observaciones sugeridas por ellos y se obtuvo la validez de contenido. Seguidamente se aplicó la confiabilidad Alfa de Cronbach a un grupo piloto con cualidades muy parecidas a la de estudio, recabando como coeficiente un valor de  $r = 0,884$  que por ser muy cercano al valor de 1 fue altamente confiable para su aplicación.

De acuerdo con Arias (2006), la investigación se basa en la recolección de datos directamente de los sujetos estudiados o de la realidad en la que ocurren los hechos, sin manipulación ni control de ninguna variable.

### **3.5. Procedimiento.**

La investigadora eligió el tema de investigación en función de su interés y de la realidad en la que desarrolla su trabajo.

Para desarrollar el marco teórico y la descripción del problema, se llevaron a cabo investigaciones sobre antecedentes relevantes mediante la consulta de tesis, revistas y artículos científicos relacionados con las variables consideradas.

En función del tipo de investigación, se consideró el proceso estadístico a seguir para alcanzar los objetivos propuestos durante la aplicación del método. Los instrumentos fueron sometidos a validación mediante juicio de expertos, y para garantizar su confiabilidad se llevó a cabo una prueba piloto y se calculó el coeficiente de consistencia interna utilizando la técnica estadística "Alfa de Cronbach". Los resultados arrojaron un valor de  $r = 0,884$ , lo que confirma la alta confiabilidad del instrumento.

### **3.6. Método de análisis de datos.**

Para el análisis de datos se creó una base de datos en el programa Excel. Las técnicas de procesamiento de datos se realizaron de acuerdo con los objetivos planteados y el diseño de estudio. Se llevó a cabo la creación de tablas y gráficos para cada dimensión, así como para el análisis general de la variable del clima organizacional.

### **3.7. Aspectos éticos.**

Se tiene en cuenta la seguridad de la identidad de la población en estudio para aplicar la encuesta sobre el clima organizacional para logra proponer actividades de mejora de acuerdo a las dificultades o puntos críticos encontrados en cada dimensión de la variable en estudio. Así mismo se tiene en cuenta el aspecto administrativo, la cual se cuenta con el recurso humano como: los docentes, el director y el investigador. .

#### IV. RESULTADOS

Objetivo 1:

Describir las características de la dimensión Relaciones interpersonales de la variable clima organizacional

Tabla 1:

*Relaciones Interpersonales*

	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Comunicación asertiva	0	0	1	3.3	5	16.7	24	80	0	0	30	100
Propósitos comunes	0	0	0	0	8	26.7	22	73.3	0	0	30	100
Relaciones interpersonales	0	0	1	3.3	10	33.3	19	63.3	0	0	30	100

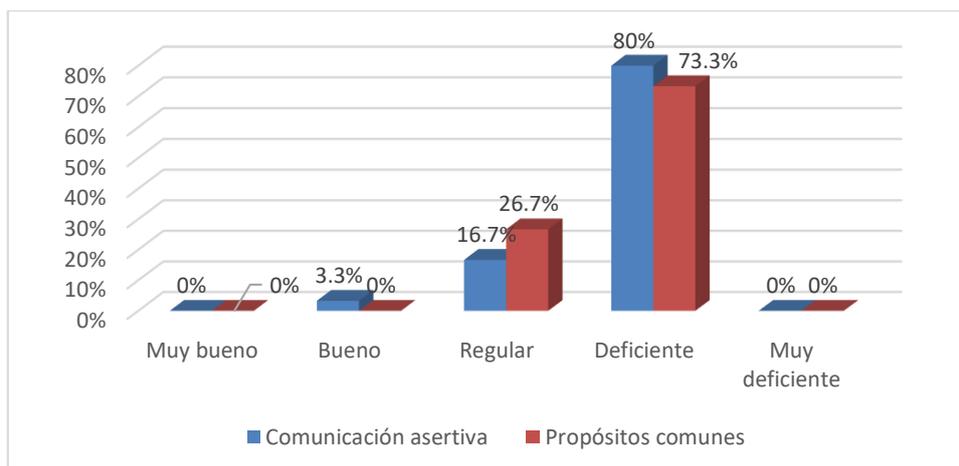
Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

#### **Interpretación:**

Las relaciones interpersonales son deficientes (63.3%) en la institución evidenciándose la deficiencia en la comunicación asertiva (80%) y en los propósitos comunes (73.3%). Ello indica que los docentes tienen dificultades para comunicar sus deseos y sentimientos sin ofender a los demás, expresar sus opiniones cuando algo resulta injusto, la poca predisposición para resolver las dificultades en equipo y aprender de los demás.

Figura 1

*Relaciones Interpersonales*



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Objetivo 2

Describir las características de la dimensión Estilos de dirección de la variable clima organizacional

Tabla 2

*Estilos de dirección.*

	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente.		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Respaldo del líder pedagógico	17	56,7	6	20	4	13,3	2	6,7	1	3,3	30	100
Participación democrática	11	36,7	15	50	4	13,3	0	0	0	0	30	100
Estilo de dirección	23	76,7	4	13,3	3	10	0	0	0	0	30	100

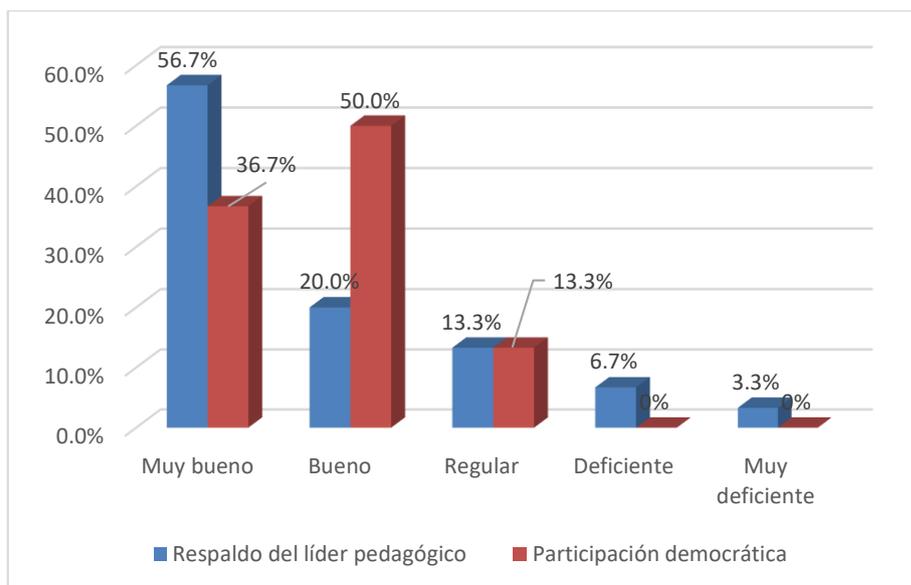
Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Interpretación:

El estilo de dirección presenta un nivel muy bueno en la institución (76.7%), habiendo un muy buen respaldo del líder pedagógico (56.7%) y una buena participación democrática de los docentes (50%). Ello evidencia que el líder motiva a los docentes para que desarrollen sus ideas, habilidades y creatividad, inspirando confianza y seguridad.

Figura 2:

*Estilos de dirección*



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Objetivo 3:

Describir las características de la dimensión sentido de pertenencia de la variable clima organizacional;

Tabla 3

*Sentido de Pertenencia*

	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Compromiso	0	0	0	0	8	26.7	22	73.3	0	0	30	100
Responsabilidad	0	0	2	6.7	7	23.3	21	70	0	0	30	100
Sentido de pertenencia	0	0	1	3.3	9	30	20	66.7	0	0	30	100

Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

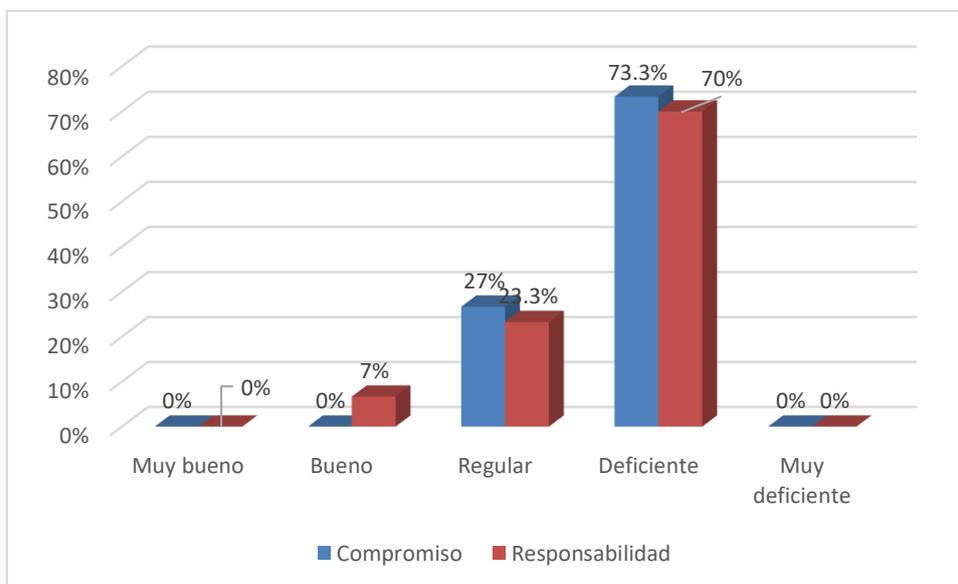
Interpretación:

El sentido de pertenencia es deficiente en la institución (66.7), evidenciándose un deficiente compromiso por parte de los docentes (73.3%) y una deficiente responsabilidad (70%). Ello demuestra que los docentes tienen dificultades para sentirse orgullosos de trabajar para la institución, existiendo una falta de optimismo

y actitud positiva de trabajo, no actuando de manera correcta en la toma de decisiones y el poco entusiasmo por participar en las actividades institucionales.

Figura 3

*Sentido de pertenencia*



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Objetivo 4.

Describir las características de la dimensión retribución de la variable clima organizacional.

Tabla 4

*Retribución*

Indicadores	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Reconocimiento	7	23,3	13	43,3	10	33,3	0	0	0	0	30	100
Estímulo	5	16,7	12	40	11	36,7	2	6,7	0	0	30	100
Retribución	9	30	14	46,7	7	23,3	0	0	0	0	30	100

Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

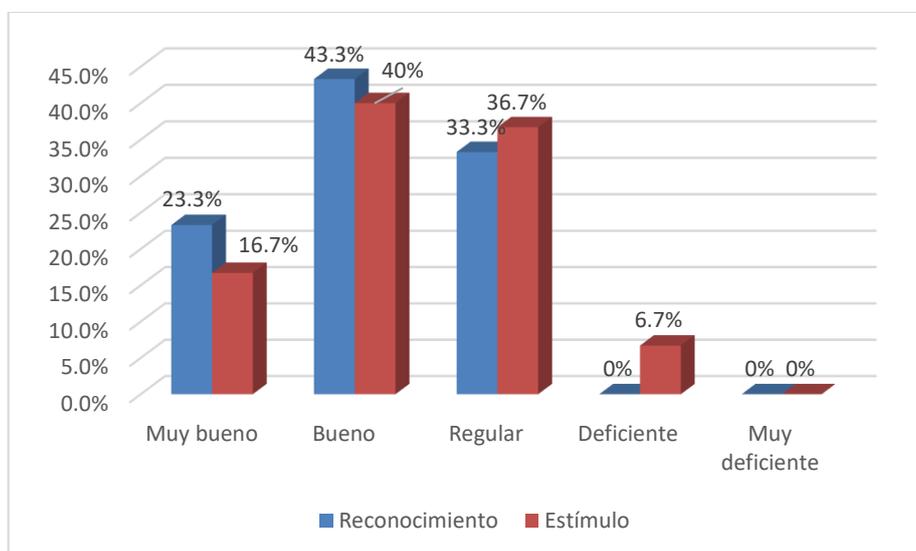
Interpretación:

La retribución en la institución tiene un nivel bueno (46.7%) al igual que sus indicadores reconocimiento y estímulo, siendo los porcentajes de 40 y 46.7%,

respectivamente, lo cual demuestra que, en la institución, el trabajo de los docentes es valorado por los demás, reconociendo los logros, felicitando al personal docente cuando realiza bien su trabajo y entregando presentes y/o regalos en las actividades de integración.

Figura 4

*Redistribución*



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Objetivo 5

Describir las características de la dimensión disponibilidad de recursos de la variable clima organizacional

Tabla 5:

*Disponibilidad de Recursos*

Disponibilidad de recursos	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Oportunidad	14	46,7	14	46,7	1	3,3	1	3,3	0	0	30	100
Calidad	11	36,7	13	43,3	6	20	0	0	0	0	30	100
Cobertura de los recursos	17	56,7	12	40	1	3,3	0	0	0	0	30	100
Disponibilidad De recursos	24	80	6	20	0	0	0	0	0	0	30	100

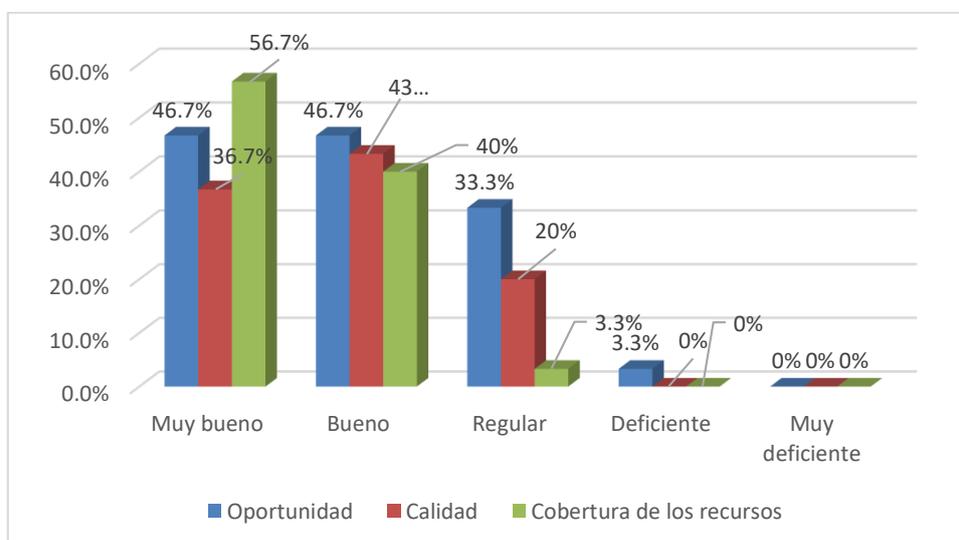
Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

## Interpretación:

La dimensión disponibilidad de recursos tiene un nivel muy bueno (80%) y sus indicadores oportunidad se encuentra entre los niveles muy bueno y bueno (46,7%, en ambos niveles) en cobertura de recursos presenta un nivel muy bueno (56,7%) y en calidad un nivel bueno (43,3%). Ello evidencia que en la institución se utilizan las potencialidades de los maestros para el logro de objetivos, existe participación de profesionales externos para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes, los docentes cuentan con materiales, equipos y TIC para realizar actividades, se hace entrega oportuna de los materiales educativos para garantizar la calidad educativa, la biblioteca escolar está a disposición de los docentes y para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes los docentes realizan visitas fuera de la institución.

Figura 5

### *Disponibilidad de Recursos*



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Objetivo 6: Describir las características de la dimensión estabilidad de la variable clima organizacional.

Tabla 6:

*Estabilidad*

Estabilidad	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Derechos	9	30	15	50	5	16,7	1	3,3	0	0	30	100
Obligaciones	10	33,3	15	50	5	16,7	0	0	0	0	30	100
Estabilidad	19	63,3	11	36,7	0	0	0	0	0	0	30	100

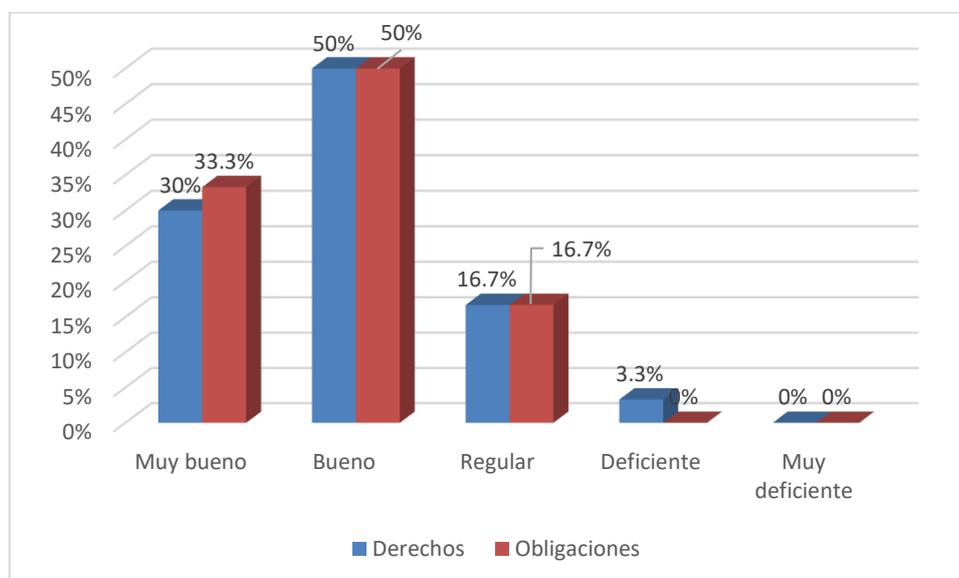
Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Interpretación:

La estabilidad es muy buena en la institución (63,3%) y sus indicadores: derechos y obligaciones tienen un nivel bueno (50% cada una). Los resultados evidencian que los derechos laborales de los docentes son respetados y que los docentes cumplen con sus obligaciones presentando oportunamente los documentos de planificación curricular y siendo puntual con su horario de trabajo.

Figura 6

*Estabilidad*



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

## Objetivo 7

Describir las características de la dimensión claridad y coherencia en la dirección, de la variable clima organizacional

Tabla 7.

### Claridad y Coherencia en la Dirección

Indicadores	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Actuar con transparencia	19	63,3	11	36,7	0	0	0	0	0	0	30	100
Ser ejemplo a seguir	23	76,7	7	23,3	0	0	0	0	0	0	30	100
Claridad y coherencia en la dirección	25	83,3	5	16,7	0	0	0	0	0	0	30	100

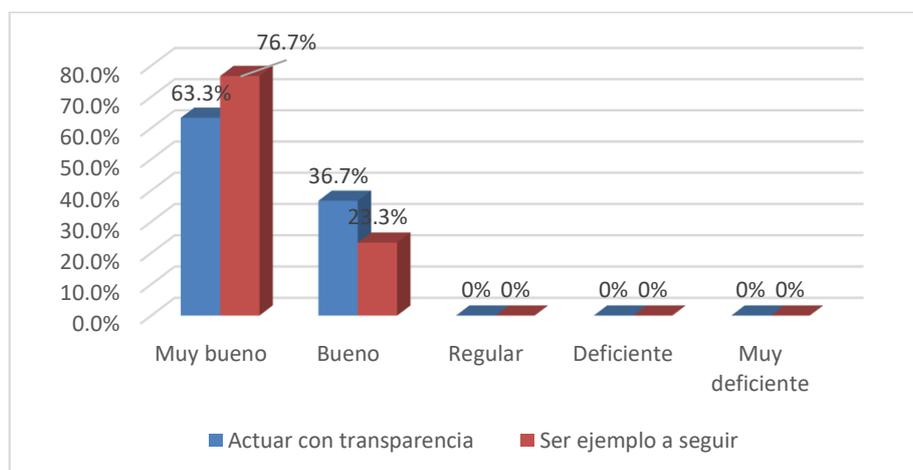
Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

### Interpretación:

La claridad y coherencia en la dirección y sus indicadores actuar con transparencia y ser ejemplo a seguir tienen un nivel muy bueno (83,3%, 63,3% y 76,7%, respectivamente). Los resultados demuestran que en la institución hay personas dignas de confianza y que hay coherencia con lo que se dice y hace en la dirección.

Figura 7.

### Claridad y Coherencia en la Dirección



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

## Objetivo 8.

Describir las características de la dimensión valores colectivos de la variable clima organizacional.

Tabla 8

### Valores Colectivos

Indicadores	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Ayuda mutua	0	0	0	0	6	20	24	80	0	0	30	100
Buen trato	0	0	0	0	0	0	28	93.3	2	6.7	30	100
Valores colectivos	0	0	0	0	9	30	21	70	0	0	30	100

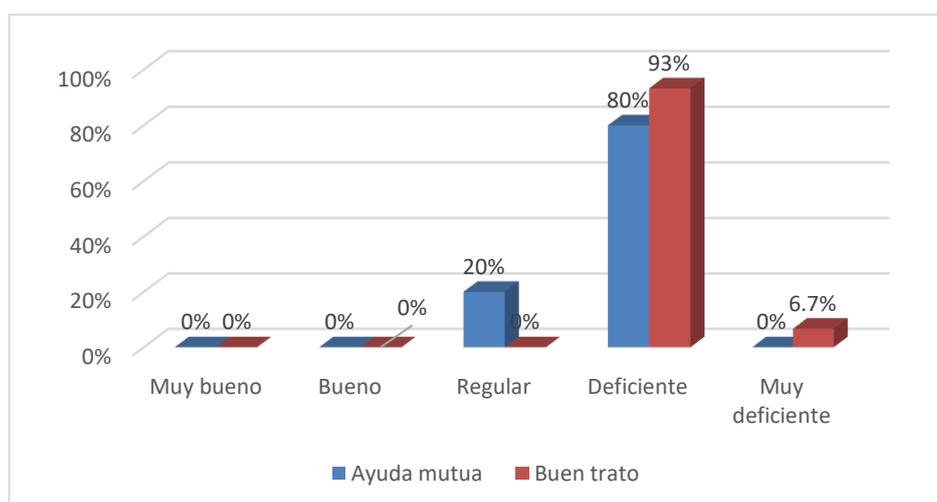
Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

### Interpretación:

La práctica de Valores colectivos es deficiente en la institución (70%) y sus indicadores ayuda mutua y buen trato también son practicados de manera deficiente (80% y 93.3%), respectivamente. un 93.3 % lo considera deficiente y un 6.7 % manifiesta que es muy deficiente. Los resultados evidencian que los docentes tienen ciertas dificultades para formar parte de un equipo que trabaja hacia una meta común, compartir sus experiencias profesionales, transmitir afecto hacia los miembros de la comunidad educativa y tener una escucha activa.

Figura 8

### Valores colectivos



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Objetivo 9.

Describir las características del clima organizacional.

Tabla 9

*Clima Organizacional y sus Dimensiones*

DIMENSIONES	Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		Muy deficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Relaciones Interpersonales	0	0	1	3,3	10	33,3	19	63,3	0	0	30	100
Estilo directivo	23	76,7	4	13,3	3	10	0	0	0	0	30	100
Sentido de pertenencia	0	0	1	3,3	9	30	20	66,7	0	0	30	100
Retribución	9	30	14	46,7	7	23,3	0	0	0	0	30	100
Disponibilidad de recursos	24	80	6	20	0	0	0	0	0	0	30	100
Estabilidad	19	63,3	11	36,7	0	0	0	0	0	0	30	100
Claridad y coherencia	25	83,3	5	16,7	0	0	0	0	0	0	30	100
Valores colectivos	0	0	0	0	9	30	21	70	0	0	30	100
Clima organizacional	0	0	18	60	12	40	0	0	0	0	30	100

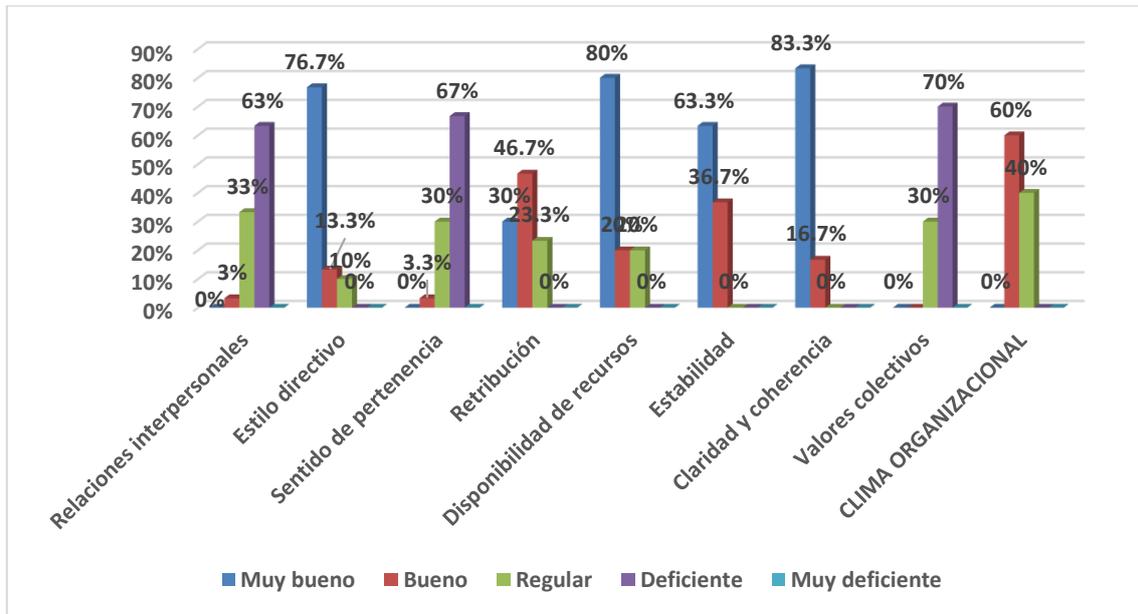
Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

Interpretación:

El clima organizacional en la institución educativa se encuentra entre los niveles regular y bueno (40% y 60%) respectivamente. Lo cual evidencia que el estilo de dirección, la disponibilidad de recursos, la estabilidad y la claridad y coherencia son practicados de manera muy buena; la retribución es buena; y las relaciones interpersonales, el sentido de pertenencia y los valores colectivos son deficientes.

Figura 9

*Clima organizacional y sus dimensiones*



Fuente: Elaborado por: Santos Janet, Rivera Saavedra.

## V. DISCUSIÓN

En el debate se consideraron los resultados que se obtuvieron en el estudio dentro de las listas de cotejo los cuales son contrastados con el marco teórico y antecedentes de la investigación.

En lo referente al primer objetivo específico de la investigación que busca describir las características de la dimensión relaciones interpersonales de la variable clima organizacional, se consideraron los indicadores: comunicación asertiva y propósitos comunes; donde un 80% de los docentes responde que la comunicación asertiva que se da entre ellos es deficiente y un 16,7% manifiesta que es regular y en lo referente a los propósitos comunes un 73,3% de los docentes los califica como deficiente y un 26,7% lo considera como regular.

Los hallazgos obtenidos difieren de lo propuesto por Graza (2018) quien sostiene que existe una relación directa entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional. Según el autor, un 74,55% de los profesores perciben las relaciones interpersonales como satisfactorias, lo que lleva a la conclusión de que las relaciones cercanas y positivas entre los directivos y los docentes indican la existencia de confianza y fortalecen a la institución, mejorando el ambiente laboral en la organización.

Desde un punto de vista teórico, este planteamiento contrasta con lo expresado por Bolaños (2015) quien sugiere que las relaciones personales entre los profesores son el resultado de compartir un mismo ambiente y de interactuar de forma positiva o negativa con los demás, influidas por factores como la personalidad, los valores y el entorno. Además, difiere también con lo sostenido por Choque (2008) quien afirma que, para lograr relaciones interpersonales óptimas entre todos los miembros de la organización, es necesario promover la práctica de conductas apropiadas que favorezcan la consecución de objetivos comunes.

En lo referente al segundo objetivo específico de la investigación que busca describir las características de la dimensión estilos de dirección de la variable clima organizacional se trabajaron dos indicadores respaldo del líder pedagógico y participación democrática; donde un 56,7% de los docentes considera que el respaldo del líder pedagógico es muy bueno, un 20% lo califica como bueno, un

13,3 % como regular y tan solo un 6,7% manifiesta que es deficiente y con respecto a la Participación democrática los docentes un 36,7% de ellos manifiesta que es muy bueno, 50% lo considera como bueno y un 13,3 % de los docentes lo considera que es regular.

Teóricamente los resultados encontrados coinciden con Gestoso y Col. (2000), quien plantea que se da el Estilo directivo que son personas siempre muestran una actitud de amabilidad sin perder de vista el control hacia los demás. Además saben utilizar su habilidad de convencimiento para conseguir la colaboración de sus dirigidos, dejando muy claro su deseo de que las cosas se hagan a su manera, sin embargo estas actitudes son una limitación, ya que no va a permitir el desarrollo de capacidades de sus seguidores para pensar y salir adelante por ellos mismos ante las diversas dificultades o problemas que se presenten en su organización y con el estilos democrático que vienen a ser personas que consideran satisfacer necesidades importantes como la autorrealización, aceptación y reconocimiento, y a partir de ello el grupo por si solo será capaz de dirigir y controlar el trabajo, evitando el control excesivo, las amenazas y las críticas. Pues consideran que, si lo tratan como una persona responsable, estos se sentirán más motivados para establecer sus propias metas y por ende reconocen el mérito por sus logros obtenidos.

En lo referente al tercer objetivo específico de la investigación que busca describir las características de la dimensión sentido de pertenencia de la variable clima organizacional habiéndose trabajado los indicadores de compromiso y responsabilidad donde 70% manifiesta que es deficiente 23,3% la considera regular y solamente un 6,7% señala que es buena.

Desde una perspectiva teórica, existe una divergencia con la definición de Toro (2005) quien establece que el compromiso se relaciona con el grado de satisfacción que se deriva de estar vinculado a una empresa y de asumir la responsabilidad de alcanzar sus objetivos y programas.

Asimismo, difiere con lo que expone Muchinsky (2002) en cuanto a que el compromiso se relaciona con conceptos como la propiedad de las empresas por parte de los empleados, el sentido de pertenencia, los planes de reparto de

utilidades, los equipos de trabajo auto gestionados y la administración de la calidad, los cuales reducen la percepción de “nosotros-ellos” en los empleados. Por consiguiente, el compromiso con la empresa aumenta a medida que estos programas tienen éxito. Finalmente, también contrasta con la postura de García (2009) quien sugiere que el ambiente de trabajo en las instituciones educativas debe ser muy favorable para permitir una mejor relación entre los integrantes y que estos se sientan satisfechos y contentos al realizar sus actividades, destacando sus habilidades y creatividad para alcanzar los objetivos institucionales.

En lo referente al cuarto objetivo específico de la investigación que busca describir las características de la dimensión retribución de la variable clima organizacional donde se trabajaron los indicadores reconocimiento y estímulo y se puede apreciar que un 23,3% de los docentes considera que el reconocimiento es muy bueno, un 43% lo califica como bueno y un 33,3% sostiene que es regular y en lo referente al Estímulo los docentes un 16,7% manifiesta que es muy bueno 40% lo califica como bueno, un 36,7% considera que es regular y tan solo un 6,7% manifiesta que el estímulo es deficiente.

Desde una perspectiva teórica, es importante destacar lo que plantea Puchol (1993), quien sostiene que la implementación de un sistema de retribución debe tener como finalidad, en su nivel básico, la atracción y retención de buenos colaboradores, la consecución de los objetivos empresariales y el fomento de buenas relaciones entre la empresa y sus empleados, así como entre los propios empleados. Además, Mc Cann (1987) opina que, desde una perspectiva estratégica, la retribución puede considerarse como una herramienta útil para la gestión de recursos humanos, que permite controlar e incentivar comportamientos de los trabajadores a todos los niveles, y es una herramienta adaptable a las necesidades y objetivos de la compañía. En consecuencia, actualmente resulta imposible separar la gestión de la retribución de los objetivos empresariales.

En lo referente al quinto objetivo específico de la investigación que busca describir las características de la dimensión disponibilidad de recursos de la variable clima organizacional habiendo trabajado los indicadores oportunidad, calidad y cobertura de recursos y donde un 46,7% de los docentes en lo que se refiere a la oportunidad la consideran muy bueno, un 46,7% lo califica como bueno y tan solo 3,3% lo

califican como regular y deficiente respectivamente, respecto a la calidad un 36,7% de los docentes la considera muy buena, un 43,3% manifiesta que es buena y un 20 la considera regular, asimismo opinan con respecto a la cobertura de recursos un 56,7% de los docentes la considera muy buena , un 40% buena y tan solo un 3,3% manifiesta que la cobertura es regular.

Desde una perspectiva teórica, es relevante resaltar lo que indica Toro (citado por Gallego, 2001), quien afirma que la disponibilidad de recursos se refiere a la oportunidad y calidad en la entrega de la información, la disponibilidad de equipos y el apoyo de otras personas y áreas para el desempeño en el puesto de trabajo, lo que permite conseguir cantidad, calidad, frecuencia, costos, continuidad y cobertura de los recursos y medios utilizados por las personas para alcanzar un resultado específico.

Asimismo Chiavenato (1999); indica que los recursos humanos requieren de una especialización para fortalecer sus potencialidades. De manera similar, es esencial debido a que implica la participación de todas las áreas para llevar a cabo las distintas actividades establecidas por la organización y, por consiguiente, cumplir sus objetivos. En última instancia, se reconoce que el acceso de los docentes a los recursos educativos ayuda a mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en la escuela. Para determinar en qué medida los docentes acceden y utilizan dichos recursos, se requiere llevar a cabo una evaluación.

En lo referente al sexto objetivo específico de la investigación que busca describir las características de la dimensión estabilidad de la variable clima organizacional habiendo trabajado dos indicadores derechos y estabilidad donde un un 30 % de los docentes considera que con respecto a sus derechos la estabilidad es muy buena, un 50 % manifiesta que es buena, un 16,7% que es regular y tan solo un 3,3% considera que la estabilidad de sus derechos es deficiente; con respecto a la estabilidad de sus obligaciones un 33,3% la califica como muy buena, un 50% manifiesta que es buena y un 16,7% como regular.

Es importante destacar la opinión de Carrillo (2012) sobre cómo el enfoque de la estabilidad ha evolucionado en el mundo actual. Anteriormente, la estabilidad en el empleo se buscaba para garantizar la seguridad económica personal, familiar y

social a lo largo de la vida laboral de una persona. Sin embargo, en el mundo actual, competitivo y globalizado, la estabilidad laboral se ha vuelto un asunto secundario, ya que incluso las empresas pueden no ser estables. En consecuencia, muchos jóvenes peruanos desean trabajar y es común que cambien de empresa. El objetivo de la estabilidad laboral en un país es proteger a los trabajadores para que trabajen en empleos permanentes y de plazo indefinido durante su vida laboral, lo que conduce a la estabilidad económica, familiar y social.

En lo referente al séptimo objetivo específico de la investigación que busca describir las características de la dimensión claridad y coherencia en la dirección de la variable clima organizacional habiendo trabajado dos indicadores actuar con transparencia y ser un ejemplo a seguir y donde un 63,3% de los docentes considera el actuar con transparencia como muy buena y un 36,7% manifiesta que es buena y con respecto a Ser un ejemplo a seguir un 76,7% la considera como muy buena y 23,3% como buena.

Teóricamente, el Ministerio de Economía y Finanzas (2018) coincide en que la transparencia en los órganos públicos no se genera de manera espontánea. Para que los funcionarios públicos actúen de manera transparente, se requiere no solo de su integridad y vocación de servicio, sino también de un sólido sistema de incentivos que fomente su comportamiento. En un sistema democrático, la transparencia del funcionario público debe ser exigida y premiada por la ciudadanía, y su incumplimiento debe traducirse en sanciones políticas, profesionales o económicas. Si la ciudadanía no muestra interés en temas de transparencia, estos mecanismos de sanción no tendrán efecto y los funcionarios públicos podrían verse tentados a ocultar información sobre sus actos.

En lo referente al octavo objetivo específico de la investigación que busca describir las características de la dimensión valores colectivos en la dirección de la variable clima organizacional habiendo trabajado dos indicadores ayuda mutua y buen trato en donde un 80 % de los docentes considera la ayuda mutua es deficiente, un 20 % como regular; asimismo respecto al buen trato un 93,30% lo considera deficiente y un 6,7% manifiesta que es muy deficiente.

## VI. CONCLUSIONES

1. Las relaciones interpersonales son consideradas por el 63,3% de docentes como deficiente, caracterizadas por una deficiente comunicación asertiva (80%) y un deficiente nivel de propósitos comunes (73.3%).
2. El estilo de Dirección llevado a cabo en la institución educativa es considerado como muy bueno por un 76,7% de docentes, un 56,7% de los docentes considera que el respaldo del líder pedagógico es muy bueno y el 50%, manifiesta que los docentes tienen una participación democrática regular en la institución.
3. El sentido de Pertenencia a la institución es concebido por el 66,7% de los docentes como deficiente, el 73,3% de los docentes considera que su Compromiso con la institución es deficiente y el 70% considera que la responsabilidad de los docentes es deficiente.
4. La retribución en la institución es buena según un 46,7% de docentes, un 43% de los docentes considera que el reconocimiento es bueno, y el estímulo, el 40% de docentes lo califica como bueno.
5. La disponibilidad de recursos y sus dimensiones, oportunidad, calidad y cobertura de recursos es considerada muy buena por el 80%; 46,7%; 36,7% y 56,7% de los docentes, respectivamente.
6. La estabilidad tiene un nivel muy bueno según el 63,3% de docentes, atendándose sus derechos en la institución en un nivel bueno (50%) y en cuanto a las obligaciones el 50% de los docentes la caracteriza como bueno.
7. La Claridad y coherencia en la dirección, el 83.3 de docentes la considera muy buena y sus dimensiones: actuar con transparencia y ser ejemplo a seguir, son considerado muy buenos por el 63,3% y 76,7% de los docentes, respectivamente.

8. Los valores colectivos y sus dimensiones: ayuda mutua y buen trato son practicados en un nivel deficiente, según el 70%; 80% y el 93,3% de docentes respectivamente.
  
9. El clima organizacional en la institución está considerado con un nivel bueno por el 60% de los docentes, mientras que el 40% manifiesta que es regular y sus dimensiones, estilos de dirección, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia son considerados que se practican en forma muy buena y la dimensión retribución con un nivel bueno, según las percepciones de la mayoría de los docentes y las dimensiones relaciones interpersonales sentido de pertenencia y valores colectivos se practican de una manera deficiente.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Al director de la Institución educativa, realizar las actividades y/o talleres con los que se fortalezca las relaciones interpersonales de los docentes de la institución, afianzando sobre todo los indicadores de comunicación asertiva y los propósitos comunes.
2. Seguir potenciando el estilo de dirección, llevando a cabo las mismas estrategias para que continúe en el nivel muy bueno, reforzando sus indicadores respaldo del líder pedagógico y participación democrática de los docentes a través de actividades como reuniones para tratar problemas presentados en la práctica docente, donde la mayoría de ellos encuentren en el director un apoyo y puedan participar en la toma de decisiones para beneficio de la institución.
3. Generar espacios con los docentes para que reflexionen sobre la importancia de sentirse parte de la institución para alcanzar los objetivos propuestos por la institución.
4. Continuar consolidando las mismas tácticas aplicadas en la institución sobre la retribución, el reconocimiento y los estímulos hacia los docentes, siendo necesario que la mayoría de los docentes consideren que la retribución es equitativa para todos sin excepción alguna.
5. Seguir conservando las estrategias para que la disponibilidad de recursos y sus dimensiones, oportunidad, calidad y cobertura de recursos continúen siendo muy buenas.
6. Proseguir con las prácticas de atención a los derechos de los docentes para que los docentes cumplan con sus obligaciones, generando una muy buena estabilidad institucional.
7. Seguir actuando con transparencia, claridad, coherencia y ser ejemplo a seguir para que se mantenga en el nivel muy bueno y para que los docentes se sientan comprometidos a lograr los objetivos propuestos por la institución.

8. Realizar talleres donde se acrecienten los valores colectivos para que los docentes generen un buen clima organizacional.
9. Poner en práctica las actividades propuestas en el Programa “Fortaleciendo el clima institucional” a fin de que se logren las metas y objetivos de la institución educativa y por ende el logro de las competencias de los estudiantes que confían en el servicio educativo que brinda la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, N. Corado, B. y Díaz, E. (2010). Propuesta de un plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la cooperativa financiera Sihuatehuacán de responsabilidad limitada de la ciudad de Santa Ana - el Salvador. Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad de El Salvador, Centroamérica.

Anzola (2003). <http://talentohumanoindustrialb.blogspot.com/2013/09/clima-organizacional-anzola-olga-2003.html>

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica. Venezuela: Editorial Episteme.

Asturias, M. (2016). Efectividad del programa de valores organizacionales en una empresa Productora de bebidas. Tesis de Maestría. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Barriga R. (2016) *Clima organizacional y desempeño docente en la Universidad "Jaime Bausate y Meza" Jesús María - Lima, 2016*, Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos- Perú. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5177/Barriga\\_rr.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5177/Barriga_rr.pdf?sequence=1)

Bautista, O. (2012). *La superación de la crisis de valores y violencia en la sociedad contemporánea*. Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de [https://eprints.ucm.es/22045/1/esp-pub\\_33crisis\\_y\\_violencia-abril2012.pdf](https://eprints.ucm.es/22045/1/esp-pub_33crisis_y_violencia-abril2012.pdf)

Beltrán, N. (2016). Siete Claves para conectar a la organización con la estrategia. *Ekos Recursos Humanos* 2016, 10-14

Cabanillas y Cabrejos (2014) Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de medio ambiente de la empresa minera gold fields la cima s.a. de la provincia de Hualgayoc, en el año 2014 <http://repositorio.upn.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/11537/4931/Cabanillas>

[%20Rabanal%](#)

20Arturo%20y%20Cabrejo%20Jimenez%20Rafael.pdf?sequence=1

Carús, D. (2013). Artículo: Percepción del clima y satisfacción laboral en la empresa bimbo de papantla Veracruz. Veracruz: [http://www.medicinasaludysociedad.com/site/images/stories/3\\_3/08\).pdf](http://www.medicinasaludysociedad.com/site/images/stories/3_3/08).pdf).

Chávez y Ponce (2014) El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de la institución educativa pública secundaria de menores “San marcos”, provincia de San Marcos, en el año 2014. <http://repositorio.upn.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/11537/4934/Ch%C3%A1vez%20Abanto%20Erwin%20Joe%20y%20Ponce%20Tejada%20Wilber%20Homero.pdf>?sequence=1&isAllowed=y

Chávez, L. (2014). “Efectividad de un programa de valores organizacionales para aumentar el sentido de pertenencia en los colaboradores de corporación del ahorro.” (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Chiang, M., Martin, J., & Nuñez, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: R.B. Servicios editoriales S.L.- Universidad Pontificia Comillas.

Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humano*. Quinta edición

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw HILL

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. (9 ed.) México D.F.: McGraw Hill. Obtenido de [https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_9na\\_e.pdf](https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recursos_humanos_9na_e.pdf)

- Chiavenato, I. (2014). Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. (3ª ed.) México D.F.: McGraw Hill.
- De la Cruz, E, y Huamán, A. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Huancavelica. Perú.
- Diario Uchile (Mayo, 2019) *Magisterio acusa "portazo" del Mineduc: convocan a paro indefinido desde el 3 de junio*
- Elías, F. (2015). El clima laboral y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa limones piuranos S.A.C - 2015" (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Piura. Perú.
- Fows, J (agosto, 2017) La huelga de maestros en Perú cumple dos meses y genera una crisis política. Recuperado de:[https://elpais.com/internacional/2017/08/17/america/1502938101\\_706450.html](https://elpais.com/internacional/2017/08/17/america/1502938101_706450.html)
- García, M. (2009) Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de Administración (42)-43-61
- García, R. (2014). Relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una cadena de boticas en Piura. (Tesis de maestría). Universidad Señor de Sipán. Chiclayo. Perú.
- García, S. (2012). Taller de habilidades para fomentar el trabajo en equipo entre docentes. Universidad Nacional de La Rioja.
- Goncalves, A. (2000). "Fundamentos del Clima Organizacional". Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista P. (2014). Metodología de la investigación. (4ta Ed.). México: Editorial McGraw-Hill Recuperado de <http://www.mediafire.com/download/7n8p2lj3ucs2r3r/Metodolog%C3%ADa+de+la+Investigaci%C3%B3n+-+sampieri+-+6ta+EDICION.pdf>

- Jiménez, M. (2009), Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima 77 organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador. Tesis de la Universidad de Cien Fuegos. Cuba.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Harvard University Graduate School of Business Administration.
- Llaguento y Becerra (2014) Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa divemotor de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014 <http://repositorio.upn.edu.pe/xmlui/handle/11537/4936>
- Loayza, H. (2009). Tesis: Relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en el centro de salud san francisco del distrito de Coronel Gregorio Albarracín - tacna 2009. Tacna.
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis
- Mendoza, Y. (2015). Los valores como herramienta para la optimización del Clima organizacional de la escuela técnica Rómulo Gallegos en el municipio San Felipe Estado Yaracuy. (Tesis de Maestría) Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Morales, G. (2010). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal operativo en una dependencia gubernamental. México, México.
- Ojeda, R. (2011). Propuesta para determinar la relacion entre clima organizacional y el desempeño laboral. México, México. Oscoco
- Pallasco, M (2015). La situación docente en el Ecuador para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del
- Peralta, H. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital Pacucha-

AndahuaylasApurímac,2014. Andahuaylas. Recuperado de:  
<https://hipertextual.com/2016/07/maestros-mexico>

Puente, F. (2000), Propuesta de plan de estrategias de motivación para el personal docente de la escuela Campo Elías.

Ramos, L. (2018). Talleres Motivacionales en el Clima Institucional de la Institución Educativa Secundaria Independencia Nacional de Puno – 2017.(Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo.

Robbins, S. (1996) “Comportamiento Organizacional”. Editorial Hall, México.  
Palomino R. (2001). Ser Humano y Trabajo. Clima Organizacional. (En red)  
Disponible en: [www.sht.com.ar](http://www.sht.com.ar)

Rúa, J. (2014). La cultura organizacional y el desempeño docente desde la perspectiva estudiantil en la red educativa N° 11 – San Juan de Lurigancho 2014. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo.

Tafur (2010). Revista EDUCACION PUCP

Toro (2009) Clima organizacional. Una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana.

Toro, I (2005) Medición de clima organizacional. Universidad pontificia bolivariana, Medellín 2005

Toro, S. A. (2003). ¿Qué piensa la población de los servicios de salud?: accesibilidad, utilización y calidad de la atención. *Cuadernos Saúde Colectiva*, 159-181.

Uria, A. (2011) El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. De La Ciudad de Ambato. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Recuperado de:  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing.pdf>

Uribe J. (2014). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud, factores psicosociales. (1ª Ed), Publicado Editorial El Manual Moderno. Recuperado

de: <https://books.google.com.pe/books?id=UuYhCQAAQBAJ&pg=PT68&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikytuXrcjKAhWBVSKHYzrB9UQ6AEIKTAB#v=onepage&q&f=false>

Uzcategui, J. (2011), Recursos humanos. Gestión del talento humano. (2° Ed). México: Editorial McGraw-Hill

Valdivia, C. (2014) El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper- Trujillo S.A. (tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo. Perú. Recuperado de: [http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/1016/valdiviaalfaro\\_carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/1016/valdiviaalfaro_carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Valenzuela Santana, A. M. (2014). Gestión del Talento: una nueva estrategia de comunicación organizacional. México. Velazco, j. (2007). Organización de la Producción: Distribución de planta y mejora de los métodos y los tiempos. Madrid, España: Pirámide. Villavicencio Carranza, M. A. (Febrero de 2015). Efectos de una intervención ad hoc sobre el clima organizacional y el desempeño laboral. México, México.

Ybarra, L y García, M (2012) Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato (tesis de pregrado) Universidad de Guanajuato. Guanajuato, México. Recuperado de: <http://www.eumed.net/librosratis/2012a/1158/conclusiones.html>

## ANEXOS

**PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA I.E. N° 15177  
VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE DE POTRERILLO – LAS LOMAS, 2019**

**I.DATOS GENERALES:**

- 1.1. Institución: Víctor Raúl Haya de la Torre – Potrerillo- Las Lomas  
1.2. Denominación: Programa “Fortaleciendo habilidades sociales”  
1.3. Población: 30 docentes  
1.4. Responsables: Br. Santos Janet Rivera Saavedra  
1.5. Duración: Agosto – Setiembre de 2019

**II. PRESENTACIÓN:**

**DEFINICIÓN DEL PROGRAMA:**

Mediante la implementación del Programa “Fortaleciendo el clima institucional” se utilizarán estrategias motivadoras para que los docentes a partir de la reflexión tomen conciencia de la importancia que tiene cada uno de ellos para el logro de los objetivos y metas de la institución educativa, a fin de mejorar el clima institucional; para lo cual se han diseñado 10 sesiones con una duración de 90 minutos y desarrollarlas entre los meses de agosto a septiembre del 2019. El programa está dirigido a los 30 docentes de la institución educativa Víctor Raúl Haya de la Torre del caserío de Potrerillo, Las Lomas- Piura.

**PROBLEMÁTICA DETECTADA:**

Según los resultados de la investigación se ha detectado que los docentes tienen deficiencias en las relaciones interpersonales donde la comunicación asertiva y el logro de los propósitos comunes en la institución tiene un nivel deficiente; asimismo, el sentido de pertenencia que tienen los docentes con la institución es considerada con un nivel deficiente determinado por la falta de compromiso que tienen los docentes con la institución y por ende las obligaciones laborales no las cumplen a cabalidad, demostrando que sus derechos no se son tomados en cuenta y no cumplen totalmente, además hay un descontento por parte de los mismos docentes en cuanto al manejo y disponibilidad de recursos ya que al parecer los mecanismo de comunicación y transparencia no son los más adecuados. De la misma forma los valores colectivos como como la ayuda mutua y el buen trato son practicados de manera deficiente.

**JUSTIFICACIÓN:**

Se observa que en la institución educativa Víctor Raúl Haya de la Torre los docentes

presentan problemas que conllevan a que existan dificultades en las relaciones interpersonales y no se sientan comprometidos totalmente con su institución. Dicha situación repercute directamente en el logro de los objetivos de la institución educativa, en el desempeño de los docentes y en los logros de aprendizaje de los estudiantes.

En tal sentido, resulta como una vía idónea de intervención la aplicación de un programa para fortalecer las relaciones laborales y por ende el clima institucional.

El programa tiene una justificación teórica porque contribuye con información auténtica y confiable sobre su efecto en la mejora del clima institucional.

También tiene una justificación práctica porque se busca dar solución a un problema latente en la institución contribuyendo a mejorar las relaciones laborales de los docentes de la institución y por ende a un mejor desempeño y logro de los estudiantes.

Asimismo, se justifica metodológicamente porque se contribuye con talleres diseñados en base los problemas identificados en la investigación: sentido de pertenencia, relaciones interpersonales, derechos y obligaciones y disponibilidad de recursos.

### **FUNDAMENTACIÓN:**

El programa tiene una fundamentación filosófica basada en el constructivismo crítico, que enfatiza que el individuo desarrolla su actitud crítica mediante la construcción de su propio conocimiento a partir de contrastar proposiciones o casos hipotéticos y otros reales. (Arce, 2000).

Tiene una fundamentación psicológica, apoyada en la psicología cognitiva la cual refiere de cómo se adquiere el conocimiento a partir de las dificultades a las que se pueda enfrentar tratando de dar solución o tomando las decisiones oportunas para buscar posibles soluciones ya sean aprendidas o adquiridas a través de la reflexión que ha conllevado a evaluar y modificar aspectos cognitivos y por lo consiguiente actitudes.

Tiene fundamento pedagógico porque toma concepciones cognitivas y socioculturales, que destaca que un individuo puede dar solución a los problemas o dificultades presentadas interactuando con otros, por lo que se enfatiza que el trabajo en equipo y la interacción constante con los demás hace que el conocimiento y reflexión se produzca de una mejor manera.

## OBJETIVOS

### GENERAL:

Desarrollar actividades para lograr fortalecer el clima organizacional en la institución educativa N° Víctor Raúl Haya de la Torre – Potrerillo- Las Loma

### ESPECÍFICOS:

- Aplicar el programa “Fortaleciendo el clima institucional” con estrategias pedagógicas que beneficien el clima de laboral en la institución educativa.
- Proporcionar actividades que favorezcan el desarrollo de las buenas relaciones interpersonales, sentido de pertenencia y el compromiso traducido en la responsabilidad de sus labores.
- Que los docentes reflexionen sobre la importancia de formar parte de su institución y fortalecer sus relaciones interpersonales, sentido de pertenencia para fomentar un buen clima organizacional.

**COBERTURA O POBLACIÓN DESTINATARIA:** El programa beneficiará directamente a 30 docentes de institución educativa N° Víctor Raúl Haya de la Torre – Potrerillo- Las Lomas.

**AGENTE RESPONSABLE:** Br. Santos Janet Rivera Saavedra

### ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA:

**Estructura:** Para el desarrollo de las actividades y lograr los objetivos propuestos el programa contó con 10 talleres, los mismos que se pueden desarrollar en 4 semanas.

N° SESIÓN	NOMBRE DE LA SESIÓN
1.	Liderazgo y responsabilidad
2.	Trabajo en equipo
3.	Practicando la asertividad y respeto
4.	Controlando los impulsos
5.	Solucionando conflictos
6.	Reflexionando sobre nuestra labor docente
7.	Identificamos aspectos positivos y negativos en la institución
8.	Socializando el Decreto Supremo N° 028-2007-ED. Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas.
9.	Priorización de actividades para la Elaboración del Plan Anual de Trabajo del Comité de Recursos Propios de la Institución Educativa
10.	Socializando el Manual de Organización y Funciones de la Institución Educativa

**METODOLOGÍA:**

Los diez talleres que forman parte del programa se desarrollan las dimensiones del clima institucional que obtuvieron un bajo nivel en la investigación.

Los talleres tendrán una duración de 90 minutos y se realizan en tres etapas: Inicio, desarrollo y evaluación.

**Estrategias:** Los talleres se desarrollarán en base a estrategias activas que han sido diseñadas de acuerdo dinámicas generadoras de reflexión constante.

**Evaluación:** Cada sesión será evaluada mediante una reflexión de los docentes.

**Presupuesto**

<b>RUBRO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	02 Psicólogos. ( 05 Talleres)	Asesoría externa especializada.	2000.00
	02 Especialistas en Educación. ( 03 Talleres)	Asesoría externa especializada.	800.00
	02 Especialistas Legislación Educativa ( 02 Taller)	Asesoría externa especializada.	400.00
	02 Auxiliares ( 10 Talleres)	Personal de Apoyo	1200.00
<b>MATERIALES</b>	200	Papelotes	70.00
	4000	Hojas Dina A4	88.00
	200	Plumones	300.00
	200	Lápiz	100.00
	200	Lapicero	100.00
<b>SERVICIOS</b>	900	Refrigerio	2700.00
	6000	Fotocopias	300.00
	2000	Impresiones	300.00
<b>MOVILIDAD</b>		Movilidad Interna	1000.00
<b>TOTAL</b>			9358.00

## ACTIVIDADES DEL TALLER

Título: “Liderazgo y responsabilidad”

**Objetivo:** Fomentar el tipo de liderazgo que presenta cada docente y evaluarlo

Actividades	Estrategias
<b>Presentación del taller</b>	“Liderazgo” Se dará la bienvenida.
<b>Dinámica</b>	Los docentes forman equipos de trabajo y eligen a su líder. En equipos de trabajo armarán un rompecabezas. Cada docente debe taparse la boca con un pañuelo para evitar que se comunique en forma oral con los demás del grupo. La consigna es no tener ningún tipo de comunicación. Luego cada uno comenta cómo se sintió al no poder comunicarse y las dificultades que tuvieron para armar el rompecabezas. El líder también comentará como se sintió al no poder dar instrucciones de cómo realizar la indicación y la consecuencia de no lograr armar el rompecabezas.
<b>Desarrollo</b>	Cada grupo lee información referente a los tipos de liderazgo y cada uno de acuerdo a sus características propias identifica su liderazgo. Se enfatiza que es importante desarrollar un liderazgo positivo que conlleva al grupo a cumplir las metas y objetivos, asimismo, la responsabilidad que debe obrar en cada uno de ellos para que la institución marche adecuadamente al logro de los objetivos propuestos. Asimismo, sensibiliza acerca del daño que puede ocasionar un líder negativo. Los docentes reflexionan al respecto y dan opiniones de ello indicando ejemplos de cómo desarrollan su liderazgo en su institución.
<b>Evaluación</b>	Socializan a través de lluvia de ideas lo aprendido en la sesión.

Título: “Trabajo en equipo”

**Objetivo:** Fomentar el trabajo en equipo en los trabajadores de la institución educativa.

Actividades	Estrategias
<b>Presentación del taller</b>	“Trabajo en equipo” Se dará la bienvenida.
<b>Dinámica</b>	Los docentes forman grupos de tres para realizar la siguiente consigna: Deberán trasladar un globo inflado hasta el lugar del patio donde se les indique. No podrán usar las manos, sólo podrán utilizar su espalda. Tendrán un tiempo máximo de 5 minutos para hacerlo. Pasado el tiempo, los docentes sentados en el patio comentarán lo divertido que les pareció el juego; asimismo expresarán las dificultades que tuvieron para trasladar el globo inflado.

<b>Desarrollo</b>	<p>El facilitador tomará ejemplo de grupos que se divirtieron al realizar la actividad y de los que sólo veían sin participar.</p> <p>Explica el significado de trabajar en equipo y la importancia de tener una buena comunicación para realizar las tareas encomendadas.</p> <p>Invita a los docentes a comentar cómo realizan ellos su trabajo en equipo, qué estrategias ponen en práctica y cuáles son los resultados de ello.</p> <p>Los docentes socializan sus ideas y reflexionan al respecto.</p>
<b>Evaluación</b>	Los docentes indican lo aprendido en el taller a través de una lluvia de ideas.

**Título: “Practicando la asertividad y el respeto”**

**Objetivo:** Identificar actitudes asertivas para ponerlas en práctica en su quehacer pedagógico.

<b>Actividades</b>	<b>Descripción</b>
<b>Presentación del taller</b>	<p>“Practicando la asertividad y el respeto”.</p> <p>Se da la bienvenida</p>
<b>Dinámica de presentación</b>	<p>Los docentes en parejas se colocan de pie uno detrás de otro mirando en la misma dirección. La persona de adelante estira sus brazos hacia atrás cruzándolos a la altura de las muñecas e impulsando su cuerpo hacia adelante intentando caminar en la dirección que le apetezca. La persona de atrás sujeta a la de adelante agarrando sus manos cruzadas e impidiéndola avanzar.</p> <p>Después de realizar la actividad durante un minuto se cambian los papeles y se repite.</p> <p>El facilitador conlleva a la reflexión: preguntando cómo se habían sentido, y en qué momentos de su trabajo esto les había pasado. Los docentes comentan sus experiencias.</p> <p>Se enfatiza que el ser asertivo implica defender sus derechos teniendo en cuenta el respeto de los suyos y de los demás.</p>
<b>Desarrollo</b>	<p>Los docentes observan el video sobre asertividad <a href="https://www.youtube.com/watch?v=5fbNDx3TXnY">https://www.youtube.com/watch?v=5fbNDx3TXnY</a></p> <p>Forman grupos y de acuerdo a lo observado en el vídeo escogen situaciones de la institución educativa donde se haya practicado la asertividad y el respeto, y situaciones en las que faltaría poner en práctica esta habilidad y las socializan.</p> <p>Aportan ideas de cómo mejorar ciertas circunstancias que ocurren en la institución poniendo en práctica la asertividad.</p>
<b>Evaluación</b>	A través de la dinámica “La papa quema, quema la papa” los docentes indican lo aprendido en el taller.

**Título: “Controlando impulsos”****Objetivo:** Identificar estrategias para controlar los impulso para evitar conflictos

<b>Actividades</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Presentación del taller</b>	“Controlando los impulsos” Se da la bienvenida
<b>Dinámica</b>	A cada docente se le entrega un globo verde, rojo amarillo. El facilitador explica el desarrollo de la dinámica: Se leerán dos casos típicos de problemas que puedan darse en la institución. En cada caso los docentes, terminado de leer, expondrán el globo verde si es que lo ocurrido en el caso no les afecta para nada; el globo amarillo, si es que sienten cólera o decepción pero prefieren analizar la situación para ver las formas de solución, o globo rojo, cuando inmediatamente busca culpables y deciden hacer frente al problema. De acuerdo a las respuestas de los docentes, se explica que la mejor opción ante un problema que se cause ira es mejor, dejar pasar ese momento para luego tomar decisiones adecuadas, poniendo en práctica la asertividad y el respeto por los demás.
<b>Desarrollo</b>	El facilitado explica la importancia de saber controlar los impulso, la ira, porque estos pueden desencadenar más problemas de los que la pueden ocasionar. Luego, observan el video Aprendiendo a controlar las emociones en casa, el cine y la escuela y en grupos los docentes socializan las consecuencias que puede acarrear el no saber controlar los impulsos.
<b>Evaluación</b>	Los docentes socializan junto con el facilitador lo aprendido en el taller.

**Título:** Solucionando conflictos**Desarrollo:** Identificar y reflexionar sobre estrategias para solucionar conflictos

<b>Actividades</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Presentación del taller</b>	“Solucionando conflictos” .Se da la bienvenida
<b>Dinámica</b>	Los trabajadores para participar de la dinámica se distribuirán en 5 grupos de 20. La dinámica consiste en colocar las sillas y cada participante se pondrá delante de una. Cuando la música suene, todos los participantes empiezan a dar vueltas alrededor de las sillas. Cuando se apaga la música todo el personal tiene que subir encima de alguna silla. Después se quita una silla y se continúa el juego. Los participantes siguen dando vueltas hasta que se pare la música. Cuando se detiene tienen que subir todos encima de las sillas, no puede quedar

	<p>ninguno con los pies en el suelo. El juego sigue siempre la misma dinámica. Es importante que todo el mundo suba encima de las sillas. El juego se acaba cuando es imposible que suban todos en las sillas que quedan. Lo importante es ver si todos se ayudan entre sí, y que no dejen a nadie discriminado porque si no pierden todos.</p> <p>El facilitador lleva a la reflexión.</p>
<b>Desarrollo</b>	<p>El facilitadora propone observar el video “El puente”  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=ZgaidCmzfHk">https://www.youtube.com/watch?v=ZgaidCmzfHk</a></p> <p>En grupos responden: ¿Cuál era el conflicto entre los dos amigos?          ¿Qué actitudes tuvieron?          ¿Qué les consejos recibieron?</p> <p>De los dos conflictos observados en el video, ¿Para solucionarlos, cuál pondrían en práctica? ¿Por qué?</p> <p>En grupos, socializan sus respuestas.</p> <p>Los grupos se subdividen y en papelotes escriben un conflicto propio de la institución y cómo solucionarlo tomando en cuenta lo observado y lo reflexionado.</p> <p>El facilitador una vez más lleva a la reflexión de la importancia del manejo de los conflictos a fin de mejorar las situaciones problemáticas en la institución. Lo cual redundará en el logro de los aprendizajes de las estudiantes y la buena imagen de la institución.</p>
<b>Evaluación</b>	Los docentes a partir de una palabra califican lo aprendido en el taller.

*Título: Reflexionando nuestra labor docente*

**Objetivo:** Identificar características de un docente con capacidad de escucha activa.

<b>Actividades</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Presentación del taller</b>	<p>Reflexionando nuestra labor docente</p> <p>Se da la bienvenida.</p>
<b>Dinámica</b>	<p>Se reúne a todos los docentes y se les agrupa en parejas, los cuales se pondrán frente a frente mirándose la cara, cada pareja se preguntará algunas interrogantes y se responderán. Cada uno tendrá un doble papel, ser el emisor y el otro el receptor, y luego intercambiar los papeles para que el docente que preguntó tendrá el turno de responder a las interrogantes.</p> <p>Las interrogantes a responder son:</p> <p>Emisor: ¿Qué siento cuando soy escuchado de verdad? ¿Con qué frecuencia siento que soy escuchado?</p> <p>Receptor: ¿Qué me hace falta para ser escuchado? ¿A quiénes debo escuchar?</p> <p>El facilitador invita a la reflexión</p>
<b>Desarrollo</b>	El facilitador entrega una lectura para que todos lean. Se hace una lectura colectiva:

	<p>“El primer paso para escuchar a otra persona es silenciar el murmullo que cada uno tiene dentro. Muchas ocasiones se finge que se está escuchando lo que la otra persona nos comunica, pero la realidad es que se está pensando en otras cosas o preocupaciones que al parecer son más importantes. Si no se pone en práctica el escucha conscientemente, no se llega a efectuar un diálogo el cual es la herramienta principal para que la persona desarrolle una convivencia sana con los demás”</p> <p>A partir de la lectura, se forman grupos de 4 docentes cada uno. Cada grupo elaborará un decálogo con las características de un docente que tiene la capacidad de escucha activa y al término socializan su trabajo. El facilitador expresa las ideas fuerza de la escucha activa y de su importancia en el desarrollo de sus labores cotidianas tanto con los mismos docentes como con sus estudiantes.</p>
<b>Evaluación</b>	<p>Para evaluar la sesión se pasará una pelota pequeña de docente a docente. Cada docente que tenga la pelota en sus manos tendrá que decir una palabra con la que evaluaría el taller.</p>

Título: Reflexionando nuestra labor docente

**Objetivo:** Identificar aspectos positivos y negativos en la organización.

<b>Actividades</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Presentación del taller</b>	Se da la bienvenida.
<b>Dinámica</b>	Los docentes para participar en la dinámica “La institución necesita...” forman dos filas. El facilitador empieza a pedir objetos y el integrante de la fila que la entregue primero le dará punto a su fila y así sigue el juego hasta que acumulen 5 puntos. La fila que obtenga primero la puntuación se subdividirá en tres grupos de 5 docentes cada uno, igualmente la otra fila.
<b>Desarrollo</b>	<p>Los docentes ya organizados en sus grupos, tres de ellos realizarán una lista de aspectos positivos de la institución y los otros tres grupos realizan de los aspectos negativos.</p> <p>Cada grupo las escribirá en tiras léxicas, las pegan en la pizarra, las socializan y priorizan las más importantes.</p> <p>Cada grupo presenta las conclusiones y las socializan, luego en conjunto elaboran un cuadro de doble entrada para profundizar los aspectos negativos y dar alternativas de solución para erradicarlas y alternativas para impulsar los aspectos positivos.</p> <p>Luego los docentes elaboran un acta donde cada uno se compromete a cumplir los acuerdos a los que arribaron con la finalidad de mejorar su clima laboral en su institución.</p>
<b>Evaluación</b>	<p>Los docentes explican responden en forma oral.</p> <p>¿Para qué me sirvió hoy día el taller?</p>

**Título** : Socializando el Decreto Supremo N° 028-2007-ED. Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas.

**Objetivo** : Conformar el Comité de Gestión de Recursos Propios de la Institución Educativa

<b>Actividades</b>	<b>Estrategias</b>
Presentación del Taller	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El facilitador da la bienvenida a los participantes.</li> <li>- Se socializa el objetivo del taller y lo que se espera alcanzar como producto.</li> </ul>
Dinámica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacen lectura de la dinámica “La Carpintería” y los participantes explican las enseñanzas de la presente lectura.</li> </ul>
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El facilitador socializa los siguientes temas.</li> <li>- Artículo N° 86 de Ley General de Educación N° 28044: Ingresos Propios de las Instituciones Educativas.</li> <li>- Artículo N° 158 del D. S. N° 011-2012-ED- Ley General de Educación N° 28044: Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales</li> <li>- Decreto Supremo N° 028-2007-ED. Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas.</li> <li>- En plenaria se conforma el Comité de Gestión de Recursos Propios de la Institución Educativa donde se encuentran representados todos los trabajadores de la</li> </ul>
Evaluación	Se aplica una ficha metacognitiva.

**Título** : Priorización de actividades para la Elaboración del Plan Anual de Trabajo del Comité de Recursos Propios de la Institución Educativa

**Objetivo** : Elaboración del Plan Anual de Trabajo del Comité de Recursos Propios de la Institución Educativa

<b>Actividades</b>	<b>Estrategias</b>
Presentación del Taller	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El facilitador da la bienvenida a los participantes.</li> <li>- Se socializa el objetivo del taller y lo que se espera alcanzar como producto.</li> </ul>
Dinámica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se forman dos grupos.</li> <li>- Cada grupo construye un avión: Con material reciclable construyen un avión en el menor tiempo posible y eligen a un participante para que dé una vuelta por el patio. Se les pregunta:</li> <li>- Cual fue el papel que desarrolló cada uno.</li> <li>- Porque eligieron a esa persona para que dé una vuelta por el patio.</li> <li>- Como se organizaron para hacer un mejor trabajo.</li> </ul>

Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Uno</b> de los integrantes del Comité de Gestión de Recursos Propios de la Institución Educativa dirige el taller.</li> <li>- Se completa el siguiente esquema del Plan Anual de Trabajo del Comité de Recursos Propios de la Institución Educativa:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Datos Generales.</b></li> <li>2. <b>Objetivos.</b></li> <li>3. <b>Alcance.</b></li> <li>4. <b>Bases Legales.</b></li> <li>5. <b>Cronograma de Acciones y/o Actividades.</b></li> <li>6. Recursos Propios a Captar.</li> <li>7. Necesidades a Atender.</li> </ol> </li> <li>- En plenaria se elabora y se aprueba Plan Anual de Trabajo del Comité de Recursos Propios de la Institución Educativa</li> </ul>
Evaluación	Se aplica una ficha metacognitiva.

Título : Socializando el Manual de Organización y Funciones de la Institución Educativa

Objetivo: Socializar y aprobar el Manual de Organización y Funciones de la Institución Educativa

Actividades	Estrategias
Presentación del Taller	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El facilitador da la bienvenida a los participantes.</li> <li>- Se socializa el objetivo del taller y lo que se esperar alcanzar como producto.</li> </ul>
Dinámica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacen lectura de la dinámica “Los Gansos” y los participantes explican las enseñanzas de la presente lectura.</li> </ul>
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilitador Socializa el Manual de Organización y Funciones:</li> <li>- Título I:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Generalidades</li> <li>b. Importancia.</li> <li>c. Alcance</li> <li>d. Base Legal.</li> </ol> </li> <li>Título II. Diseño Orgánico de la I.E Víctor Raúl Haya de la Torre</li> <li>Título III. Funciones Específicas de los diferentes estamentos de la Institución Educativa.</li> <li>- Órganos De Participación</li> <li>- Disposiciones Complementarias</li> <li>- En plenaria se Socialización y aprueba el Manual de Organización y Funciones de la Institución Educativa.</li> </ul>
Evaluación	Se aplica una ficha metacognitiva.

## ANEXOS

### CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

**Dirigido a docentes de la institución educativa N° 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre”- 2019**

**PROPOSITO:** Conocer las percepciones del personal docente acerca de las diferentes realidades del trabajo y la institución

Estimado docente le saludo cordialmente y al mismo tiempo pedir que responda a las siguientes interrogantes sobre el clima organizacional de nuestra institución, marcando con una X una de las 5 alternativas que usted crea conveniente.

**ESCALA DE CALIFICACION:**

- (5) Completamente de acuerdo
- (4) En parte de acuerdo
- (3) En parte en desacuerdo
- (2) Completamente en desacuerdo

N°	ITEMS	ESCALA DE VALORACION				
		5	4	3	2	1
01	Comunica los deseos y sentimientos sin ofender a los demás.					
02	Expreso mi opinión cuando algo resulta injusto.					
03	Existe predisposición para resolver las dificultades en equipo.					
04	Me doy la oportunidad de aprender de los demás.					
05	El líder motiva a las personas para que desarrollen sus ideas, habilidades y creatividad.					
06	El líder inspira confianza y seguridad.					
07	Se toma en cuenta mis opiniones y aportes para la toma de decisiones.					
08	Se involucra en la solución de problemas que se presentan en la institución.					
09	Me siento orgulloso de trabajar para esta institución.					
10	Promuevo el optimismo y actitud positiva en mis compañeros (as) de trabajo.					
11	Actúo de manera correcta en la toma de decisiones					
12	Participo con entusiasmo en las actividades institucionales					
13	Mi trabajo es valorado por los demás.					
14	Se reconocen mis logros					
15	Se felicita al personal docente cuando realizan bien su trabajo.					
16	Se realizan actividades de integración (Entrega de presentes y/o regalos)					



N°	ITEMS	ESCALA DE VALORACION				
		4	3	2	1	0
17	Se utilizan las potencialidades de los maestros para el logro de objetivos.					
18	Hay participación de profesionales externos (medico, enfermera, psicóloga, policía y otros) para fortalecer los aprendizajes.					
19	Se cuenta con los materiales, equipos y TIC para realizar actividades					
20	Se hace entrega oportuna de los materiales educativos para garantizar la calidad educativa.					
21	La biblioteca escolar está a disposición de los docentes.					
22	Realizo visitas fuera de la institución para fortalecer el aprendizaje de mis estudiantes.					
23	Mis derechos laborales son respetados					
24	Se gestiona ante el órgano intermedio para su reconocimiento salarial.					
25	Presento oportunamente los documentos de planificación curricular.					
26	Soy puntual con mi horario de trabajo.					
27	Me considero una persona digna de confianza..					
28	Entrego a los demás lo que no me corresponde.					
29	Expreso cualidades positivas					
30	Practico los valores institucionales.					
31	Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común.					
32	Comparto mis experiencias profesionales					
33	Trasmito afecto hacia los miembros de la comunidad educativa					
34	Escucho con atención y respeto a los demás					

GRACIAS POR SU PARTICIPACION

## FICHA TÉCNICA PARA EL INSTRUMENTO

### Cuestionario: Clima organizacional

#### I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. **Técnica:** Encuesta.
2. Tipo de instrumento: Cuestionario
3. **Lugar:** Institución Educativa N° 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre”
4. Forma de aplicación: Dirigida.
5. Fecha de aplicación: junio 2019
6. **Autora:** Br. Santos Janet Rivera Saavedra
7. **Medición:** Clima organizacional
8. **Administración:** Docentes en reunión de Trabajo.
9. Tiempo de aplicación: 40 minutos

II.- **OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:** Este instrumento tiene como objetivo, conocer las percepciones del personal docente acerca de las diferentes realidades del trabajo y la institución

#### III.- DIMENSIONES E INDICADORES:

- Relaciones interpersonales
- Estilo de dirección
- Sentido de pertenencia
- Retribución
- Disponibilidad de los recursos
- Estabilidad
- Claridad y coherencia en la dirección
- Valores colectivos

#### IV.-INSTRUCCIONES:

1. El Cuestionario para indagar sobre el clima organizacional en los docentes de la I.E. N° 15117, consta de 34 ítems,
2. El instrumento ha sido elaborado teniendo como referencia la escala de Likert, con cinco opciones de respuesta:
  - (5) Completamente de acuerdo
  - (4) En parte de acuerdo
  - (3) En parte en desacuerdo
  - (2) Completamente en desacuerdo
  - (1) No está seguro del asunto

La Eficacia del clima organizacional, se califican como:

- ❖ Muy bueno
- ❖ Bueno
- ❖ Regular
- ❖ Deficiente o inadecuado

#### Rangos

Los rangos, se medirán teniendo en cuenta Valor máximo – Valor mínimo, sobre los 5 niveles, lo cual quedará de la siguiente manera:

$$V.mx = 17 \times 2 = 34$$

**V.-MATERIALES:** Cuestionario para los docentes, lápices o lapiceros y borrador.

#### VI.-CALIFICACIÓN:

#### Escala de la influencia de del clima organizacional de docentes de la I.E. N° 15117

Niveles	Escala
Muy bueno	136 - 170
Bueno	102 - 135
Regular	68-101
Deficiente e inadecuado	34 -67

### **Escala de la calificación por dimensiones del clima organizacional**

	Relaciones Interpersonales	Estilo de dirección	Sentido de pertenencia	Retribución	Disponibilidad de recursos	Estabilidad	Claridad y coherencia en la dirección	Valores colectivos
Muy bueno	16 - 20	16 - 20	16 - 20	16 - 20	24 - 30	16 - 20	16 - 20	16 - 20
Bueno	12 - 15	12 - 15	12 - 15	12 - 15	18 - 23	12 - 15	12 - 15	12 - 15
Regular	8 - 11	8 - 11	8 - 11	8 - 11	12 - 17	8 - 11	8 - 11	8 - 11
Deficiente e inadecuado	4 - 7	4 - 7	4 - 7	4 - 7	6 - 11	4 - 7	4 - 7	4 - 7

PUNTAJES PARA CONFIABILIDAD : VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

	RELACIONES INTERPERSONALES				ESTILOS DE DIRECCION				SENTIDO DE PERTENENCIA				RETRIBUCION				DISPONIBILIDAD DE RECURSOS					ESTABILIDAD				CLARIDAD Y COERENCIA				VALORES COLECTIVOS					
	1	2	3	4	5	5	6	7	8	9	21	22	23	24	25	25	26	27	28	29	31	32	33	34	35	35	36	37	38	39	41	42	43	44	45
2	4	5	4	5	2	2	4	2	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
3	5	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	
4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	1	5	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
7	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	3	3	4	4	5	2	5	5	3	4	5	5	
8	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	3	3	4	4	5	2	5	5	3	4	5	5	
9	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	3	5	5	4	3	3	3	2	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	
21	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	5	5	5	4	3	3	3	2	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	
22	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	2	5	5	5	5	3	4	5	5
23	5	4	5	5	1	1	2	4	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	2	4	4	5	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	
24	4	4	5	5	3	3	2	4	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	
25	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	
25	5	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	
26	5	4	3	5	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	2	2	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	
27	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
28	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	1	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	
29	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
31	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
32	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
33	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

35	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	
35	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	3	3	2	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
36	5	5	4	5	2	2	4	2	5	5	5	5	3	2	2	2	3	1	4	4	1	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	
37	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
38	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
39	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	1	4	5	5	1	4	4	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
41	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4		

**PUNTUACIONES CLIMA ORGANIZACIONAL**

3	3	6	3	3	6	2	2	4	4	2	6	2	2	4	2	2	4	5	5	10	4	5	9	3	4	7	3	3	6	4	3	7	4	4	8	3	4	7	4	4	8	3	4	7	3	2	5	2	2	4	108			
2	2	4	3	3	6	3	3	6	4	4	8	2	3	5	2	2	4	3	3	6	3	2	5	3	4	7	3	3	6	4	3	7	4	4	8	3	4	7	4	4	8	3	4	7	3	2	5	2	2	4	103			
2	2	4	3	2	5	5	5	10	2	5	7	2	2	4	2	2	4	4	1	5	5	5	10	4	5	9	4	4	8	3	2	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	119			
3	2	5	2	2	4	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	4	4	8	4	4	8	4	4	8	5	4	9	5	5	10	5	5	10	4	5	9	5	5	10	4	4	8	2	2	4	2	2	4	125			
2	2	4	2	2	4	5	5	10	4	5	9	2	2	4	2	2	4	4	4	8	4	4	8	4	5	9	5	4	9	4	5	9	5	3	8	5	5	10	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	124			
2	3	5	2	2	4	5	5	10	4	4	8	2	2	4	2	2	4	5	4	9	4	4	8	5	4	9	4	4	8	4	4	8	5	4	9	5	5	10	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	124			
2	3	5	2	2	4	5	5	10	4	3	7	2	2	4	2	2	4	4	3	7	3	4	7	4	3	7	4	3	7	5	4	9	3	3	6	4	4	8	5	2	7	5	5	10	2	2	4	3	2	5	111			
2	2	4	2	2	4	5	5	10	4	3	7	2	2	4	2	2	4	4	3	7	3	4	7	4	3	7	4	3	7	5	4	9	3	3	6	4	4	8	5	2	7	5	5	10	2	2	4	2	2	4	109			
2	2	4	2	2	4	4	4	8	4	5	9	2	2	4	2	2	4	4	4	8	3	3	6	3	5	8	5	4	9	3	3	6	3	2	5	4	5	9	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	112			
2	2	4	2	2	4	4	4	8	4	5	9	2	2	4	2	2	4	4	3	7	3	3	6	5	5	10	5	4	9	3	3	6	3	2	5	4	5	9	5	5	10	5	5	10	2	2	4	3	2	5	114			
2	2	4	2	2	4	5	4	9	3	5	8	2	2	4	2	2	4	3	3	6	4	4	8	3	4	7	3	5	8	4	4	8	3	4	7	4	5	9	2	5	7	5	5	10	2	2	4	3	2	5	112			
2	2	4	2	2	4	1	1	2	2	4	6	2	2	4	2	2	4	5	4	9	3	2	5	5	5	10	2	4	6	4	5	9	4	3	7	4	4	8	5	3	8	5	5	10	2	2	4	2	2	4	104			
2	2	4	2	2	4	3	3	6	2	4	6	2	2	4	2	2	4	5	4	9	3	2	5	5	5	10	4	4	8	4	5	9	4	3	7	4	4	8	5	3	8	5	5	10	2	2	4	2	2	4	110			
2	2	4	2	2	4	4	5	9	4	4	8	2	2	4	2	2	4	3	2	5	3	2	5	3	4	7	3	3	6	4	3	7	4	4	8	3	4	7	4	4	8	3	4	7	2	2	4	2	2	4	101			
2	2	4	2	2	4	3	3	6	4	4	8	2	2	4	2	2	4	3	3	6	3	2	5	3	4	7	3	3	6	4	3	7	4	4	8	3	4	7	4	4	8	3	4	7	2	2	4	2	2	4	99			
2	2	4	2	2	4	3	3	6	3	4	7	2	2	4	2	2	4	3	3	6	2	2	4	4	4	8	5	4	9	4	3	7	4	5	9	5	5	10	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	110			
2	2	4	2	2	4	5	5	10	4	4	8	2	2	4	2	2	4	4	4	8	4	4	8	5	4	9	3	4	7	4	5	9	5	2	7	4	5	9	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	119			
2	2	4	2	2	4	5	5	10	4	4	8	2	2	4	2	2	4	4	4	8	1	4	5	4	5	9	5	5	10	5	4	9	4	4	8	4	5	9	5	5	10	5	4	9	2	2	4	2	2	4	119			
2	2	4	2	2	4	5	5	10	4	4	8	2	2	4	2	2	4	4	4	8	4	4	8	3	4	7	4	5	9	5	4	9	3	4	7	4	4	8	5	5	10	4	5	9	5	5	10	2	2	4	2	2	4	119
2	2	4	2	2	4	5	4	9	4	5	9	2	2	4	2	2	4	4	4	8	4	4	8	4	5	9	4	4	8	5	3	8	4	4	8	5	5	10	5	5	10	4	5	9	2	2	4	2	2	4	120			
2	2	4	2	2	4	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	3	5	5	5	10	5	5	10	5	4	9	5	5	10	4	4	8	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	4	9	2	2	4	2	2	4	131
2	2	4	2	2	4	5	5	10	5	5	10	2	2	4	3	3	6	5	5	10	5	5	10	5	4	9	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	8	2	2	4	2	2	4	123
2	2	4	2	2	4	4	4	8	4	5	9	3	2	5	2	3	5	4	4	8	3	4	7	4	5	9	4	4	8	3	4	7	4	3	7	5	5	10	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	119			
2	2	4	2	2	4	4	4	8	3	5	8	3	2	5	3	3	6	3	3	6	2	3	5	4	4	8	4	5	9	4	5	9	5	5	10	4	5	9	5	5	10	5	5	10	2	2	4	2	2	4	119			
2	2	4	3	3	6	2	2	4	4	2	6	3	2	5	2	3	5	3	2	5	2	2	4	3	1	4	4	4	8	1	4	5	4	2	6	5	5	10	5	5	10	5	5	10	4	2	6	2	2	4	102			
2	2	4	2	3	5	4	4	8	4	4	8	3	2	5	3	3	6	4	4	8	4	3	7	4	4	8	5	4	9	4	4	8	5	4	9	5	5	10	5	5	10	5	5	10	4	2	6	2	2	4	125			
3	3	6	3	3	6	5	5	10	5	4	9	3	2	5	3	4	7	5	4	9	1	5	6	5	5	10	5	5	10	5	1	6	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	2	3	5	3	2	5	134			

2 2 4 3 3 6 5 5 10 5 4 9 3 2 5 3 3 6 4 1 5 4 5 9 5 1 6 4 4 8 1 1 2 5 5 10 5 5 10 5 5 10 5 5 10 2 2 4 2 2 4 118  
5 3 8 3 3 6 4 5 9 4 4 8 4 2 6 3 4 7 3 2 5 3 2 5 3 4 7 3 3 6 4 3 7 4 4 8 3 4 7 4 4 8 3 4 7 2 3 5 3 2 5 114

## MATRIZ PARA LA ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

**TÍTULO DEL PROYECTO: PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA I.E N°. 15117**

**“VRHT” – 2019**

**VARIABLE DEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

Dimensiones	Indicadores	%	N° Ítems	Ítems	Valoración	Instrumento
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Comunicación asertiva		2	1. Comunica sus deseos y sentimientos sin ofender a los demás. 2. Expresa su opinión cuando algo resulta injusto	(5) Completamente de acuerdo (4) En parte de acuerdo (3) En parte en desacuerdo (2) Completamente en desacuerdo (1) No está seguro del asunto	Cuestionario
	Propósitos Comunes		2	3. Muestra predisposición para resolver las dificultades en equipo. 4. Se da usted la oportunidad de aprender de los demás.		
<b>Estilos de dirección</b>	Respaldo del líder pedagógico.		2	5. El líder motiva a las personas para que desarrollen sus ideas, habilidades y creatividad. 6. El líder inspira confianza y seguridad.		
	Participación democrática		2	7. Se toma en cuenta sus opiniones y aportes para la toma de decisiones. 8. Se involucra usted en la solución de problemas que se presentan en la institución.		
<b>Sentido de pertenencia</b>	Compromiso		2	9. Ofrece mayor disponibilidad de tiempo cuando es necesario. 10. Promueve el optimismo y actitud positiva en sus compañeros (as) de trabajo.		
	Responsabilidad		2	11. Actúa de manera correcta en la toma de decisiones 12. Desaprende y vuelve a aprender nuevas cosas en beneficio de su institución.		
<b>Retribución</b>	Reconocimiento		2	13. Su trabajo es valorado por los demás. 14. Se reconocen sus logros		
	Estimulo		2	15. Se felicita al personal docente cuando realizan bien su trabajo.		

				16. Se realizan actividades de integración (Entrega de presentes y/o regalos)		
<b>Disponibilidad de recursos</b>	Oportunidad		2	17. Se utilizan las potencialidades de los maestros para el logro de objetivos. 18. Hay participación de profesionales externos (medico, enfermera, psicóloga, policía y otros)		
	Calidad		2	19. Se cuenta con los materiales y equipos (TIC) para realizar las actividades pedagógicas 20. Se hace entrega oportuna de los materiales para garantizar la calidad educativa.		
	Cobertura de los recursos		2	21. La biblioteca escolar está a disposición de los docentes. 22. Realiza visitas fuera de la institución para fortalecer el aprendizaje de mis estudiantes.		
<b>Estabilidad</b>	Derechos		2	23. Sus derechos laborales son respetados 24. Se gestiona ante el órgano intermedio para su reconocimiento salarial.		
	Obligaciones		2	25. Presento oportunamente los documentos de planificación curricular. 26. Soy puntual con mi horario de trabajo.		
<b>Claridad y coherencia en la dirección</b>	Actuar con transparencia		2	27. Me considero una persona digna de confianza. 28. Entrego a los demás lo que no me corresponde.		
	Ser ejemplo a seguir		2	29. Expreso cualidades positivas 30. Practico los valores institucionales.		
<b>Valores colectivos</b>	Ayuda mutua		2	31. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común. 32. Comparto mis experiencias profesionales		

	Buen trato		2	33. Transmito afecto hacia los miembros de la comunidad educativa 34. Escucho con atención y respeto a los demás		
--	------------	--	---	---	--	--

## **MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO:** PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA IE N° 15117 “VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE” DEL CASERIO DE POTRERILLO-2019.

**ESTUDIANTE:** SANTOS JANET RIVERA SAAVEDRA  
EDUCACION

**PROGRAMA:** MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE LA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
¿Cómo diseñar la propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la IE N° 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre” del caserío de Potrerillo - 2019?	<b>GENERAL:</b> Diseñar un programa para mejorar el clima organizacional en la I.E N°. 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre” de Potrerillo – Las Lomas – 2019.		<b>Clima organizacional</b>	<b>Tipo de investigación:</b> El tipo de investigación es No experimental <b>Método de investigación:</b> El método a utilizar es Pre experimental. <b>Diseño de la investigación:</b> En el presente estudio utilizará el diseño descriptivo.	La población de la investigación: 30 docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria de la IE N° 15117 “Víctor Raúl Haya de la Torre”
	<b>ESPECÍFICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Describir las características de la dimensión Relaciones interpersonales de la variable clima organizacional</li> <li>- Describir las características de la dimensión Estilos de dirección de la variable clima organizacional</li> <li>- Describir las características de la dimensión sentido de pertenencia de la variable clima organizacional</li> </ul>				<b>MUESTRA:</b> Es una muestra censal, ya que la muestra es igual al tamaño de la población

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Describir las características de la dimensión retribución de la variable clima organizacional</li><li>- Describir las características de la dimensión disponibilidad de recursos de la variable clima organizacional</li><li>- Describir las características de la dimensión estabilidad de la variable clima organizacional</li><li>- Describir las características de la dimensión claridad y coherencia en la dirección, de la variable clima organizacional</li><li>- Describir las características de la dimensión valores colectivos de la variable clima organizacional</li></ul>				
--	--	--	--	--	--

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional de la IE N° 15117 – caserío de Potrerillo - 2019

VARIABLE	Dimensión	Indicador	Ítem	OPCIONES DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION				Observaciones y/o recomendaciones
				(5) Completamente de acuerdo	(4) En parte de acuerdo	(3) En parte en desacuerdo	(2) Completamente en desacuerdo	(1) No está seguro del asunto	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		
				si	No	si	No	si	No	si	No		
CLIMA ORGANIZACIONAL	Relaciones interpersonales	Comunicación asertiva	1. Comunica los deseos y sentimientos sin ofender a los demás. 2. Expreso mi opinión cuando algo resulta injusto.						/	/	/	/	
		Propósitos comunes	3. Existe predisposición para resolver las dificultades en equipo. 4. Me doy la oportunidad de aprender de los demás.						/	/	/	/	
	Estilos de dirección	Respeto del profesorado	5. El líder motiva a las personas para que desarrollen sus ideas, habilidades y creatividad. 6. El líder inspira confianza y seguridad.						/	/	/	/	
		Participación democrática	7. Se toma en cuenta mis opiniones y aportes para la toma de decisiones. 8. Se involucra en la solución de problemas que se presentan en la institución.						/	/	/	/	

VARIABLE	Dimensión	Indicador	Ítem	OPCIONES DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION				Observaciones y/o recomendaciones
				(5) Completamente de acuerdo	(4) En parte de acuerdo	(3) En parte en desacuerdo	(2) Completamente en desacuerdo	(1) No está seguro del asunto	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		
				si	No	si	No	si	No	si	No		
CLIMA ORGANIZACIONAL	Sentido de pertenencia	Compromiso	9. Ofrezco mayor disponibilidad de tiempo cuando es necesario. 10. Promuevo el optimismo y actitud positiva en mis compañeros (as) de trabajo.						/	/	/	/	
			Responsabilidad	11. Actúo de manera correcta en la toma de decisiones. 12. Desaprendo y vuelvo a aprender nuevas cosas en beneficio de mi institución.						/	/	/	/
	Retribución	Reconocimiento	13. Mi trabajo es valorado por los demás. 14. Se reconocen mis logros						/	/	/	/	
		Estímulo	15. Se felicita al personal docente cuando realizan bien su trabajo. 16. Se realizan actividades de integración (Entrega de presentes y/o regalos)						/	/	/	/	
	Disponibilidad de recursos	Oportunidad	17. Se utilizan las potencialidades de los maestros para el logro de objetivos. 18. Hay participación de profesionales externos (médico, enfermera, psicóloga, policía y otros)						/	/	/	/	
			Calidad	19. Se cuenta con los materiales y equipos (TIC) para realizar actividades. 20. Se hace entrega oportuna de los materiales educativos para garantizar la calidad educativa.						/	/	/	/
		Cobertura de los recursos	21. La biblioteca escolar está a disposición de los docentes. 22. Realizo visitas fuera de la institución para fortalecer el aprendizaje de mis estudiantes.						/	/	/	/	

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL”

**OBJETIVO:** Conocer las percepciones del personal docente acerca de las diferentes realidades del trabajo y la institución

**DIRIGIDO A:** Docentes de la IE N° 15117 “VRHT”.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR(A):** MAG. Bayona Martínez Willian Armando

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister

**VALORACIÓN:**

Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
✓			

  
 FIRMA DEL EVALUADOR(A)

**CURRICULUM VITAE**



**I. DATOS PERSONALES**

<b>Nombres y apellidos:</b>	WILLIAN ARMANDO BAYONA MARTINEZ		
<b>Lugar de nacimiento:</b>	PIURA-PIURA-PIURA		
<b>Fecha de nacimiento:</b>	28/01/1983		
<b>DNI:</b>	41865672		
<b>Domicilio actual:</b>	A.H MICAELA BASTIDAS MZ-F2-LT 04		
<b>Distrito:</b>	VEINTISEIS DE OCTUBRE		
<b>Provincia:</b>	PIURA		
<b>Región:</b>	PIURA		
<b>Localidad a la que postula:</b>	PIURA		
<b>Cargo al que postula:</b>	GESTOR		
<b>Teléfono:</b>	073-414605	<b>Celular RPM/ RPC</b>	971656480/973988794
<b>Correo electrónico:</b>	bmwilliam23@hotmail.com		
<b>Colegio profesional:</b>	COLEGIO DE PROFESORES	<b>Registro N°:</b>	0445074
<b>Persona con discapacidad</b>	si ( )	no ( X )	

## II. FORMACIÓN ACADÉMICA

### a) Estudios Básicos:

Nivel	Centro de Estudios	Especialidad	Año Inicio	Año Fin	Fecha de Extensión del Título (Mes/Año)	Ciudad/ País
MAESTRIA	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	ADMINISTRACION DE LA EDUCACION	2011	2013	2017	PIURA
ESPECIALIDAD	IDAT	TECNICO EN COMPUTACION	2012	2013	2013	PIURA
LICENCIATURA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA	HISTORIA Y GEOGRAFIA	2006	2007	2007	PIURA
BACHILLER	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA	EDUCACION	2001	2006	2006	PIURA

### b) Estudios complementarios: cursos de especialización, programa de actualización y/o diplomados

Nivel (cursos de especialización, Diplomados, programa de actualización)	Centro de Estudios	Tema	Fecha de Inicio (Mes/ Año)	Fecha de Culminación (Mes/ Año)	Duración (Horas)	Tipo de constancia
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE	METODOLOGIA ACTIVA EN LA ENSEÑANZA DE LAS CIENCIAS SOCIALES	DICIEMBRE DEL 2016	DICIEMBRE DEL 2017	1 200 H	DIPLOMA
DIPLOMADO	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE	DOCENCIA UNIVERSITARIA	JUNIO 2013	JUNIO 2014	1200 H	DIPLOMA
TALLER BINACIONAL	SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACION Y DESARROLLO- ECUADOR	POLITICAS PUBLICAS DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR	MARZO 2014	MARZO 2014	9 H	CERTIFICADO
DIPLOMADO	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO	ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA	MAYO 2011	ABRIL 2012	1008 H	DIPLOMA
CURSO DE ACTUALIZACIÓN	UGEL CHULUCANAS	ACTUALIZACIÓN DOCENTE A TRAVÉS DE REDES EDUCATIVAS	MARZO 2012	DICIEMBRE 2012	200 H	CERTIFICADO
DIPLOMADO	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE	DIRECCIÓN Y ESTRATEGIAS EN GESTIÓN INSTITUCIONAL	JUNIO DEL 2011	MAYO DEL 2012	1 200 H	DIPLOMA

**III. EXPERIENCIA DE TRABAJO**

**a) EXPERIENCIA PROFESIONAL EN CONDUCCIÓN DE PROGRAMAS DE EDUCACION SUPERIOR, FORMACION O CAPACITACION DOCENTE (mínimo 4 años académicos), incluye experiencia en docencia superior.**

Experiencia profesional acumulada SEIS AÑOS (sumatoria de los meses y años indicados en la columna Tiempo en el cargo\*)

Nombre de la Institución o Entidad	Curso dictado	Destinatario del curso	Fecha de Inicio (Mes/Año)	Fecha de Culminación (Mes/ Año)	Tiempo en el Cargo*
UNIVERSIDAD NACIONAL DE FRONTERA-SULLANA	DEONTOLOGIA / METODOLOGIA DEL APRENDIZAJE	ESTUDIANTES DE PRE GRADO	ABRIL 2019	AGOSTO 2019	5 MESES
ESCUELA SUPERIOR DE ARTE PUBLICA "IGNACIO MERINO"	LEGISLACION Y POLITICAS EDUCATIVAS	ESTUDIANTES DE PREGRADO	MARZO 2018	DICIEMBRE 2018	1 AÑO
MINEDU-PRONACESVI	PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACION DE EDUCACION EN SEGURIDAD VIAL-2015	DIRECTORES Y DOCENTES DE LAS I.E.E DEL AMBITO DE UGEL PIURA	OCTUBRE 2015	DICIEMBRE 2015	3 MESES
UNP-MINEDU-DIRECTIVOS EDUCAN	PROGRAMA NACIONAL DE FORMACION Y CAPACITACION DE DIRECTORES SUBDIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DE EDUCACION BASICA-INDUCCION 2015	DIRECTORES Y SUB DIRECTORES DE LOS DISTRITOS DE SAN BORJA, TRUJILLO Y SULLANA	FEBRERO 2015	MAYO 2015	4 MESES
UGEL CHULUCANAS	I CURSO DE CAPACITACION EN LA IMPLEMENTACION DE RUTAS APRENDIZAJE	DIRECTORES SIN AULA A CARGO	JUNIO 2013	DICIEMBRE 2013	7 MESES
ASOCIACION ARENA-UGEL CHULUCANAS	II CURSO DE CAPACITACION Y ACTUALIZACION DOCENTE EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO PARA LA PRACTICA EDUCATIVA	DOCENTES CONTRATADOS	DICIEMBRE DEL 2013	FEBRERO DEL 2014	3 MESES
COLEGIO DE PROFESORES DEL PERU-REGION PIURA	PARADIGMAS EDUCATIVOS Y CAPACIDADES PEDAGOGICAS CURRICULARES	DOCENTES NOMBRADOS Y CONTRATADOS	DICIEMBRE 2011	ENERO 2012	3 MESES
	I CURSO DE CAPACITACION Y ACTUALIZACION	DOCENTES DE CHULUCANAS	DICIEMBRE 2012	FEBRERO DEL 2013	3 MESES

ASOCIACION ARENA-UGEL CHULUCANAS	DOCENTE EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO PARA LA PRACTICA EDUCATIVA				
INSTITUCION EDUCATIVA IGNACIO ESCUDERO	GESTION INSTITUCIONAL CALIDAD EDUCATIVA Y	DIRECTIVOS, DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS DEL SECTOR EDUCACION	JULIO DEL 2011	OCTUBRE DEL 2011	4 MESES
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORROPON	COORDINADOR ACADEMICO	JOVENES Y ADULTOS DEL DISTRITO DE MORROPON	ENERO 2008	MARZO 2008	3 MESES
PNP-I-DIRTEPOL-PIURA	COORDINADOR ACADEMICO	ADOLESCENTES Y JOVENES DE LA PROVINCIA DE PIURA	ENERO 2007	ABRIL 2007	4 MESES
MUNICIPALIDAD DE CENTRO POBLADO-LA TORTUGA	ASESOR	POBLACION DEL CENTRO POBLADO-LA TORTUGA-SECHURA	AGOSTO 2007	DICIEMBRE 2009	2 AÑOS 5 MESES

(Agregue más filas si fuera necesario)

**b) EXPERIENCIA PROFESIONAL COMO DOCENTE EN EDUCACION BASICA**

Experiencia profesional acumulada QUINCE años (sumatoria de los meses y años indicados en la columna Tiempo en el cargo\*)

Nombre de la Institución o Entidad	Cargo Desempeñado	Descripción del trabajo realizado	Fecha de Inicio (mes/año)	Fecha de fin (mes/ año)	Tiempo en el Cargo*
I.E JOSE OLAYA BALANDRA-BECARA SECHURA	DOCENTE	ENSEÑANZA DE LAS ÁREAS DE EDUCACION PARA EL TRABAJO-EPT, COMPUTACION FORMACION CIUDADANA Y CIVICA	MARZO DEL 2016	JUNIO DEL 2019	3 AÑOS 6 MESES
I.E N°14891-BALCONES	DOCENTE	ENSEÑANZA DE LAS ÁREAS DE HISTORIA Y GEOGRAFIA ECONOMIA, PERSONA FAMILIA Y RELACIONES HUMANAS Y FORMACION CIUDADANA Y CIVICA	MARZO DEL 2013	DICIEMBRE DEL 2015	3 AÑOS
I.E N° 20437 BOLOGNESI	DOCENTE	ENSEÑANZA DE LAS ÁREAS DE HISTORIA Y GEOGRAFIA ECONOMIA, PERSONA FAMILIA Y RELACIONES HUMANAS Y FORMACION CIUDADANA Y CIVICA	MARZO DEL 2010	DICIEMBRE DEL 2012	3 AÑOS
I.E CORONEL JOSE ANDRES RAZURI-PIURA	DOCENTE	ENSEÑANZA DE LAS ÁREAS DE HISTORIA Y GEOGRAFIA ECONOMIA, PERSONA FAMILIA Y RELACIONES	MARZO DEL 2009	DICIEMBRE DEL 2009	1 AÑO

IE ALMIRANTE MIGUEL GRAU-MORROPON	DOCENTE	HUMANAS Y FORMACIÓN CIUDADANA Y CIVICA ENSEÑANZA DE LAS ÁREAS DE HISTORIA Y GEOGRAFIA ECONOMIA, PERSONA FAMILIA Y RELACIONES HUMANAS Y FORMACIÓN CIUDADANA Y CIVICA	MARZO DEL 2008	DICIEMBRE DEL 2008	1 AÑO
MUNICIPALIDAD DE MORROPON	DOCENTE	ENSEÑANZA DE LOS CURSOS DE HISTORIA Y GEOGRAFIA ECONOMIA.	ENERO DEL 2008	MARZO DEL 2008	3 MESES
IE P SAN MARTIN DE PORRAS-CASTILLA	DOCENTE	ENSEÑANZA DE LAS ÁREAS DE HISTORIA Y GEOGRAFIA ECONOMIA, PERSONA FAMILIA Y RELACIONES HUMANAS Y FORMACIÓN CIUDADANA Y CIVICA	MARZO DEL 2007	DICIEMBRE DEL 2007	1 AÑO
PNP CENTRO DE ESTUDIOS PRE UNIVERSITARIOS "BENEDICTO XVI"	DOCENTE	ENSEÑANZA DE LOS CURSOS DE HISTORIA Y GEOGRAFIA	OCTUBRE 2006	ABRIL 2007	1 AÑO DOS MESES
ACADEMIA MUNICIPAL LUIS PAREDES MACEDA	DOCENTE	ENSEÑANZA DE LOS CURSOS DE HISTORIA Y GEOGRAFIA	ENERO 2006	DICIEMBRE 2006	1 AÑO

#### IV. REFERENCIAS PROFESIONALES

En la presente sección el candidato deberá detallar las referencias profesionales correspondientes a las dos últimas instituciones/entidades donde estuvo prestando servicios.

Nombre del Referente	Cargo	Nombre de la Entidad	Teléfono de la Entidad
ENRIQUE RIVERA LLOCLLA	DIRECTOR	GETPRO-CIPCA	953913796
MARTIN YARLEQUE FARFAN	DIRECTOR	IE ESCUELA SUPERIOR DE ARTE PUBLICA IGNACIO MERINO	951990198

Declaro que los datos consignados responden a la verdad, en caso necesario, autorizo su investigación y me someto a las sanciones del caso. Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444-ART IV-1.7, 1.10 y Código Penal Cap. III-Art.411.

Piura, 07 DE JUNIO DEL 2019

  
 DR. WILLIAN RAFAEL BAYONA MARTINEZ  
 C.P.N. 144674

#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional de la IE N° 15117 – caserío de Potrerillo - 2019

VARIABLE	Dimensión	Indicador	Ítem	Criterios de evaluación												Observaciones y/o recomendaciones				
				Completamente	En parte de	En parte en	Completamente en desacuerdo	No está seguro del asunto	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
									si	No	si	No	si	No	si		No			
CLIMA ORGANIZACIONAL	Relaciones interpersonales	Comunicación asertiva	1. Comunica los deseos y sentimientos sin ofender a los demás.						✓											
			2. Expreso mi opinión cuando algo resulta							✓										
		Propósitos comunes	3. Existe predisposición para resolver las dificultades en equipo.							✓										
			4. Me doy la oportunidad de aprender de los demás.							✓										
	Estilos de dirección	Respaldo del líder pedagógico.	5. El líder motiva a las personas para que desarrollen sus ideas, habilidades y creatividad.							✓										
			6. El líder inspira confianza y seguridad.								✓									
		Participación democrática	7. Se toma en cuenta mis opiniones y aportes para la toma de decisiones.								✓									
			8. Se involucra en la solución de problemas que se presentan en la institución.								✓									



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL"

OBJETIVO: Conocer las percepciones del personal docente acerca de las diferentes realidades del trabajo y la institución

DIRIGIDO A: Docentes de la IE N° 15117 "VRHT".

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Mag. Marco Antonio Carrión Aponte

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
/			

  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PIURA  
"QUEL TAMBOCORANDE"  
Mag. Marco Antonio Carrión Aponte  
FIRMA DEL EVALUADOR(A)

HOJA DE VIDA

**MARCO ANTONIO CARRIÓN APONTE**

Docente, natural de Piura. Director de la Institución Educativa N° 15117 "V́ctor Raúl Haya de La Torre" Las Lomas – Piura. Magíster en Gestión y Docencia Educativa de la Universidad César Vallejo. Acompañante pedagógico en el área de Comunicación en el 2015. Presidente de la Red de Ćrculos de Autoeducación Docente de la Región Piura 2009-2012. Coordinador Pedagógico del área de Letras 2016. Promotor de proyectos educativos del Instituto de Pedagogía popular. Miembro del Movimiento Pedagógico Regional. Egresado del Instituto Superior Pedagógico de Piura como Profesor de secundaria en la especialidad de Lengua y literatura 1996. Bachiller y Licenciado en la Universidad Nacional de Piura en Ciencias Sociales y Educación, especialidad: Lengua y Literatura. Ha sido Profesor en la I.E. N° 20001 Piura, en el C.S.M. "Nangay" Pacaipampa-Ayabaca, en la I.E. "San Juan" de Santo Domingo-Morropón, en la I.E. N° 15109 de Sáncor-Chulucanas, en la I.E. "José Antonio Encinas" Loma Negra-La Arena. Piura.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 15117 "VICTOR RAUL HAYA DE LA TORRE"  
POTRERILLO - PIURA**

**AUTORIZACIÓN**

MARCO ANTONIO CARRION APONTE quien suscribe, director de la Institución Educativa N° 15117 "Víctor Raúl Haya de la Torre", del caserío de Potrerillo, en vista del expediente N° 063 presentada por la Profesora SANTOS JANET RIVERA SAAVEDRA, quien solicita autorización para realizar una investigación de tipo No experimental en esta institución, a lo cual mi despacho,

**AUTORIZA:**

A la profesora SANTOS JANET RIVERA SAAVEDRA a aplicar el proyecto de investigación denominado "PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 15117 "VICTOR RAUL HAYA DE LA TORRE" – POTRERILLO, 2019", para lo cual se le debe brindar todas las facilidades que el caso amerite, ya que redunda en beneficio de la Institución Educativa, debiendo a la vez, una vez concluido el trabajo, hacer conocer los resultados finales, que permitan implementar las recomendaciones que se considera pertinente.

Se expide la presente autorización a solicitud de la interesada, para los fines que considere conveniente.

Potrerillo, 14 de mayo del 2019



---

MARCO ANTONIO CARRION APONTE  
DIRECTOR DE LA I.E N° 15117 "VRHT"-POTRERILLO



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

Yo, **BRIONES MENDOZA MARIO NAPOLEÓN**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo (Piura), asesor del Trabajo de Investigación / Tesis titulada:

**“PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA IE N° 15117 “VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE” DEL CASERÍO DE POTRERILLO - 2019”**; de la autora: **RIVERA SAAVEDRA, SANTOS JANET**; constato que la investigación tiene un índice de similitud 18.00% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Piura, 15 abril del 2023.

Dr. Briones Mendoza Mario Napoleón	
DNI: 02888153	
ORCID: 0000-0001-9494-0850	