

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESARROLLO
INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE
DIOMEDES GILES LLANOS” DE ATE - VITARTE. LIMA 2013.**

**PARA OBTAR EL GRADO DE:
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:

Br. LEISLEI ASUNCIÓN AVILES OCHOA

ASESORA:

Mg. LUZMILA GARRO ABURTO

HUAROCHIRÍ – PERÚ

2014

DEDICATORIA

A mis Padres, los grandes
hacedores de mi vida. A mi
esposo por su gran apoyo.

AGRADECIMIENTOS:

Deseamos manifestar nuestro sincero agradecimiento a la Mg. Luzmila Garro, asesora de mi tesis. Quien con su acertada enseñanza, paciencia y dedicación ha permitido la finalización de la mencionada tesis.

Así también, a la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” por extender autorización y brindar las facilidades para la realización de la investigación.

Del mismo modo, mi más sincero agradecimiento a la Universidad Cesar Vallejo – Escuela de Postgrado, por haberme permitido ahondar mis conocimientos y darme la oportunidad de crecer profesionalmente.

PRESENTACIÓN

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chosica, presento la Tesis:

Presento la tesis titulada **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 1237 “JORGE DIOMEDES GILES LLANOS” DE ATE - VITARTE. LIMA 2013”**, con la finalidad de determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y el Desarrollo Institucional.

El clima de una organización es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las entidades educativas, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar un mejor desarrollo institucional. El clima organizacional son todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento; por ello es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones.

La investigación se realiza en cumplimiento del Reglamento de Grados Y Títulos de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo, para obtener el Grado de Magíster en Educación con mención en Administración de la Educación. El documento consta de cuatro capítulos detallados a continuación:

- Capítulo I: Problema de Investigación.
- Capítulo II: Marco Teórico.
- Capítulo III: Marco Metodológico.
- Capítulo IV: Resultados.

Esperando cumplir los requisitos de aprobación.

La autora

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Presentación	iv
Índice	v
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
CAPÍTULO I	
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Formulación del problema	18
1.2.1 Problema General	18
1.2.2 Problemas Específicos	18
1.3 Justificación	19
1.3.1 Justificación Teórica	19
1.3.2 Justificación Metodológica	19
1.3.3 Justificación Social	19
1.3.4 Justificación Legal	20
1.4 Limitaciones	20
1.5 Antecedentes	21
1.5.1 Antecedentes Internacionales	21
1.5.2 Antecedentes Nacionales	23
1.6 Objetivos:	24
1.6.1 Objetivo General	24
1.6.2 Objetivo Específicos	24
CAPÍTULO II	
II. MARCO TEÓRICO	26
2.1. Clima Organizacional	27

2.1.1. Definiciones	27
2.1.2. Fundamentos Teóricos de Clima Organizacional	30
a) Teoría Clásica	30
b) Teoría del comportamiento organizacional	32
c) Teoría de la Jerarquía de las Necesidades	32
d) Teoría del clima organizacional de Likert	33
e) Teoría de Litwin y Stinger	36
2.1.3. Dimensiones del Clima Organizacional	37
2.2. Desarrollo Institucional	39
2.2.1. Definiciones	39
2.2.2. Fundamentos Teóricos del Desarrollo Institucional	41
a) Teorías del Sistema Abierto	41
b) Teorías del Sistema de mejoramiento significativo de calidad	42
c) Teoría de la Reingeniería	44
2.2.3. Dimensiones del Desarrollo Institucional	46
CAPÍTULO III	
III. MARCO METODOLÓGICO	48
3.1. Hipótesis	49
3.1.1 Hipótesis General	49
3.1.2 Hipótesis Específicos	49
3.2. Definición de las Variables	50
3.2.1 Definición Conceptual V 1	50
3.2.2 Definición Operacional V1	50
3.2.3 Definición Conceptual V2	51
3.2.4 Definición Operacional V2	51
3.3. Metodología	52
3.3.1. Tipo de Investigación	52
3.3.2. Método de Investigación	53
3.3.3. Diseño Investigación	53
3.4. Población y Muestra	54

3.4.1. Criterios de Inclusión	55
3.4.2. Criterios de Exclusión	55
3.5. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos	55
3.5.1. Técnicas	55
3.5.2. Instrumentos	56
a) Instrumento de Variable 1	56
b) Instrumento de Variable 2	59
3.6. Métodos de Análisis de Datos.	61
CAPÍTULO IV	
IV. RESULTADOS	63
4.1. Descripción de Datos	64
4.2. Discusión de Resultados	76
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	80
Sugerencias	82
Referencias Bibliográficas	84
VI. ANEXOS	
1. Matriz de Consistencia	88
2. Tabla de Evaluación de Juicio de Expertos	92
3. Resultados Validez y Confiabilidad de los Instrumentos	117
4. Instrumentos Medición: Variable 1 y 2	122
5. Bases de Datos de Ambas Variables	126
6. Constancia de la Institución Educativa	128

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01: Operacionalización V1: Clima Organizacional	49
Tabla 02: Operacionalización V2: Desarrollo Institucional	50
Tabla 03: Niveles del Clima Organizacional	55
Tabla 04: Validez del instrumento de la V1	56
Tabla 05: Confiabilidad del instrumento de la V1	56
Tabla 06: Niveles del Desarrollo Institucional	58
Tabla 07: Validez del instrumento de la V2	58
Tabla 08: Confiabilidad del instrumento de la V1	59
Tabla 09: Estadística Descriptiva entre V1 y V2	62
Tabla 10: Estadística Descriptiva entre V1 y Organización	64
Tabla 11: Estadística Descriptiva entre V1 y Tecnología	66
Tabla 12: Estadística Descriptiva entre V1 y Economía	68
Tabla 13: Estadística Descriptiva entre V1 y Innovación	70
Tabla 14: Estadística Descriptiva entre V1 y Infraestructura	72

ÍNDICE DE FIGURAS.

	Pág.
Figura 01: Teoría del Clima Organizacional de Likert	34
Figura 02: Grafica de burbuja V1 y V2	62
Figura 03: Grafica de burbuja V1 y Organización	64
Figura 04: Grafica de burbuja V1 y Tecnología	66
Figura 05: Grafica de burbuja V1 y Economía	68
Figura 06: Grafica de burbuja V1 y Innovación	70
Figura 07: Grafica de burbuja V1 y Infraestructura	72

RESUMEN

La Tesis **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE DIOMEDES GILES LLANOS” DE ATE - VITARTE. LIMA 2013**, tuvo como objetivo general determinar la relación de las variables clima organizacional y desarrollo institucional.

La presente investigación corresponde al enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental y tipo de diseño Descriptivo - Correlacional. El muestreo fue no probabilístico; se solicitó al personal directivo la autorización para aplicar la encuesta a aquellos docentes con el perfil de identificarse con su institución, desarrollando labores sobresalientes, siendo seleccionados 48 docentes de nivel Primaria, a quienes se le aplicaron respectivamente el Cuestionario de Clima Organizacional adaptado de Litwin y Stringer (1968) para la V1 Clima Organizacional y el cuestionario de Desarrollo Institucional adaptado de Quispe y Nonones (2010) para la V2 Desarrollo Institucional; para realizar el análisis estadístico de los datos se utilizó la estadística descriptiva e inferencial y el software estadístico SPSS versión 19.0.

Los resultados de la Correlación de Spearman presentaron una relación positiva alta entre el Clima Organizacional y Desarrollo Institucional en la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013. La relación advertida de manera explícita o directa indica que a mayor desarrollo del Clima Organizacional, se incrementará también mayor progreso del Desarrollo Institucional.

Palabras Claves: Clima Organizacional y Desarrollo Institucional.

ABSTRACT

The Thesis THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND THE INSTITUTION BUILDING IN THE EDUCATIONAL INSTITUTION " JORGE DIOMEDES GILES PLAINS " GIVES I TIED - VITARTE. BRIGHT GREEN 2013, the relation of the variables had as general aim determine organizational climate and institution building.

The present investigation corresponds to the quantitative approach, of basic type, with not experimental design and type of Descriptive design - Correlacional. The sampling is not probabilistic; the authorization was requested to the managerial personnel to apply the survey to those teachers with the profile of identifying with his institution, developing excellent labors, being selected 48 level teachers Primary, to whom there was applied respectively the Questionnaire of adapted Organizational Climate by Litwin and Stringer for the V1 Organizational Climate and the questionnaire of adapted Institution building by Quispe and. Nonones for the V2 Institution building; to realize the statistical analysis of the information the descriptive statistics was in use and inferencial and the statistical software SPSS version 19.0.

The results of Spearman's Correlation presented a positive high relation between the Organizational Climate and Institution building in the Educational Institution "Jorge Diómedes Giles Plains" of Ties - Vitarte. Bright green 2013. The relation warned of an explicit or direct way indicates that to major development of the Organizational Climate, major progress of the Institution building will be increased also.

Key Words: Organizational Climate and Institutional Development.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional son todas aquellas características del ambiente organizacional percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento; por ello es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones, incluyendo las de educación, por ello las instituciones educativas requieren establecer mecanismos de medición habitual de su clima organizacional, que va ligado con la motivación del personal y éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.

El clima de una organización es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las entidades educativas, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar un mejor desarrollo institucional, sin perder de vista el recurso humano. Esto no ocurre en muchas organizaciones, e inclusive, al recurso humano que es considerado el más importante, no se le facilite de todas las herramientas y motivaciones para llegar a un nivel donde el personal alcance todo su potencial productivo y creativo; sin duda estos aspectos repercutirán en el clima organizacional y en el desarrollo institucional.

Muchas empresas dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos y trabajadores por igual. Los nuevos empleados, suelen llegar con mucho entusiasmo y con ciertas expectativas sobre la empresa, sus actividades y sus compañeros de trabajo; sin embargo todo se viene abajo cuando no encuentran el clima organizacional adecuado para su desempeño profesional.

Lo expuesto anteriormente permite remarcar la importancia de este estudio en el desarrollo de las organizaciones educativas, por ello la investigación se orienta en analizar la relación que existe entre el clima organizacional y el desarrollo institucional en los docentes de la institución educativa “Jorge

Diomedes Giles Llanos, por lo que, el siguiente trabajo, se estructura en cuatro capítulos donde se detallan la presente investigación:

En el primer capítulo se menciona el problema de investigación, haciéndose referencia a los antecedentes en los que sustenta la perspectiva desde la cual son planteados los aspectos centrales de la investigación: el clima organizacional y el desarrollo institucional, con la respectiva justificación teórica, metodológica, social y legal; también se encontrará los objetivos generales y específicos.

En el segundo capítulo presenta el marco teórico de las dos variables de la investigación. Asimismo, las definiciones, los fundamentos teóricos y las precisiones respecto a las dimensiones de cada una de las variables.

En el capítulo tres se expone la metodología de la investigación que consta de las siguientes partes: hipótesis, variables, dimensiones, indicadores, metodología, población, muestreo no probabilístico, método de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos, así como el estadístico utilizado.

En el cuarto capítulo se presenta los resultados de nuestra investigación, asimismo el procesamiento de los datos a través de la utilización del software estadístico SPSS versión 19.0, los cuales fueron interpretados.

Se presenta las conclusiones a las que se ha llegado luego del análisis e interpretación de los resultados, así como las respectivas sugerencias.

Finalmente se presenta las referencias bibliográficas y los anexos en los cuales tenemos la matriz de consistencia, la validez y confiabilidad de los instrumentos, la ficha de validación de expertos, el informe de opinión de expertos del instrumento de investigación de ambas variables, los cuestionarios de la V1 y V2.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En pleno siglo XXI los cambios a nivel global han empezado a dar muestras de que se vive en alta competitividad. El alcance de la calidad total es un fin que muchas organizaciones persiguen para lo cual tienen que intervenir factores tales como el clima institucional, hoy en día, un factor decisivo para el crecimiento y desarrollo organizacional.

Distintas investigaciones que se han enmarcado en clima organizacional concluyen que el clima organizacional tiene influencia en factores como el desempeño laboral, desarrollo institucional y a éste también le afecta factores tales como el estilo de liderazgo y las relaciones interpersonales. Tal es el caso de la investigación de Niño (2006), quien identifica factores como falta de estilos de liderazgo, una remuneración baja en relación con la diferentes funciones que desempeñan, carencia de estrategias para mantener el buen clima organizacional, lo cual que tiene repercusiones muy significativas en el clima organizacional y por ende afecta el desempeño laboral.

Asimismo, Chiang (2008) resalta que la satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de trabajo; no sólo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad. En el caso de instituciones públicas, reviste singular importancia desde el ámbito de la calidad de la gestión de los grupos de trabajo que ellos forman al interior de su institución y su repercusión con el desarrollo y crecimiento de una nación.

Existen muchos factores que influyen en cualquier institución educativa para lograr la calidad educativa. Por eso, la actitud o el accionar de ellos puede ser negativa o problemática si estas son incongruentes con los principios que sustenta la educación; o positiva si es congruente con estos principios no presentando problemas. Sin embargo, tales posiciones pueden verse afectadas en su interior por el medio ambiente global en que se encuentran insertos. Además las influencias de la sociedad sobre el Clima Organizacional se

modifican a través del tiempo como resultado de la mayor cantidad de conocimientos, la diversidad de la fuerza de trabajo, los adelantos tecnológicos, la legislación laboral, las normas gubernamentales y el crecimiento de las organizaciones, y es que el clima organizacional enfoca la base de la organización, las personas que la integran y cómo perciben la organización (Padilla, 2005).

Phegan (1998) considera que “en toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones. Debe ser reflejo de una vida agradable...” (p.13).

La vida agradable y el grado de compromiso que habla la cita anterior, solo será logrado mediante una efectiva proyección cultural de la organización hacia sus empleados y, por ende, determinará el clima organizacional en el que se lograrán las metas de la empresa.

Así pues, el éxito de una empresa dependerá de la manera como sus actores perciben el clima organizacional de la misma. Teniendo en cuenta que el clima organizacional es “un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone es una fuerza que influye en la conducta del empleado”(Hall, 1996, p. 85).

Tomando en cuenta lo citado, el clima organizacional es percibido directa o indirectamente por sus empleados, un clima organizacional positivo estimula una visión del mundo y la cooperación mutua; cuando sienten que la comunicación es abierta y positiva, al sentir que hay entendimiento y se trabajan las metas de manera consensuada, se van a sentir motivados y contentos lo cual impactará positivamente en su desempeño y por ende en el desarrollo institucional.

Ahora, todo lo contrario sucede cuando no se fomenta un ambiente de trabajo agradable o no se involucra en él a los directivos y trabajadores por igual. Además de esto, cuando los actores de una misma comunidad (en este caso educativa) tienen intereses distintos acerca de un mismo tema, cuando hay una comunicación ineficiente o falta de motivación pueden ser muchas veces los principales factores para que los trabajadores no se desempeñen de manera óptima.

Esto se puede visualizar en el análisis FODA de la institución educativa en la cual se realiza la presente investigación; según el Proyecto Educativo Institucional (PEI) 2010 - 2014 de la institución educativa 1237 en su Capítulo II – Diagnostico, muestra que las relaciones interpersonales no son afectivas y armoniosas, evidenciándose un resquebrajamiento en las relaciones humanas, por lo que la institución no se encuentra integrada y no existe una unidad de dirección. Además las autoridades carecen de estrategias de Liderazgo para mantener o generar un clima organizacional favorable; dificultando desarrollar un buen trabajo educativo de calidad.

Se observa también que el personal que labora en el Institución Educativa 1237 se ve afectado por diversos factores que inciden en el cumplimiento de su función, algunos de ellos son: los diferentes estilos de liderazgo del director y subdirector, el deficiente empleo de la comunicación, el choque entre los valores de la institución y los valores individuales del personal, malas relaciones interpersonales y un clima de trabajo tenso.

El debilitamiento entre las relaciones del personal se puede apreciar en las reuniones de trabajo, la formación de grupos con diferentes intereses, carencia de afinidad y colaboración para el trabajo en equipo. Asimismo, muestran hábitos no apropiados en el cumplimiento de sus labores como por ejemplo la difusión de rumores y chismes, la falta de respeto por las fechas de entrega de trabajos, el individualismo y figuretismo, etc.

En tal sentido, el propósito de esta investigación es conocer el grado de relación existente entre el clima organizacional con su desarrollo institucional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

Identificado el problema en la entidad educativa 1237- Jorge Diomedes Giles Llanos plantea la siguiente pregunta de investigación:

1.2.1. Problema General

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desarrollo institucional en la percepción de los docentes de la institución educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013?

1.2.2. Problemas Específicos

- 1 ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la organización de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013?
- 2 ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la tecnología de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013?
- 3 ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la economía de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013?
- 4 ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la innovación de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013?

- 5 ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la infraestructura de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013?

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Teórica

La investigación será conveniente para la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” porque permitirá brindar conocimientos teóricos acerca del clima organizacional y desarrollo institucional con los resultados encontrados en la investigación; y si su aplicabilidad en la entidad educativa sirve para alcanzar las metas institucionales, por ende su supervivencia en tiempos competitivos en que se vive.

Las organizaciones dependen para crecer y perdurar de un buen clima organizacional que reúna condiciones tales como: compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal; también debe cumplir con ciertas virtudes que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones.

1.3.2. Metodológica

Los resultados obtenidos a partir de esta metodología se justifican puesto que los docentes tendrán conocimiento de cómo es afectada la I.E. por las dos variables en estudio. Además de eso los instrumentos utilizados para recolectar la información pueden servir de modelo para futuras investigaciones. La aplicación metodológica implica el desarrollo organizado, sistemático y estratégico de herramientas que permitan la aplicabilidad de teorías que respalden a las variables propuestas; que fundamenten la relación entre los conceptos y contexto. Con todo lo anterior dará horizontes de cómo resolver los problemas detallados en la investigación.

1.3.3. Social

Son beneficiarios de esta investigación, la comunidad educativa por que el buen clima organizacional tendrá cambios positivos en el trabajo de la organización, generando así un desarrollo institucional óptimo el cual repercutirá en el aprendizaje del alumno y en los servicios que la institución pueda brindar a la comunidad.

1.3.4. Legal

El presente trabajo se sustenta en los siguientes fundamentos jurídicos:

- La Constitución Política del Perú de 1993.
- Ley General de Educación - Ley N° 28044.
- Ley del profesorado N° 24029 y su modificatoria N° 25212.
- Ley N 28044, Ley General de Educación y su modificación efectuada mediante Ley N° 28123.
- Ley N28411, Ley General del sistema de presupuesto.
- Ley N 013-2004-ED. Reglamento de Educación Básica Regular.

1.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

TEMPORALES

Que la autoridad institucional brinde las facilidades para poder proveer datos e información requeridos para el estudio de investigación así también los permisos para poder realizar las encuestas en horarios que no pueda perjudicar el normal desarrollo de las actividades académicas.

METODOLÓGICAS

Hechas las averiguaciones del caso a tratar, no se han encontrado trabajos de investigación que analicen simultáneamente las dos variables: clima organizacional y desarrollo institucional en instituciones de educación básica. En las investigaciones halladas son tratadas cada variable aisladamente y en otros casos son abordados y aplicados a instituciones no educativas.

1.5. ANTECEDENTES

ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Montenegro (1998), desarrolló la tesis “El desarrollo organizacional y su efecto sobre el clima laboral” de la Universidad Francisco Marroquín, Guatemala. Su investigación es de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de tipo descriptiva correlacional. El autor arribó a la conclusión siguiente: que el desarrollo organizacional produce cambios significativos en el clima organizacional (liderazgo, motivación, participación, reciprocidad). Recomienda profundizar en el tema de desarrollo organizacional ya que, aunque es sumamente extenso, es necesario para la preparación jerárquica y directivo para el manejo del cambio y, en la actualidad, constituyen una disciplina de gran influencia en medios académicos y prácticos.

Niño (2006), Venezuela, del colegio universitario de Los Teques “Cecilio Acosta”; en su tesis “Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la vice-presidencia de administración y finanzas de la empresa Tropicalum, C.A.” Realiza una investigación de enfoque Cuantitativo, de diseño no experimental, de tipo descriptiva correlacional y con una población muestral de 15 personas. La autora llega a la conclusión que: existen factores organizacionales que afectan el desempeño organizacional, siendo estas: falta de estilos de liderazgo, una remuneración baja en relación con la diferentes funciones que desempeñan, carencia de estrategias para mantener el buen clima organizacional, recomendando que el clima organizacional tiene importancia en el desempeño organizacional.

Zamora (2005), en su Tesis “El liderazgo en el clima organizacional y sus repercusiones en la creación del valor” realizada en el Instituto Politécnico Nacional – Unidad profesional interdisciplinaria de ingeniería y ciencias sociales y administrativas de México. Utiliza el enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo descriptivo correlacional. El investigador concluye que el

estilo del liderazgo es una variable muy importante en la creación del clima organizacional. Ya que si logra desarrollar un espíritu de equipo, y promueve e impulsa el desarrollo y crecimiento de cada uno de sus integrantes y logra consolidarlos, haciéndoles disfrutar en lugar de sufrir su trabajo, tendrá efectos en un mejor desempeño de los mismos. Asimismo recomienda que la aplicabilidad de un buen estilo de liderazgo mejorara el clima organizacional y ello repercutirá en el desarrollo institucional.

Martínez (2011), en su tesis denominada “Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes adscritos al departamento de preescolar de LUZ” - Venezuela, cuya investigación fue hipotético-deductivo, con diseño descriptiva correlacional; los instrumentos fueron validados por el juicio de tres (03) expertos, con una muy alta confiabilidad reflejada en un índice de 0.91 para el clima organizacional y 0,92 para la variable desempeño laboral (Coeficiente Alfa Cronbach). Para el análisis de la información utilizó la estadística descriptiva representada por frecuencias absolutas y relativas.

Los resultados determinaron la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes adscritos al Departamento de Educación Preescolar de LUZ, los cálculos fueron hechos por el Coeficiente de Pearson para determinar la correlación entre las dos variables, el cual dio como resultado 0,269; determinándose una correlación positiva débil, lo que indica que el clima organizacional influye débilmente en el desempeño laboral de sus docentes.

El autor recomienda en su investigación que es pertinente y urgente que existan cursos de mejoramiento profesional en todas las áreas de atención al estudiante, para el personal adscrito a la dirección, ya que con ello se logrará la optimización del trabajo realizado, así como estimular a los empleados a realizar su trabajo encaminado hacia la excelencia.

ANTECEDENTES NACIONALES

Arteaga (2006) desarrolló la Tesis “Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa nacional “Víctor Andrés Belaúnde” ubicada en Lima. Investigación de enfoque cuantitativo con diseño no experimental de tipo correlacional. Contó con una muestra de 4 directivos, 6 jerárquicos, 58 docentes y 08 administrativos. La conclusión general a la que llegó es que existe una relación directa entre liderazgo y las relaciones interpersonales y el clima organizacional. La prueba estadística del Chi cuadrado arrojó un valor $p < 0.05$. Ante esto el autor recomienda que se debe realizar estos estudios en todas las instituciones educativas para mejorar el clima organizacional y esto se vea reflejado en el desarrollo institucional.

Pachao (2006), Arequipa- Perú, en su Tesis “Factores que influyen en la carencia de cultura organizacional en el funcionamiento de la I.E. 40178 Víctor Raúl Haya de la Torre” utiliza el enfoque de investigación cuantitativo, con diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional. La autora arriba a la siguiente conclusión: “La integración de esfuerzos, el beneficio compartido, el trabajo en equipo, la ruptura de barreras, la disminución de los niveles jerárquicos, la comunicación son algunas de las nuevas reglas. El Clima de la Institución es la médula de la organización, que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos los miembros de la Institución Educativa, a tal efecto, considero que la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad les proporciona y representa un activo factor que le fomente el desenvolvimiento.” Asimismo se hace un comentario resaltando la importancia del clima organizacional, debido a que forma actitudes, entre docentes, alumnos y padres de familia y determina el desarrollo de la organización.

Montalvo (2008) desarrolló la tesis titulada “El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí”. Para tal fin utilizó el

método hipotético – deductivo, con diseño descriptivo – correlacional de corte transversal. Su población estuvo conformada por las instituciones educativas del nivel de educación secundaria y la muestra por 318 sujetos. Los instrumentos fueron sometidos a juicio de expertos donde la encuesta clima organizacional tuvo un valor de 84% y la encuesta de desempeño docente el valor de 84% de lo que se deduce que ambos instrumentos tienen una muy buena validez. La estadística utilizada es la no paramétrica y como tal se utilizó X² (Chi cuadrado).

Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente.

1.6. OBJETIVOS

1.6.1. Objetivo General

Determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desarrollo institucional en la percepción de los docentes de la institución educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013.

1.6.2. Objetivos Específicos

- 1** Determinar la relación existente entre el clima organizacional y la organización de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.
- 2** Determinar la relación existente entre el clima organizacional y la tecnología de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

- 3** Determinar la relación existente entre el clima organizacional y la economía de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.
- 4** Determinar la relación existente entre el clima organizacional y la innovación de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.
- 5** Determinar la relación existente entre el clima organizacional y la infraestructura de acuerdo a la percepción de los docentes de la institución educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

2.1.1. Definición

Existe múltiples definiciones sobre clima organizacional dentro de ellas se puede mencionar algunas más resaltantes. Seisdedos (1996) lo define como un “conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos, es decir que lo más importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros” (p. 46), por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

Para Chiavenato (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Gongalves (2001) también señala que, el Clima Organizacional utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

Asimismo agrega que el comportamiento de un trabajador no es un resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, la distribución de las funciones.

- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros.

Schein (citado por Davis, 1991) menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros.

Rodríguez (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Por último, Méndez se refiere al clima organizacional como

el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (2006, p. 54)

De lo anterior se concluye que el clima organizacional es un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados es decir, son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

El objetivo del clima organizacional es saber cómo perciben los trabajadores su entorno laboral y a partir de allí introducir cambios organizacionales.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. (Gongalves 2001, p. 66)

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros.

Existen una serie de características del clima laboral que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional.

Cuevas (citado por Montalvo, 2008) el clima organizacional se caracteriza por:

- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.

- Diferentes variables estructurales de la empresa afecta el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos.

Sin duda el estudio del clima laboral es una herramienta útil que permite evaluar y medir los comportamientos de los recursos humanos de una organización (p. 43).

2.1.2. Fundamentos Teóricos de Clima Organizacional

a) Teoría Clásica

Fayol (1916) resalta, en su teoría clásica de la administración, el énfasis en la estructura, la cual parte de un todo organizacional, con el fin de garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos o personas. En esta teoría se toma en cuenta a todos los elementos que componen la organización y afirma que ésta debe cumplir seis funciones:

- Técnicas: producción de bienes o servicios de la empresa.
- Comerciales: compra, venta e intercambio.
- Financieras: búsqueda y gerencia de capitales.
- De seguridad: protección de los bienes y de las personas.
- Contables: inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Administrativas: integración de todas las funciones de la dirección.

Este enfoque aporta 14 principios fundamentales para el ejercicio de la administración:

1. División del trabajo: especialización de las tareas y de personas para aumentar la eficiencia.

2. Autoridad y responsabilidad: derecho de dar órdenes y el poder esperar obediencia; la responsabilidad, dada por la autoridad, implica el rendir cuentas. Debe existir equilibrio entre ambas.
3. Disciplina: obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.
4. Unidad de mando: recibir órdenes de sólo un superior.
5. Unidad de dirección: asignación de un jefe y un plan para cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.
6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: por encima de los intereses de los empleados están los intereses de la empresa.
7. Remuneración del personal: debe haber satisfacción justa y garantizada retribución, para los empleados y para la organización.
8. Centralización: concentración de la autoridad en los altos mandos de la organización.
9. Cadena escalar: línea de autoridad que va desde el nivel más alto al más bajo.
10. Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, refiriéndose a cosas y personas.
11. Equidad: amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
12. Estabilidad del personal: disminuir la rotación, la cual posee un impacto negativo sobre la eficiencia organizacional.
13. Iniciativa: capacidad de visualizar un plan y su éxito.
14. Espíritu de equipo: armonía y unión entre las personas con el fin de constituir fortalezas para la organización.

Si bien, es importante mencionar que el estudio del clima organizacional se fundamenta, prácticamente en su totalidad, en las teorías de las relaciones humanas, como se verá en los siguientes apartados, no se puede dejar de lado la teoría clásica de Fayol, ya que, a pesar de ser una teoría en la que se veía al ser humano como un ente económico, se puede observar dentro de alguno de sus principios el trato equitativo y digno hacia los empleados, igualmente las teorías humanistas tienen de trasfondo un beneficio económico.

b) Teoría del Comportamiento Organizacional

Los humanos han transcurrido en una lucha por la búsqueda de la igualdad, sin embargo, las características tan específicas y únicas de los individuos se han perdido en su gran diversidad, lo que ha llevado a un confuso entendimiento y comprensión del comportamiento humano.

La teoría del comportamiento humano, trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de como los individuos actúan e interactúan en sus diferentes contextos. Dentro de las características del comportamiento se desprende una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros.

En este marco, el psicólogo estadounidense Douglas Mc Gregor (1960, citado por Robbins 1999, p. 479) afirma con indiscutibles argumentos que de la teoría del comportamiento humano se desprenden la mayoría de las acciones administrativas.

El comportamiento organizacional es uno de los principales enfoques para estudiar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la misma.

Por ello, es importante tratar de entender, dentro de una entidad educativa, el comportamiento del personal con el fin de hacerlo más eficiente y mejorar el servicio educativo que se proporciona al alumno.

c) Teoría de la Jerarquía de las Necesidades

Abraham Maslow (1943) formula una hipótesis, en la que afirma que los seres humanos tienen sus necesidades jerarquizadas en cinco niveles:

1. Fisiológicas: físicas como el hambre, la sed y el sexo, entre otras.
2. Seguridad: seguridad y protección del daño físico y emocional
3. Sociales: afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
4. Estima: respeto a uno mismo, autonomía, logro, estatus, reconocimiento y atención.
5. Autorrealización: crecimiento, logro del potencial individual, hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

Una vez satisfecha la primera necesidad, la siguiente tomará mayor importancia y así consecutivamente. Cada vez que una necesidad está cubierta ya no motiva, por lo que es necesario identificar aquellas que se encuentran satisfechas para enfocarse en la siguiente, dentro de la pirámide.

La motivación es un punto que no puede dejarse fuera del estudio del clima organizacional, ya que, definitivamente, los seres humanos se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por ello, los directivos de las organizaciones tienen que preocuparse por ayudar a satisfacer dichas necesidades, con el fin de no tener personal frustrado que impida u obstaculice el alcance de los objetivos.

d) Teoría del Clima Organizacional de Likert.

La teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa. El fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

Teoría de los sistemas.

Propuesto por Likert (1960, citado por Brunet, 2002, p. 20), quien afirma que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que

éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones; sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar. En este orden de ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. Estos factores se definen entonces como:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

De una forma más específica, hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

Variables causales. Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Estas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de ésta.

Aunque la situación general de una empresa, representante de una variable independiente, no forma parte, por ejemplo, de las variables causales, éstas,

en cambio, comprenden la estructura de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencia y actitudes. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales:

- 1) Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización que pueden también agregar nuevos componentes.
- 2) Son variables independientes (de causa y efecto). En otras palabras, si éstas se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables; si éstas permanecen sin cambios, no sufren generalmente la influencia de las otras variables. (Brunet, 2002).

Variables intermediarias. Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc. Las variables intermediarias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa.

Variables finales. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

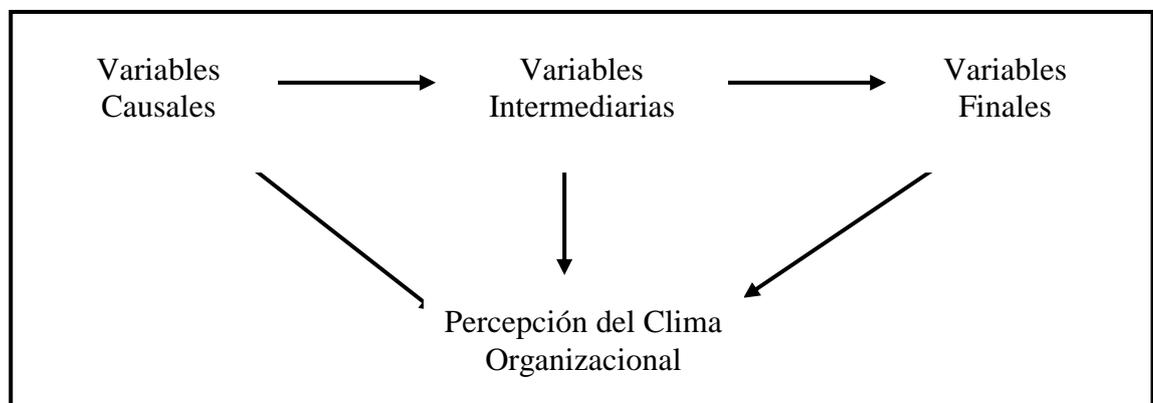


Figura 1: Teoría del Clima Organizacional de Likert
Fuente: Brunet. El clima de trabajo en las organizaciones.

La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

f) Teoría de Litwin y Stinger

Para Litwin y Stinger (1968), el clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de la empresa (estructura, liderazgo, toma de decisiones); de ahí que estudiando el clima pueda accederse a la comprensión de lo que está ocurriendo en la organización y de las repercusiones que esos fenómenos están generando sobre las motivaciones de sus miembros y sobre su correspondiente comportamiento y reacciones. Este comportamiento y esas reacciones tienen obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización, como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permite, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan, en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.)

Proponen la existencia de nueve dimensiones a medir que explicarían el clima existente en una determinada empresa, las cuales han sido tomadas en la presente investigación como las dimensiones con las cuales se trabajará el instrumento de medición de la variable independiente.

2.1.3. Dimensiones del Clima Organizacional

Litwin y Stringer (1968) postulan la existencia de nueve dimensiones que explican el clima existente en una organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas características de la organización, tales como:

- 1. Estructura:** Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral.
- 2. Responsabilidad.** Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores. Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor

siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos aportando un grano de arena a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados.

3. **Recompensa:** ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo? Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.
4. **Desafíos:** En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.
5. **Relaciones:** Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.
6. **Cooperación:** Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.
7. **Estándares:** Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser

logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

8. **Conflicto:** El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.
9. **Identidad:** Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización. Cada uno de los aspectos mencionados produce en los colaboradores diferentes tipos de percepción que inciden de manera directa en la Moral Laboral individual y la suma de todas a nivel grupal, termina conformando el clima organizacional.

2.2. DESARROLLO INSTITUCIONAL.

2.2.1. Definiciones

Porrás y Robertson define al Desarrollo Institucional como un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por el personal Jerárquico y Directivo, para mejorar la visión, la delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de la Institución Educativa, mediante una administración constante y de colaboración con el clima organizacional. (1992, p. 42)

Bennis (1967, p. 11) el desarrollo organizacional es una estrategia educativa, adoptada para lograr un cambio planeado de la organización y una respuesta al cambio; una compleja estrategia educacional con el fin de cambiar creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas

puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos y al aturdidor ritmo de los propios cambios.

El desarrollo Institucional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas la investigación y la teoría.

Según Robbins (1997) el objetivo principal del desarrollo institucional es el valorar el crecimiento humano y organizacional, los procesos participativos y de colaboración, y el espíritu de investigación de sus elementos.

Los valores puntuales que el desarrollo institucional identifica como factores imprescindibles para su cimentación son los siguientes:

- **Respeto por las personas:** Se percibe a los individuos como responsables, meticulosos y serviciales. Se les debe tratar con dignidad y respeto.
- **Confianza y apoyo:** La organización eficaz y saludable se caracteriza por la confianza, autenticidad, franqueza y un clima de apoyo.
- **Igualdad de poder:** Las organizaciones eficaces restan énfasis a la autoridad y control jerárquico.
- **Confrontación:** No se deben esconder los problemas. Se les debe enfrentar abiertamente.
- **Participación:** Mientras más se involucren las personas que se verán afectadas por un cambio, en las decisiones que rodean ese cambio, más se verán comprometidas con la implantación de esas decisiones.

Por ello cuando analizamos el objetivo del desarrollo Institucional, queremos decir que deseamos encontrar formas para cambiar a la organización de su estado actual hacia uno más desarrollado.

La importancia que se le da al Desarrollo Institucional se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente. (Schumuck & Miles, 1971, p. 67)

El Desarrollo Institucional abordará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el cómo satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

2.2.2. Fundamentos Teóricos del Desarrollo Institucional

a) Teorías del Sistema Abierto

Katz y Kahn (1977) desarrollaron un modelo de organización más amplio y complejo mediante la aplicación de la teoría de sistemas y la teoría de las organizaciones. Luego compararon las posibilidades de aplicación de las principales corrientes sociológicas y psicológicas en el análisis organizacional, proponiendo que la teoría de las organizaciones se libere de las restricciones y limitaciones de los enfoques previos y utilice la teoría general de sistemas.

Según el modelo propuesto por ellos, la organización presenta las siguientes características típicas de un sistema abierto:

- Importación (entradas): La organización recibe insumos del ambiente y necesita provisiones renovadas de energía de otras instituciones, o de

personas, o del medio ambiente material. Ninguna estructura social es autosuficiente ni autocontenida.

- Transformación (procesamiento): Los sistemas abiertos transforman la energía disponible. La organización procesa y transforma sus insumos en productos acabados, mano de obra, servicios, etc.
- Exportación (salida): Los sistemas abiertos exportan ciertos productos hacia el ambiente.
- Los sistemas como ciclos de eventos que se repiten: El funcionamiento de cualquier sistema consiste en ciclos repetitivos de importación-transformación- exportación.
- Entropía negativa: Los sistemas abiertos necesitan moverse para detener el proceso entópico para reabastecerse de energía manteniendo indefinidamente su estructura organizacional.
- Información como insumo: Los sistemas abiertos reciben también insumos de tipo informativo que proporcionan señales a la estructura sobre el ambiente y sobre el funcionamiento en relación con éste.
- Estado de equilibrio y homeostasis dinámica: En este sentido, los sistemas abiertos se caracterizan por un estado de equilibrio: existe un flujo continuo de energía del ambiente exterior y una continua exportación de productos del sistema; sin embargo, el cociente de intercambio de energía y las relaciones entre las partes siguen siendo los mismos.
- Diferenciación: La organización tiende a la multiplicación y elaboración de funciones, lo que le trae también multiplicación de roles y diferenciación interna.
- Equifinalidad: El cual plantea que un sistema puede alcanzar, por diversos caminos, el mismo estado final, partiendo de diferentes condiciones iniciales.
- Límites o fronteras: La organización presenta barreras entre el sistema y el ambiente. Éstos definen el campo de acción del sistema, como también su grado de apertura con relación al ambiente.

b) Teorías del Sistema de mejoramiento significativo en la calidad

Deming (1987, citado por Rodríguez 2005) propone un sistema de pasos a seguir por las empresas interesadas en obtener un mejoramiento significativo en la calidad y productividad de sus procesos, Estos pasos son catorce:

- Constancia en el propósito de mejorar productos y servicios.
- Adopción de la nueva filosofía. Es necesario cambiar los antiguos conceptos de calidad, de administración, de trabajo, supervisión, etc.
- Cambio en el control de calidad.
- Reducción del número de proveedores.
- Mejoría constante del sistema.
- Entrenamiento en el trabajo.
- Generación de liderazgo.
- Eliminación del temor.
- Eliminación de límites.
- Eliminación de slogans.
- Eliminación de metas numéricas.
- Eliminación de condiciones que hacen difícil que los trabajadores sientan orgullo por su trabajo.
- Elaboración de un programa de educación y perfeccionamiento para todos.
- Poner a todos manos a la obra. La transformación de la empresa debe ser obra de todos.

La propuesta de Deming (citado por Rodríguez, 2005) complementada con el trabajo de numerosos especialistas, tales como Ishikawa, Juran, Crosby, etc. Ha sido fuente de inspiración de diversas empresas interesadas en mejorar sus procesos. En Chile, se ha creado el Premio a la Calidad, emulando la productividad y la adopción de la filosofía de Calidad Total en sus empresas y servicios privados y estatales.

No solamente, el concepto de Calidad Total surgió en la década del noventa. La escuela Clásica de la Administración y su intento de aplicar la racionalidad científica al diseño de los procesos de trabajo, con el objeto de hacerlos más adecuados y eficientes, encuentra un eco moderno en la Reingeniería.

c) Teoría de la Reingeniería

En 1993, Hammer y Champy publican un libro que, en su subtítulo, recomendaba. “Olvide lo que usted sabe sobre cómo debe funcionar una empresa, ¡Casi todo está errado!” El texto en referencia se llamaba Reingeniería, la que define como “la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicios y rapidez”, aludiendo la definición a cuatro conceptos (palabras) claves: Fundamental, radical, espectacular y procesos.

La más importante de las palabras claves es, sin duda, procesos, con la que se quiere acentuar el carácter sistémico de las actividades de una organización (Rodríguez, 2005). Los autores, definen el concepto de proceso como

un conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente...(aludiendo a la ideas de Adam Smith). Bajo la influencia de la idea de Adam Smith, de dividir el trabajo en sus tareas más simples y asignar cada una de éstas a un especialista,...Las tareas individuales dentro de este proceso son importantes, pero ninguna de ella tiene importancia para el cliente si el proceso global no funciona, es decir, si no entrega los bienes. (Hammer & Champy, 1998, p. 37)

Lo que le da un carácter sistémico al concepto de proceso.

La diferencia fundamental con la Teoría Clásica de la Administración radica en que el énfasis de la Reingeniería se ubica en una visión de conjunto, sistémica, de los procesos productivos, en la que no resulta necesario preocuparse por integrar con alto costo las actividades especializadas en las que se han dividido dichos procesos. La Reingeniería pretende realizar un rediseño global de los procesos de una organización. En este sentido es una propuesta radical que,

en términos generales busca definir los procesos organizacionales a partir de una base sustancialmente diferente a la que subyacía al modelo de la Escuela Clásica de la Administración.

El logro más significativo de dicha Escuela Clásica quedó materializado en la fábrica de automóviles Ford y consistió en generación de un sistema organizacional capaz de producir un artefacto complejo y de alta tecnología –un automóvil- con personas sin mayores conocimientos. La estandarización, el trabajo simple y en serie, el control, la jerarquía, la especialización, la simplificación de las tareas, la separación entre el trabajo de ejecución y el de toma de decisiones, son algunas de las premisas básicas sobre las que se construye el diseño organizacional de la escuela clásica de la administración.

El modelo que surge de la Reingeniería se basa en consideraciones completamente diferentes. Se termina con la estandarización, al reconocerse la variedad de los procesos que hace que sea necesario que un proceso dado pueda tener múltiples versiones, según sus especificidades (Rodríguez, 2005).

Como se puede ver, la Reingeniería propone una redefinición de la organización que consiste en la búsqueda de soluciones alternativas a las que había descubierto la escuela Clásica de la Administración. La base para todo este cambio se encuentra en las oportunidades que ofrece la tecnología y en las nuevas condiciones de educación de la población trabajadora.

Las diversas tendencias teóricas señaladas y los cambios que se produjeron en el sistema social, fueron aportes importantes para la visión de las organizaciones educacionales. Las escuelas fueron influidas por los cambios sociales, esto permitió la interacción con las diversas tendencias teóricas del desarrollo institucional, que se fueron identificando con el proceso educativo, y fueron traspasando algunos elementos a la gestión educativa.

2.2.3. Dimensiones del Desarrollo Institucional

Quispe y Nonones (2010) postulan la existencia de cinco dimensiones que explican el desarrollo institucional, las cuales como:

1. **ORGANIZACIÓN;** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización para coordinar los métodos, técnicas y habilidades gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. (Quispe & Nonones, 2010)

Y por otro lado, se designa con el término de organización a aquel sistema diseñado para alcanzar satisfactoriamente determinados objetivos o metas, en tanto, estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplan funciones específicas. Es decir y en otras palabras una organización serán grupos sociales conformados por personas, una serie de tareas y una administración que interactuarán en el marco de una estructura sistémica con la meta de cumplir con ciertos objetivos propuestos. (Simón 1995, citado por Montenegro, 1998, p. 48).

2. **TECNOLOGÍA;** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la aplicabilidad de medios tecnológicos a su entorno para satisfacer sus necesidades. Asimismo, se refiere a las herramientas, técnicas y acciones que se emplean para transformar las entradas en salidas.

También se debería siempre tratar de solucionar los problemas que posee una sociedad, y para ello se vale de la técnica, la ciencia y la estructura social, al unir todos estos aspectos se intenta dar una respuesta concisa a las necesidades globales. (Quispe & Nonones, 2010)

3. **ECONOMÍA;** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la administración de sus recursos y optimizarlos para beneficio organizacional. (Quispe & Nonones, 2010)

La economía es una ciencia social que estudia a la organización en sí, usando o manejando los escasos recursos para satisfacer sus necesidades. Tales recursos pueden ser distribuidos entre la producción de bienes y servicios, y el consumo, ya sea presente o futuro, de diferentes personas o grupos de personas en la sociedad. (Stiglitz 1994, citado por Montenegro, 1998, p. 49)

4. **INNOVACIÓN;** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización en aplicar la creatividad para resolver problemas, desarrollar y mejorar productos, procesos y servicios. (Quispe & Nonones, 2010)

La innovación como todo aquel camino inédito hecho con el conocimiento disponible para alcanzar una meta razonable o al menos intentarlo. La meta puede ser alcanzada por otros métodos, pero insistimos, solo se innova si el camino ideado es nuevo. (Griol 1995, citado por Montenegro, 1998)

5. **INFRAESTRUCTURA;** Es la percepción por parte de los miembros de la Institución acerca de un conjunto de elementos que se consideren necesarios para el funcionamiento de una organización.

Pero también dijimos que infraestructura puede ser todo el conjunto de elementos físicos y materiales como las instalaciones de la institución y las obras que se encuentran en un espacio determinado de la misma. (Quispe & Nonones, 2010)

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis General

Ha El Clima Organizacional tiene relación significativa con el Desarrollo Institucional en la percepción de los docentes la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013.

Ho El Clima Organizacional no tiene relación significativa con el Desarrollo Institucional en la percepción de los docentes de la institución educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013.

3.1.2. Hipótesis Específicos:

1 El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Organización de acuerdo a la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

2 El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Tecnología de acuerdo a la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

3 El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Economía de acuerdo a la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

4 El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Innovación de acuerdo a la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

- 5 El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Infraestructura de acuerdo a la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

3.2. DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES

3.2.1. Definición Conceptual Variable 1: Clima Organizacional

Según Seisdedos (1996) el clima organizacional “es un conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos, es decir que lo más importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros”. (p. 46), por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

3.2.2. Definición Operacional V1: Clima Organizacional

Para la investigación se empleará el instrumento Cuestionario de Clima Organizacional, elaborado por Litwin y Stinger que consta de nueve dimensiones (estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relaciones, estándares de desempeño, cooperación, conflicto e identidad) y con un total de 33 preguntas.

Las preguntas son de base cerrada, con estimación en escala de Likert de 4 puntos, con alternativas de respuestas de opciones múltiples. Siendo las siguientes:

- 4 Siempre
- 3 Casi siempre
- 2 Algunas Veces
- 1 Nunca

Tabla 1:

Operacionalización de la Variable 1: Clima Organizacional

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
1.-ESTRUCTURA	1.1 Responsabilidad	(1) (2) (3) (4)	
2.-RECOMPENSA	2.1. Reconocimiento	(5) (6) (7) (8) (9)	
3.-RELACIONES	3.1. Trabajo en Equipo	(10) (11) (12) (13)	
4.-IDENTIDAD	4.1 Identificación	(14) (15) (16) (17)	4. Siempre
5.-COOPERACIÓN	5.1 Compañerismo	(18) (19) (20)	3. Casi siempre
6.-RESPONSABILIDAD	6.1 Iniciativa	(21) (22) (23) (24)	2. Algunas veces
7.-CONFLICTOS	7.1 Asertividad	(25) (26) (27)	1. Nunca
8. -ESTÁNDARES	8.1 Mejoramiento	(28) (29)(30)	
9.-DESAFÍOS	9.1 Riesgos	(31)(32)(33)	

Fuente: Elaboración Propia

3.2.3. Definición Conceptual Variable 2: Desarrollo Institucional

Porras y Robertson (1992) define al Desarrollo Institucional como un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por el personal Jerárquico y Directivo, para mejorar la visión, la delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de la Institución Educativa, mediante una administración constante y de colaboración con el clima organizacional.

3.2.4. Definición Operacional Variable 2: Desarrollo Institucional

Se empleara el Instrumento: Cuestionario de Desarrollo Institucional (MINEDU) de los Eco. Quispe y Lic. Nonones, y consta de cinco dimensiones (organización, tecnología, economía, innovación e infraestructura) y con un total de 33 preguntas.

Las preguntas son de base cerrada, con estimación en escala de Likert de 4 puntos, con alternativas de respuestas de opciones múltiples. Siendo las siguientes:

- 4 Siempre
- 3 Casi siempre
- 2 Algunas Veces
- 1 Nunca

Tabla 2:

Operacionalización de la Variable 2: Desarrollo Institucional

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
1.- ORGANIZACIÓN	1.1 Planeación y Desarrollo	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8)	
2.- TECNOLOGÍA	2.1. Equipamientos	(9) (10) (11) (12) (13) (14)	4. Siempre
3.- ECONOMÍA	3.1. Generación de recursos	(15) (16) (17) (18) (19)(20)	3. Casi Siempre
4.- INNOVACIÓN	4.1 Mejora continua	(21) (22) (23) (24) (25) (26)	2. Algunas Veces
5. INFRAESTRUCTURA	5.1 Modernización	(27) (28) (29) (30) (31) (32) (33)	1. Nunca

Fuente: Elaboración Propia

3.3. METODOLOGÍA

3.3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica porque busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (Zorrilla, 1993, p. 43)

3.3.2. Método de investigación

La investigación desarrollo el método hipotético-deductivo, porque la investigación empieza con la observación, seguida de la elaboración de hipótesis y finalmente predice la situación de las variables. (Pino, 2010)

3.3.3. Diseño de investigación.

El diseño de investigación es no experimental, descriptivo correlacional de corte transversal de acuerdo a las siguientes consideraciones:

Es **no experimental**, porque no se están manipulando las variables y menos existe intencionalidad de manipular la variable dependiente relacionada a la variable independiente. Solo se observa la situación en su contexto natural, las mismas que posteriormente serán analizadas.

“La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular la deliberadamente variables. (Hernández et al, 2003, p. 118)

Es **descriptivo** porque “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. (Hernandez et al, 2003, p. 45)

En esta clase de estudios el investigador es capaz de definir qué se va a medir y cómo se va a lograr precisión en esa medición. Asimismo, debe ser capaz de especificar quién o quienes tienen que incluirse en la medición.

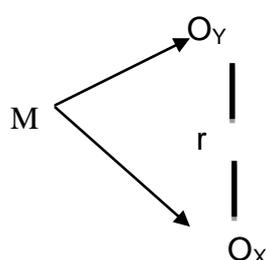
Es **correlacional** porque “este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables”. (Hernández et al, 2003, p. 47)

La investigación mide dos variables para demostrar si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación, en la mayoría de los casos las variaciones en las variables a correlacionar se originan de los mismos sujetos.

Es **Transversal**, porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel o estado de las variables, mediante la recolección de datos en un punto en el tiempo.

“Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (p. 208)

El esquema que representa el diseño de este estudio es:



Donde “M” es la muestra de estudio, los subíndices “x, y,” en cada “O” indican las observaciones obtenidas en cada una de las variables distintas (x, y) y finalmente la “r” hace mención a la posible relación existentes entre variables estudiadas.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población:

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández et al, 2003, p. 130). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La población de la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” está conformada por 48 docente.

Muestra:

El tipo de muestra usado es el no probabilístico que es definido por Hernández et al, (2003), quien dice que la elección de los elementos no dependen de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra.

Para la investigación se solicitó al personal docentes con el perfil de identificarse con su institución, desarrollando labores sobresalientes, siendo un muestreo no probabilístico de 48 docentes.

3.4.2 Criterios de Inclusión:

- Solo el personal docente de la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” nombrado y con contrato vigente al 31-12-2013 que tenga más de 2 años de vinculo laborar y que tengan el perfil de identificarse con la institución.

3.4.3 Criterios de Exclusión:

- Personal Docente Contratado que tenga menos de un año de labor en la Institución.
- Personal que se encuentre de vacaciones en el periodo que se realizaron las encuestas.
- Personal que se encuentre fuera de la Institución en el momento de la aplicación del cuestionario en un área determinada por permiso o comisión de servicio.
- Personal jerárquico, administrativo y de servicio.
- El personal docente que no tengan el perfil de identificarse con la institución.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.5.1. Técnicas

Para la presente investigación se aplica la técnica de la encuesta.

Una vez seleccionada el diseño de investigación apropiada y la muestra adecuada de acuerdo al problema de estudio y de hipótesis, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre las variables de investigación. (Hernández et al, 2003, p. 146)

En la presente investigación se utilizó la técnica de recolección de datos: Encuesta; Mediante este cuestionario, se recopiló información del grupo de estudio respecto a los dos instrumentos Clima Organizacional y Desarrollo Institucional, para medir la relación que tiene la primera variable sobre la segunda.

3.5.2. Instrumentos

En la presente investigación se usó como instrumento el cuestionario.

Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente a los conceptos o variables que el investigador tiene en mente. (Hernández et al, 2003, p. 147)

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, este instrumento nos permitirá estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Si se realiza un cuestionario inadecuado éste conllevará a recoger información incompleta, datos no precisos generándose así la recopilación de información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir.

a) Instrumento de la Variable 1: Clima Organizacional.-

FICHA TÉCNICA

Nombre: Cuestionario de Clima Organizacional

Autores: Litwin, G. y Stringer R. (Boston- Universidad Harvard)

Significación: El Cuestionario de Clima Organizacional contiene nueve dimensiones, que evalúan las percepciones que trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. La dimensión (I) consta de

cuatro indicadores de estructura, (II) cinco indicadores de recompensa, (III) cinco indicadores de relaciones, (IV) cuatro indicadores de identidad, (V) tres indicadores de cooperación, (VI) cuatro indicadores de responsabilidad, (VII) tres indicadores de conflictos, (VIII) tres indicadores de estándares y (IX) tres indicadores de desafío.

Extensión: El cuestionario consta de 33 ítems.

Administración: Individual o colectiva.

Duración: El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de aproximadamente 20 minutos.

Aplicación: El ámbito para su aplicación es el Personal Docente de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Puntuación: La escala de medición de clima organizacional es tipo Likert, las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: Siempre, Casi siempre, Algunas Veces y Nunca.

Los puntajes para los ítems implican una alta o baja frecuencia, de acuerdo a como se percibe el clima organizacional.

Los puntajes para los ítems son los siguientes: Siempre=4; Casi Siempre=3, Algunas Veces=2 y Nunca=1

Para determinar si el clima organizacional es malo, aceptable o adecuado se realizará de la siguiente forma: entre el puntaje mínimo y el máximo posible (33 y 132) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

Tabla 3
Niveles del Clima Organizacional

Niveles	Puntaje
Malo	33 a 65 puntos
Aceptable	66 a 98 puntos
Adecuado	99 y 132 puntos

Fuente: Elaboración Propia (2013)

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO CLIMA ORGANIZACIONAL

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. (Hernández et al, 2003, p. 147)

Dicho cuestionario fue sometido a la Validez de expertos, que a continuación se indica:

Tabla 4

Validez del instrumento de la variable Clima Organizacional

	EXPERTO	ESPECIALIDAD	% VALIDEZ
1°	Mg. Jorge Rafael Díaz Dumont	Temático	90 %
2°	Mg. Pio Martín Lujan Minchola	Temático	90 %
3°	Dr. Carlos Ernesto Ruiz Orbegoso	Metodólogo	90 %

Fuente: Elaboración Propia (2013)

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO CLIMA ORGANIZACIONAL

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. (Hernández et al, 2003, p. 147)

El estadístico utilizado es el Alfa de Cronbach el cual requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en 2 mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente.

Tabla N 5.

Confiabilidad del instrumento de la variable Clima Organizacional

INSTRUMENTO	ALFA DE CRONBACH
Clima Organizacional	0.85

Fuente: Elaboración Propia (2013)

Para interpretar los resultados de Alfa de Cronbach se revisó el Libro de Pino (2010, p. 380). Quien establece la siguiente escala:

ESCALA	INTERPRETACIÓN
-1 - 0	No es confiable
0.01 – 0.49	Baja confiabilidad
0.5 – 0.75	Moderada confiabilidad
0.76 – 0.89	Fuerte confiabilidad
0.9 - 1	Alta Confiabilidad

De acuerdo a los resultados el instrumento indica una fuerte confiabilidad y es aplicable al grupo de estudio. (Anexo 7: Certificación de Validez de contenido del Instrumento que mide Clima Organizacional)

b) Instrumento de la Variable Dependiente Desarrollo Institucional.-

FICHA TÉCNICA

Nombre: Cuestionario de Desarrollo Institucional (MINEDU)

Autores: Eco. Quispe y Lic. Nonones. (2010)

Significación: El Cuestionario de Desarrollo Institucional contiene cinco dimensiones, que evalúan las percepciones que trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. La dimensión (I) consta de ocho indicadores de organización, (II) seis indicadores de tecnología, (III) cinco indicadores de economía, (IV) seis indicadores de innovación, (V) ocho indicadores de infraestructura.

Extensión: El cuestionario consta de 33 ítems.

Administración: Individual o colectiva.

Duración: El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de aproximadamente 20 minutos.

Aplicación: El ámbito para su aplicación es el Personal Docente de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Puntuación: La escala de medición de Desarrollo Institucional es tipo Likert, las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, nunca.

Los puntajes para los ítems implican una alta o baja frecuencia, de acuerdo a como se percibe el clima organizacional.

Los puntajes para los ítems son los siguientes: Siempre=4; casi siempre=3, Algunas Veces=2 y Nunca=1

Para determinar si el Desarrollo Institucional es malo, aceptable o adecuado se realizará de la siguiente forma: entre el puntaje mínimo y el máximo posible (33 y 132) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

Tabla 6
Niveles del Desarrollo Institucional

Niveles	Puntaje
Malo	33 a 65 puntos
Aceptable	66 a 98 puntos
Adecuado	99 y 132 puntos

Fuente: Elaboración Propia (2013)

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DESARROLLO INSTITUCIONAL

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. (Hernández et al, 2003, p. 147).

Dicho cuestionario fue sometido a la Validez de expertos, que a continuación se indica:

Tabla 7

Validez del instrumento de la variable Desarrollo Institucional

	EXPERTO	ESPECIALIDAD	% VALIDEZ
1°	Mg. Jorge Rafael Díaz Dumont	Temático	90 %
2°	Mg. Pio Martín Lujan Minchola	Temático	90 %
3°	Dr. Carlos Ernesto Ruiz Orbegoso	Metodólogo	90 %

Fuente: Elaboración Propia (2013)

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO CLIMA ORGANIZACIONAL

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. (Hernández et al, 2003, p. 147)

El estadístico utilizado es el Alfa de Cronbach el cual requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en 2 mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente.

Tabla 8.

Confiabilidad del instrumento de la variable Desarrollo Institucional

INSTRUMENTO	ALFA DE CRONBACH
Desarrollo Institucional	0.85

Fuente: Elaboración Propia (2013)

Para interpretar los resultados de Alfa de Cronbach se revisó el Libro de Pino (2010, p. 380). Quien establece la siguiente escala:

ESCALA	INTERPRETACIÓN
-1 - 0	No es confiable
0.01 – 0.49	Baja confiabilidad
0.5 – 0.75	Moderada confiabilidad
0.76 – 0.89	Fuerte confiabilidad
0.9 - 1	Alta Confiabilidad

De acuerdo a los resultados el instrumento indica una fuerte confiabilidad y es aplicable al grupo de estudio. (Anexo 4: Certificación de Validez de contenido del Instrumento que mide: Desarrollo Institucional)

3.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

La presente investigación se apoyó en la estadística descriptiva e inferencial. Así también se utilizó el software estadístico SPSS V19 en español y el

Programa EXCEL. Para demostrar la relación de cada uno de los sub constructos de la variable 1 sobre los sub constructos de la variable 2 se utilizó la correlación Rho de Spearman. Cuya fórmula es la siguiente:

Rho de Spearman

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Dónde:

n = número de filas pareadas

d = diferencia entre las filas pares.

IV
RESULTADOS

4. RESULTADOS

4.1. Descripción de Resultados

A continuación se presentan los reportes generados por el software estadístico SPSS, se presenta la estadística descriptiva y el análisis inferencial donde se contrasta las hipótesis planteadas en el capítulo de metodología.

Hipótesis general

H0: El Clima Organizacional no tiene relación significativa con el Desarrollo Institucional en la percepción de los docentes de la institución educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013.

H1: El Clima Organizacional tiene relación significativa con el Desarrollo Institucional en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013.

Como se muestra en la tabla 9 la relación entre clima organizacional y desarrollo institucional es directa, porque cuando la percepción del clima organizacional es malo, la percepción del desarrollo institucional es malo con 2,08% y cuando el clima organizacional es aceptable, el desarrollo organizacional sube al nivel aceptable que representa el 27% y cuando el nivel de clima organizacional es adecuado, el nivel de desarrollo institucional sube al adecuado que representa el 52%, esta tendencia se puede visualizar en la figura 2. Según la correlación de Spearman $r = 0.807$ indica que la correlación es positiva alta entre estas dos variables y es estadísticamente significativo porque el valor de $(p=0.001 < 0.05)$.

Por lo tanto, existe razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, por lo que se determina que El Clima Organizacional tiene relación significativa con el Desarrollo Institucional en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013.

Tabla 9

Estadística descriptiva e inferencial entre nivel de percepción de clima organizacional y desarrollo institucional

		Desarrollo institucional							
		Malo		Aceptable		Adecuado		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
Clima organizacional	Malo	1	2,08%	0	0%	0	0%	1	2,08%
	Aceptable	0	0%	13	27%	7	15%	20	41,67%
	Adecuado	0	0%	2	4%	25	52%	27	56,25%
	Total	1	2,08%	15	31%	32	67%	48	100,00%

Correlación de Spearman =0.807 p =0.001<0.05

*Obtenido en base a las puntuaciones antes de categorizar.

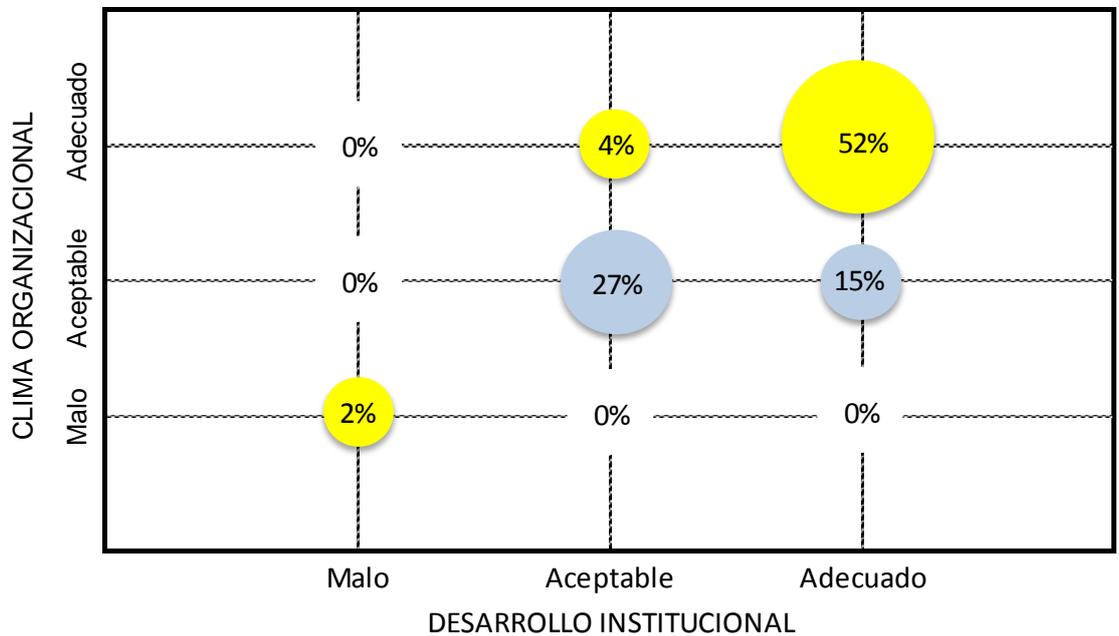


Figura 02: Gráfica de burbuja entre nivel de percepción de clima organizacional y desarrollo institucional.

Hipótesis específica 1

Hipótesis nula: El Clima Organizacional no tiene relación significativa con la Organización de acuerdo a la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Hipótesis alterna: El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Organización en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Como se muestra en la tabla 10 la relación entre clima organizacional y la organización del desarrollo institucional es directa, porque cuando la percepción del clima organizacional es malo, por lo general el nivel de percepción de la organización es malo con 0%, y cuando el nivel de clima organizacional es aceptable, el nivel de percepción de la organización sube al nivel aceptable que representa el 15% y cuando el nivel de clima organizacional es adecuado, el nivel de percepción de la organización sube a adecuado que representa el 44%, esta tendencia se puede visualizar en la figura 3. Según la correlación de Spearman $r=0.559$, indica que la correlación es positiva moderada entre la variable 1 y la dimensión organización y es estadísticamente significativo porque el valor de $(p = 0.001 < 0.05)$.

Por lo tanto, existe razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, por lo que se determina que El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Organización en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima 2013.

Tabla 10

Estadística descriptiva e inferencial entre nivel de percepción de clima organizacional y la organización

		Dimensión organización							
		Malo		Aceptable		Adecuado		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
Clima Organizacional	Malo	0	0%	1	2%	0	0%	1	2,08%
	Aceptable	1	2,08%	7	15%	12	25%	20	41,67%
	Adecuado	0	0%	6	13%	21	44%	27	56,25%
	Total	1	2,08%	14	29%	33	69%	48	100,00%

Correlación de Spearman =0.559 p =0.001<0.05

*Obtenido en base a las puntuaciones antes de categorizar.

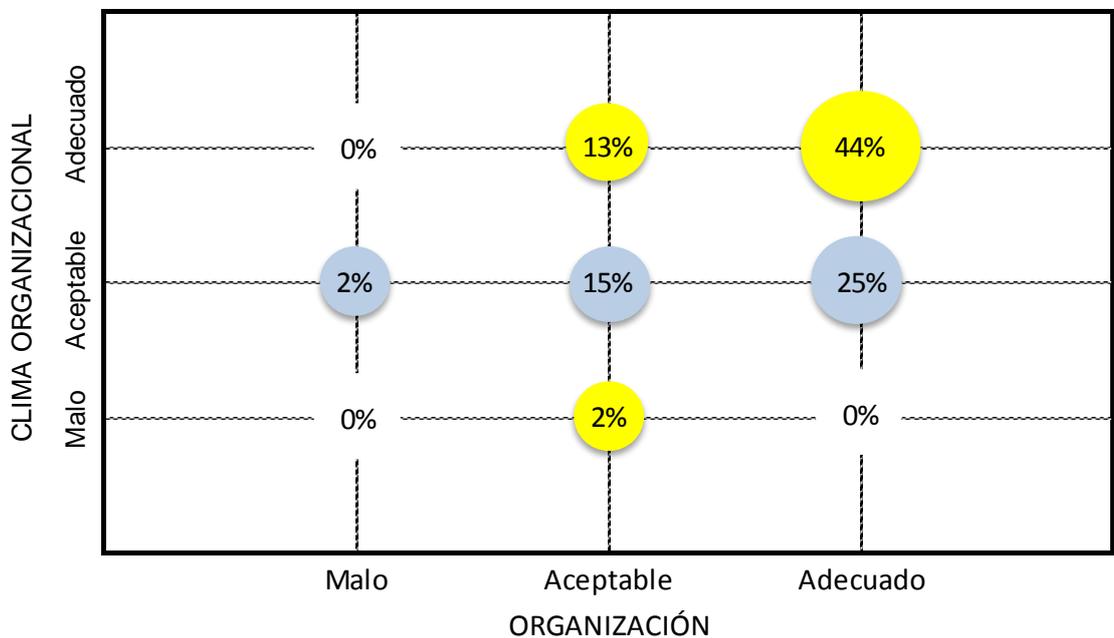


Figura 03: Gráfica de burbuja entre nivel de percepción de clima organizacional y la organización.

Hipótesis específica 2

Hipótesis nula: El Clima Organizacional no tiene relación significativa con la Tecnología en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Hipótesis alterna: El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Tecnología en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Como se muestra en tabla 11 la relación entre clima organizacional y la tecnología del desarrollo institucional es directa, porque cuando la percepción del clima organizacional es malo, por lo general el nivel de percepción de la tecnología es malo con 2,08%, y cuando el nivel de clima organizacional es aceptable, el nivel de percepción de la tecnología sube al nivel aceptable que representa el 27% y cuando el nivel de clima organizacional es adecuado, el nivel de percepción de la tecnología sube a adecuado que representa el 54%, esta tendencia se puede visualizar en la figura 4. Según la correlación de Spearman $r = 0.578$, indica que la correlación es positiva moderada entre la variable 1 y la dimensión Tecnología y es estadísticamente significativo porque el valor de $(p=0.001 < 0.05)$.

Por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, por lo que se determina que El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Tecnología en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Tabla 11:

Estadística descriptiva e inferencial entre nivel de percepción del clima organizacional y la tecnología.

		Dimensión tecnología							
		Malo		Aceptable		Adecuado		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
Clima Organizacional	Malo	1	2,08%	0	0%	0	0%	1	2,08%
	Aceptable	0	0%	13	27%	7	15%	20	41,67%
	Adecuado	0	0%	1	2%	26	54%	27	56,25%
	Total	1	2,08%	14	29%	33	69%	48	100,00%

Correlación de Spearman =0.578 p =0.001<0.05

*Obtenido en base a las puntuaciones antes de categorizar.

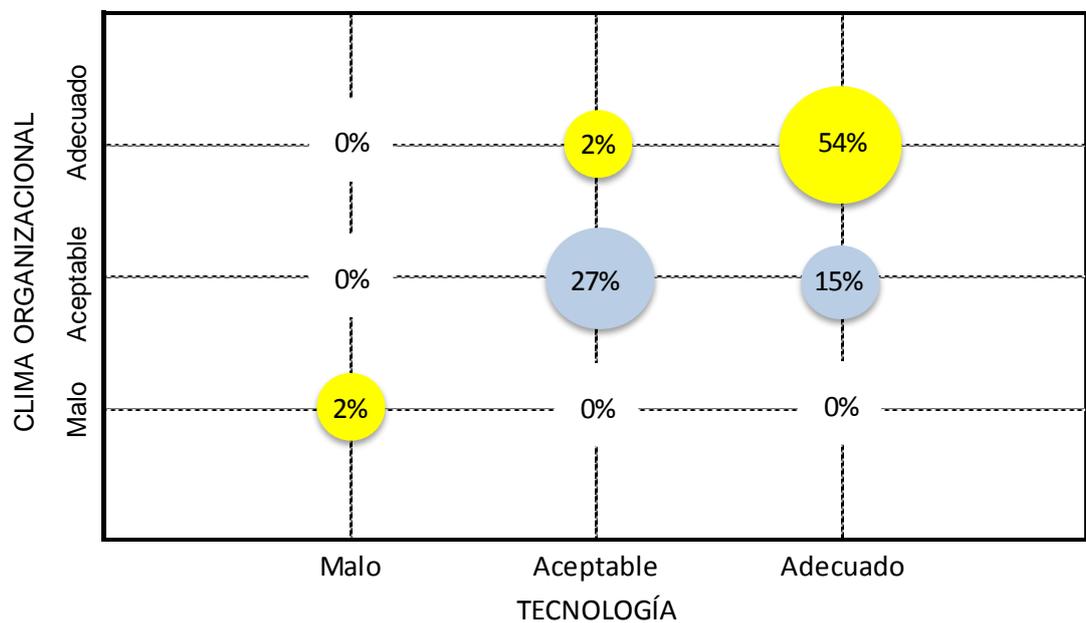


Figura 04: Gráfica de burbuja entre nivel de percepción del clima organizacional y la tecnología.

Hipótesis específica 3

Hipótesis nula: El Clima Organizacional no tiene relación significativa con la Economía en la percepción de los docentes la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Hipótesis alterna: El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Economía en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Como se muestra en la tabla 12 la relación entre clima organizacional y la economía del desarrollo institucional es directa, porque cuando la percepción del clima organizacional es malo, por lo general el nivel de percepción de la economía es malo con 0%, y cuando el nivel de clima organizacional es aceptable, el nivel de percepción de la economía sube al nivel aceptable que representa el 35% y cuando el nivel de clima organizacional es adecuado, el nivel de percepción de la economía es adecuado que representa el 46%, esta tendencia se puede visualizar en la figura 5. Según la correlación de Spearman $r = 0.752$, indica que la correlación es positiva alta entre la variable 1 y la dimensión economía y es estadísticamente significativo porque el valor de $(p=0.001 < 0.05)$.

Por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, por lo que se determina que El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Economía en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Tabla 12

Estadística descriptiva e inferencial entre nivel de percepción del clima organizacional y la economía.

		Dimensión economía							
		Malo		Aceptable		Adecuado		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
Clima Organizacional	Malo	0	0%	1	2%	0	0%	1	2,08%
	Aceptable	1	2,08%	17	35%	2	4%	20	41,67%
	Adecuado	0	0%	5	10%	22	46%	27	56,25%
	Total	1	2,08%	23	48%	24	50%	48	100,00%
Correlación de Spearman =0.752				p =0.001<0.05					

*Obtenido en base a las puntuaciones antes de categorizar.

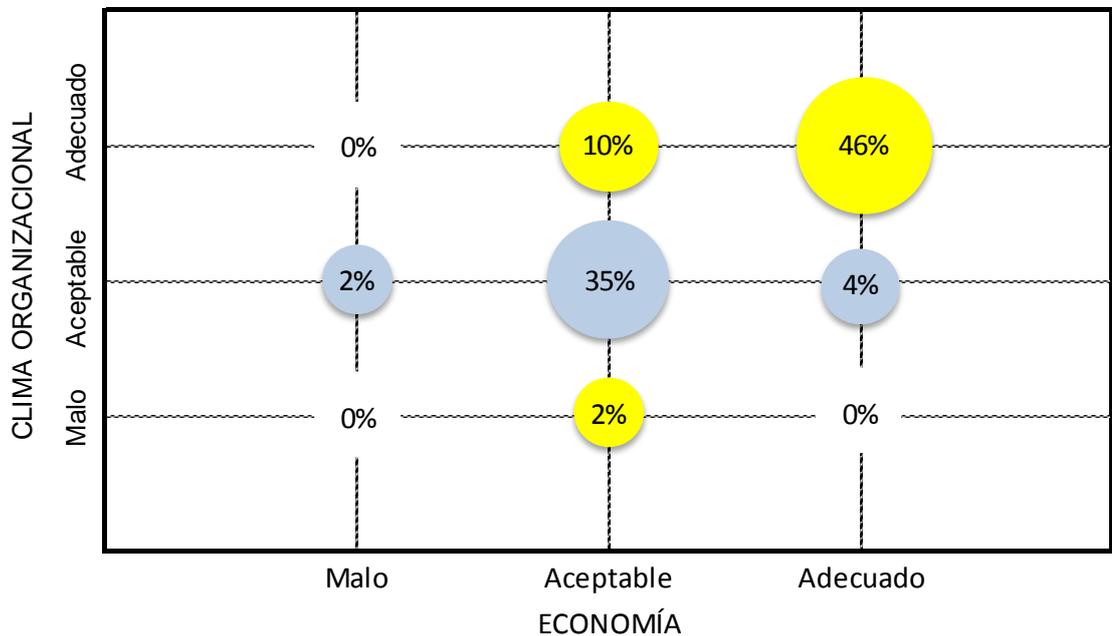


Figura 05: Gráfica de burbuja entre nivel de percepción del clima organizacional y la economía.

Hipótesis específica 4

Hipótesis nula: El Clima Organizacional no tiene relación significativa con la Innovación en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Hipótesis alterna: El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Innovación en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Como se muestra en la tabla 13 la relación entre clima organizacional y la innovación del desarrollo institucional es directa, porque cuando la percepción del clima organizacional es malo, por lo general el nivel de percepción de la innovación es malo con 2,08%, y cuando el nivel de clima organizacional es aceptable, el nivel de percepción de la innovación es aceptable que representa el 35% y cuando el nivel de clima organizacional es adecuado, el nivel de percepción de la innovación es adecuado que representa el 38%, esta tendencia se puede visualizar en la figura 6. Según la correlación de Spearman $r = 0.707$, donde resulta que existe correlación positiva alta entre la variable 1 y la dimensión innovación y es estadísticamente significativo porque el valor de $(p=0.001 < 0.05)$.

Por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, por lo que se determina que El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Innovación en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Tabla 13

Estadística descriptiva e inferencial entre nivel de percepción del clima organizacional y la innovación.

		Dimensión innovación							
		Malo		Aceptable		Adecuado		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
Clima Organizacional	Malo	1	2,08%	0	0%	0	0%	1	2,08%
	Aceptable	0	0%	17	35%	3	6%	20	41,67%
	Adecuado	0	0%	9	19%	18	38%	27	56,25%
	Total	1	2,08%	26	54%	21	44%	48	100,00%
Correlación de Spearman =0.707				p =0.001<0.05					

*Obtenido en base a las puntuaciones antes de categorizar.

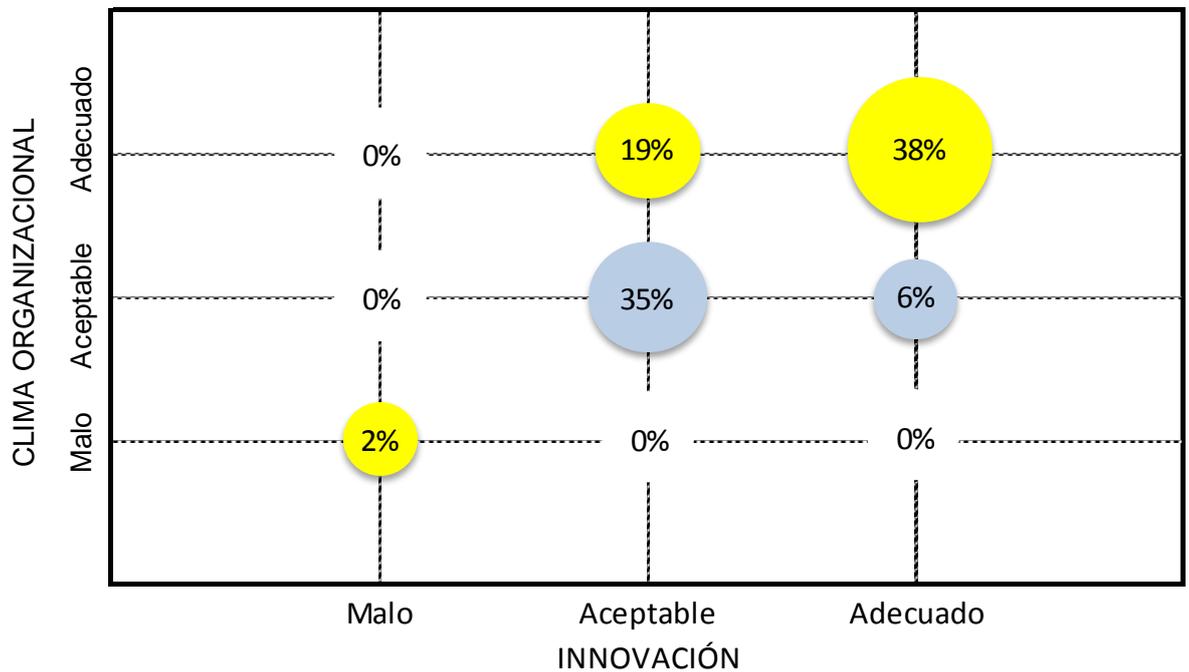


Figura 06: Gráfica de burbuja entre nivel de percepción del clima organizacional y la innovación.

Hipótesis específica 5

Hipótesis nula: El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Infraestructura en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Hipótesis alterna: El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Infraestructura en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Como se muestra en la tabla 14 la relación entre clima organizacional y la infraestructura del desarrollo institucional es directa, porque cuando la percepción del clima organizacional es malo, por lo general el nivel de percepción de la infraestructura es malo con 2,08%, y cuando el nivel de clima organizacional es aceptable, el nivel de percepción de la infraestructura es aceptable que representa el 19% y cuando el nivel de clima organizacional es adecuado, el nivel de percepción de la infraestructura es adecuado que representa el 54%, esta tendencia se puede visualizar en la figura 7. Según la correlación de Spearman $r = 0.763$, indica que la correlación es positiva alta entre la variable 1 y la dimensión infraestructura y es estadísticamente significativo porque el valor de $(p=0.001 < 0.05)$.

Por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, por lo que se determina que El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Infraestructura en la percepción de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Tabla 14

Estadística descriptiva e inferencial entre nivel de percepción del clima organizacional y la infraestructura.

		Dimensión Infraestructura						Total	
		Malo		Aceptable		Adecuado			
		n	%	n	%	n	%		
Clima Organizacional	Malo	1	2,08%	0	0%	0	0%	1	2,08%
	Aceptable	0	0,00%	9	19%	11	23%	20	41,67%
	Adecuado	0	0,00%	1	2%	26	54%	27	56,25%
	Total	1	2,08%	10	21%	37	77%	48	100,00%

Correlación de Spearman =0.763 p =0.001<0.05

*Obtenido en base a las puntuaciones antes de categorizar.

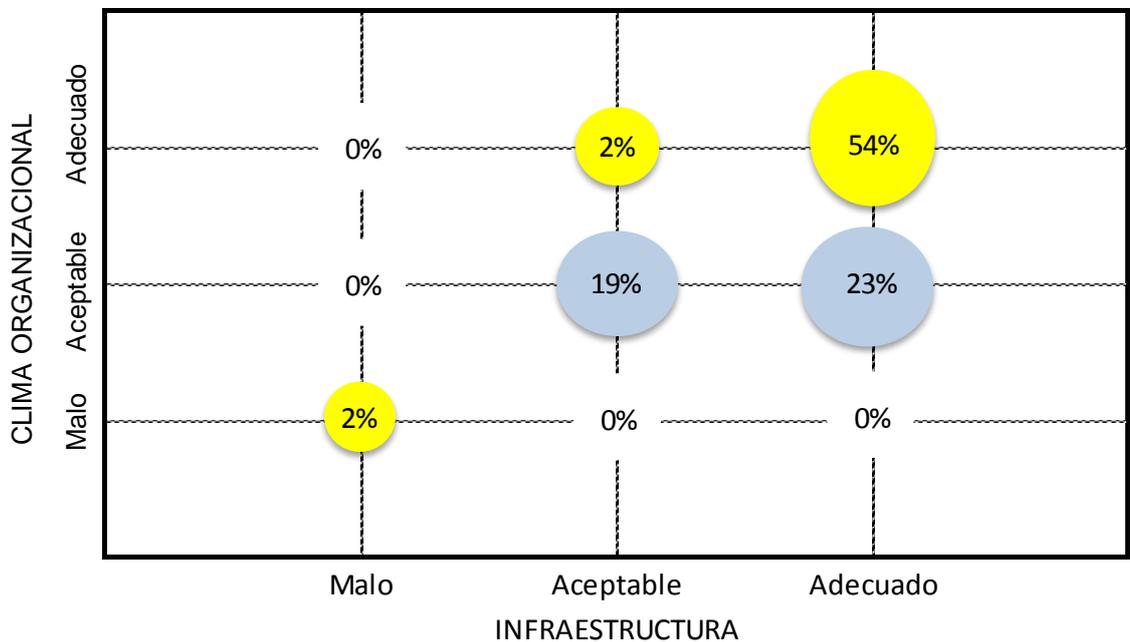


Figura 07: Gráfica de burbuja entre nivel de percepción del clima organizacional y la infraestructura.

4.2. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos evidencian la relación que tienen las variables: Clima Organizacional y Desarrollo Institucional en la presente investigación de acuerdo a la percepción de los docentes de la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte - Lima.

El grupo de estudio fue encuestado a través de los instrumentos: El Cuestionario de Clima Organizacional y Cuestionario Desarrollo Institucional. Los resultados nos permiten apreciar la percepción de los docentes con respecto al Clima Organizacional que es aceptable en 41,67% y adecuado en 56,25%. De igual forma se observa en el nivel de percepción del desarrollo institucional es aceptable en 31% y adecuado en 67%. De ello se infiere que a mayor clima organizacional habrá mayor desarrollo institucional, estableciéndose una correlación directa y la correlación de Spearman lo confirma.

Asimismo se observa que en la relación de las dos variables tiene una correlación positiva muy alta y es estadísticamente muy significativo a un nivel de significancia de ($r=0.807$, $p=0.001<0.05$). Determinándose que la relación es significativa entre las variables clima organizacional y desarrollo institucional en la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte - Lima.

Estos resultados se relacionan con los resultados de otras investigaciones semejantes tanto a nivel Internacional como nacional:

Montenegro (1998), en su Tesis: El Desarrollo Organizacional y su efecto sobre El Clima Laboral. Investigación cuantitativa, no experimental, descriptiva correlacional.

Los resultados determinaron que existe una relación significativa entre el desarrollo organizacional y el clima organizacional; el desarrollo organizacional

produce cambios significativos en el clima organizacional (liderazgo, motivación, participación, reciprocidad).

Finalmente el autor recomienda profundizar en el tema de desarrollo organizacional ya que, aunque es sumamente extenso, es necesario para la preparación jerárquica y directivo para el manejo del cambio y, en la actualidad, constituyen una disciplina de gran influencia en medios académicos y prácticos.

Niño (2006), en su Tesis Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Vice-Presidencia de Administración y Finanzas de la Empresa Tropicalum, C.A. Investigación Cuantitativa, No Experimental. Descriptiva Correlacional.

La Investigación concluye que existen factores organizacionales que afectan el desempeño organizacional, siendo estas: falta de estilos de liderazgo, una remuneración baja en relación con la diferentes funciones que desempeñan, carencia de estrategias para mantener el buen clima organizacional, recomendando que el clima organizacional tiene importancia en el desempeño organizacional.

Zamora (2005), en su Tesis: El Liderazgo en el Clima Organizacional y sus repercusiones en la creación del valor. La investigación es cuantitativa, no experimental, descriptiva correlacional.

Concluye que el estilo del liderazgo es una variable muy importante en la creación del clima organizacional. Ya que si logra desarrollar un espíritu de equipo, y promueve e impulsa el desarrollo y crecimiento de cada uno de sus integrantes y logra consolidarlos, haciéndoles disfrutar en lugar de sufrir en su trabajo, tendrá efectos en un mejor desempeño de los mismos.

Recomienda que la aplicabilidad de un buen estilo de liderazgo mejorara el clima organizacional y ello repercutirá en el desarrollo institucional.

Arteaga (2006), en su Tesis: Grado de relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional "Víctor Andrés Belaúnde". La conclusión a la que

llegó la autora fue la siguiente: Se buscó demostrar que liderazgo, las relaciones interpersonales y el clima organizacional tienen una relación directa. Se utilizó, el diseño correlacional; el método cuantitativo; una encuesta con 3 partes: Una de liderazgo; una de relaciones interpersonales y otra de clima organizacional. La conclusión general a la que llegó es que existe una relación directa entre liderazgo y las relaciones interpersonales y el clima organizacional. La prueba estadística del chi cuadrado arrojó un valor $p < 0.05$.

Ante esto su recomendación es que se debe realizar estos estudios en todas las Instituciones Educativas para mejorar el clima organizacional y esto se vea reflejado en el desarrollo institucional.

Los cuatro autores citados coinciden con los resultados obtenidos en la presente investigación; plantean que sus variables en estudio tienen relación con el Clima Organizacional.

Estos resultados nos llevan a inferir que existe una relación significativa entre la variable 1: Clima Organizacional y la variable 2: Desarrollo Institucional, cumple con los objetivos propuestos, ya que si logra desarrollar un espíritu de equipo, promueve e impulsa el desarrollo y crecimiento de cada uno de sus integrantes y lograr consolidarlos; haciéndoles disfrutar su lugar de trabajo, tendrá efectos en un mejor desempeño de los mismos.

Los resultados obtenidos son de gran importancia por que evidencian el grado de correlación entre las variables de estudio en la modalidad de educación en un centro educativo. Después de realizar una ardua investigación de búsqueda de bibliografía en internet, bibliotecas, universidades, no se ha encontrado mayores referencias en las cuales se analicen simultáneamente las dos variables; por lo que considero muy significativo el aporte brindado con la investigación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Después de haber analizado y contrastado estadísticamente los resultados, las conclusiones a las que se llega con el estudio son las siguientes:

Primera, se concluye que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desarrollo institucional en la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte – Lima 2013. Esta relación es positiva alta y estadísticamente significativo alcanzando un nivel de significancia del 1% ($r= 0.807$, $p=0,001<0.05$).

Segunda, se concluye que existe una relación directa entre el clima organizacional y la organización en la percepción de los docentes de la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte – Lima 2013. Esta relación es positiva moderada y estadísticamente significativo alcanzando un nivel de significancia del 1% ($r= 0.559$, $p =0.001<0.05$).

Tercera, se concluye que existe una relación directa entre el clima organizacional y la tecnología en la percepción de los docentes de la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte – Lima 2013. Esta relación es positiva moderada y estadísticamente significativo alcanzando un nivel de significancia del 1% ($r= 0.578$, $p =0.001<0.05$).

Cuarta, se concluye que existe una relación directa entre el clima organizacional y la economía en la percepción de los docentes de la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte – Lima 2013. Esta relación es positiva alta y estadísticamente significativo alcanzando un nivel de significancia del 1% ($r= 0.752$, $p =0.001<0.05$).

Quinta, se concluye que existe una relación directa entre el clima organizacional y la innovación en la percepción de los docentes de la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte – Lima 2013. Esta relación es positiva alta y estadísticamente significativo alcanzando un nivel de significancia del 1% ($r= 0.707$, $p =0.001<0.05$)

Sexta, se concluye que existe una relación directa entre el clima organizacional y la infraestructura en la percepción de los docentes de la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte – Lima 2013. Esta relación es positiva alta y estadísticamente significativo alcanzando un nivel de significancia del 1% ($r= 0.763$, $p =0.001<0.05$)

SUGERENCIAS

Primera, es importante que las autoridades institucionales apliquen un adecuado estilo de Liderazgo a cada situación y desarrollar una cultura de trabajo en equipo permitiendo que exista un buen clima organizacional.

Segundo, es necesario que las autoridades institucionales generen condiciones laborales favorables para el proceso enseñanza – aprendizaje. Distribuir el Reglamento Interno para que cada personal conozca sus responsabilidades y deberes. Realizar talleres entre el personal para fortalecer las relaciones interpersonales mejorando la comunicación, la cooperación y la resolución de conflictos.

Tercero, es necesario que las autoridades institucionales gestión el uso de las TICs en la Institución para todos sus procesos. Implantar un programa de sugerencias en que el que se evalué las sugerencias dadas por el personal sobre la adecuación de tecnologías y considerar y premiar las más adecuadas acordes con el fortalecimiento y mejora del desarrollo institucional.

Cuarto, es necesario que las autoridades institucionales promuevan una política de racionalización y ahorro. Promover también el desarrollo potencial creativo entre el personal, desarrollando cursos de extensión, círculos de calidad y programas de desarrollo creativo; que generen recursos a favor del desarrollo institucional y mejoren las relaciones interpersonales para fortalecimiento del clima laboral.

Quinto, es importante que las autoridades institucionales promuevan la generación de proyectos de innovación para el desarrollo institucional y mejora de las relaciones.

Sexto, es importante que las autoridades institucionales gestionen la adecuación e implementación de nuevos servicios a favor del desarrollo institucional; reforzando la práctica del liderazgo en la Institución Educativa.

Séptimo, implementar en el Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa 1237 “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte - Lima; todas las estrategias propuestas en las recomendaciones de este trabajo de Investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberto, G. (1988). *Desarrollo Institucional*. Programa de Desarrollo de Políticas de Educación / HSP – OPS. Washington, D.C.
- Arteaga, V. (2006). *Grado de Relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional Víctor Andrés Belaunde, (tesis de maestría)*. Universidad “César Vallejo”, Trujillo, Perú.
- Bennis, W. (1967). *Desarrollo Organizacional*. México: McGraw Hill.
- Brow, W. y Moberg, D. (1990). *Teoría de la organización y la Administración: Enfoque integral*. México: Editorial Limusa.
- Brunet, L. (2002). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Chiang, C. (2008). *Cambio percibidos en la organización: Una implicación de esquema de cambio*. Diario Internacional de Dirección de Hospitales.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª ed.) México DF: McGraw Hill.
- Davis, K. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Fayol, E. (1916). *Administración industrial y general; revisión, organización, mando, coordinación, controle*. París: Dunod y E. Pinat.
- Gongalves, A. (2001). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad. <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones: estructuras, procesos y resultados*. (6ta ed.) México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Katz, D y Kahn, R. (1977). *Teoría del sistema abierto de las organizaciones* <http://uproorg.blogspot.com/2007/10/katz-y-kahn-sistema-abierto.html>

- Koontz, H y Wehrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Litwin, G., Stringer, R. (1968). *Motivación y Clima Organizacional*, Harvard University. Graduate School of Business Administration. Division of Research.
- Marín, J. Melgar, A. & Castaño, C. (1990). *Teoría y técnica de desarrollo organizacional*. Guatemala: editorial OPS, OMS.
- Martínez, M. V. (2011). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes Adscritos al Departamento de Preescolar de Luz*, (tesis de maestría). Universidad de Zulia , Venezuela.
- Maslow, A. (1943). *Motivación y Personalidad*. (3ra. ed.). Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*, Bogotá. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Montalvo, F. W. (2008). *El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí – 2008*, (tesis de maestría). Universidad de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, La Cantuta, Lima – Perú
- Montenegro, J. (1998). *El Desarrollo Organizacional y su efecto sobre El Clima Laboral*, (tesis para optar el grado). Universidad Francisco Marroquín. Guatemala.
- Niño, M. (2006). *Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Vicepresidencia de Administración y Finanzas en la Empresa Tropicalum, C.A. ubicada en la Victoria estado Aragua*, (tesis para optar el grado). Colegio Universitario de los Teques “Cecilio Costa”. Venezuela.
- Pachao, Y. (2006). *Factores que influyen en la carencia de cultura organizacional en el funcionamiento de la I.E. 40178 Víctor Raúl Haya de la Torre*, (tesis de maestría). Arequipa, Perú.
- Padilla, D. (2005). *Percepción de los Docentes, Administrativos y Alumnos sobre el Liderazgo y Cultura Organizacional en la Universidad Privada Antenor Orrego*, (Tesis inédita de maestría). Universidad Privada “Antenor Orrego”. Trujillo - Perú.

- Phegan, B. (1998). *Desarrollo de la Cultura de su Empresa*. México: Panorama Editorial.
- Robbins, P. (1997). *Conocimiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robbins, P. (1999). *Sistema Organizacional en Comportamiento Organizacional*. (8ª.ed). México: Prentice Hall.
- Rodriguez, R. (2005) *Desarrollo Institucional y del profesorado desde la Evaluación como Cultura Innovadora*. Universidad Nacional de Educación a Distancia de Madrid. España.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico de comportamiento organizacional*. (4ta. ed.). Madrid: Ediciones La Muralla S.A
- Seisdedos, N. (1996). *El clima laboral y su medida*. Revista Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Madrid: Colegio Oficial de Psicólogos.
- Stephen, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. (8ª ed.) México: Prentice Hall.
- Zamora, N. (2005). *El Liderazgo en el Clima Organizacional y sus repercusiones en la creación del valor*. Instituto Politécnico Nacional. México.
- Zorrilla, S. (1993). *Introducción a la metodología de la investigación*. (11ª ed.) México: Aguilar Leon y Cal Editores.

ANEXOS

ANEXO:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - ESCUELA INTERNACIONAL DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TÍTULO		EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL EN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JORGE DIOMEDES GILES LLANOS" DE ATE - VITARTE. LIMA 2013				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL			
			DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
Problema General ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desarrollo institucional en la percepción de los docentes de la institución educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" De Ate - Vitarte. Lima 2013?	Objetivo General Determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desarrollo institucional en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" De Ate - Vitarte. Lima 2013.	Hipótesis General Hi El clima organizacional tiene relación significativa con el desarrollo institucional en la percepción de los docentes de la institución educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" De Ate - Vitarte. Lima 2013. Ho El clima organizacional no tiene relación significativa con el desarrollo institucional en la percepción de los docentes de la institución educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" De Ate - Vitarte. Lima 2013.	1 Estructura	1.1 Responsabilidad	1,2,3,4	4. Siempre 3. Casi Siempre 2. Algunas Veces 1. Nunca
			2 Recompensa	2.1. Reconocimiento	5,6,7,8,9	
			3 Relaciones	3.1. Trabajo en Equipo	10,11,12,13	
			4 Identidad	4.1 Identificación	14,15,16,17	
			5 Cooperación	5.1 Compañerismo	18,19,20	
			6 Responsabilidad	6.1 Iniciativa	21,22,23,24	
			7 Conflictos	7.1 Asertividad	25,26,27	
			8 Estándares	8.1 Mejoramiento	28,29,30	
			9 Desafíos	9.1 Riesgos	31,32,33	
			VARIABLE 2: DESARROLLO INSTITUCIONAL			
			DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
Problema Especifico 1 ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la organización en la percepción de los docentes de la institución educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima 2013?	Objetivo Especifico 1 Determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y la Organización en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.	Hipótesis específico N° 1: El Clima Organizacional tiene relación significativa y la Organización en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.	1 Organización	1.1 Desarrollo	1,2,3,4,5,6,7,8	4. Siempre 3. Casi siempre 2. Algunas Veces 1. Nunca
			2 Tecnología	2.1 Equipamientos	9,10,11,12,13,14	
			3 Economía	3.1 Generación	15,16,17,18,19,20	
			4 Innovación	4.1 Mejora continua	21,22,23,24,25,26	
			5 Infraestructura	5.1 Modernización	27,28,29,30,31,32,33	
Problema Especifico 2 ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la tecnología en la percepción de los docentes de la institución educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima 2013?	Objetivo Especifico 2 Determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y la Tecnología en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.	Hipótesis específico N° 2: El Clima Organizacional tiene relación significativa y la Tecnología en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.				
Problema Especifico 3 ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Economía en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima 2013?	Objetivo Especifico 3 Determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y la Economía en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.	Hipótesis específico N° 3: El Clima Organizacional tiene relación significativa y la Economía en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.				
Problema Especifico 4 ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Innovación en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima 2013?	Objetivo Especifico 4 Determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y la Innovación en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.	Hipótesis específico N° 4: El Clima Organizacional tiene relación significativa y la Innovación en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.				

<p>Problema Especifico 5 ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Infraestructura en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima 2013?</p>	<p>Objetivo Especifico 5 Determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y la Infraestructura en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.</p>	<p>Hipótesis específico N° 5: El Clima Organizacional tiene relación significativa y la Infraestructura en la percepción de los docentes de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.</p>				
--	---	--	--	--	--	--

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA
<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN El tipo de investigación es básica porque busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (Zorrilla, 1993, p.43).</p> <p>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN La investigación desarrollo el método hipotético-deductivo, porque la investigación empieza con la observación, seguida de la elaboración de hipótesis y finalmente predice la situación de las variables (Pino, 2010).</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN El diseño de investigación es No Experimental, descriptivo correlacional de corte transversal de acuerdo a las siguientes consideraciones: Es No Experimental, porque no se están manipulando las variables y menos existe intencionalidad de manipular la variable dependiente relacionada a la variable independiente. Solo se observa la situación en su contexto natural, las mismas que posteriormente serán analizadas. "La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular la deliberadamente variables. (Hernández et al, 2003, p. 118)</p> <p>Es descriptivo porque "los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis". (Hernandez et al, 2003, p. 45)</p>	<p>POBLACIÓN Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández et al, 2003, p. 130). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. La población de la Institución Educativa 1237 "Jorge Diomedes Giles Llanos" está conformada por 48 docente.</p> <p>MUESTRA El tipo de muestra usado es el no probabilístico que es definido por Hernández et al, (2003), quien dice que la elección de los elementos no dependen de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. Para la investigación se solicitó al personal docentes con el perfil de identificarse con su institución, desarrollando labores sobresalientes, siendo un muestreo no probabilístico de 48 docentes.</p>	<p>TÉCNICA: Para la presente investigación se aplica la técnica de la encuesta. Una vez seleccionada el diseño de investigación apropiada y la muestra adecuada de acuerdo al problema de estudio y de hipótesis, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre las variables de investigación. (Hernández et al, 2003, p. 146). En la presente investigación se van a utilizar la técnica de recolección de datos: Encuesta; Mediante este cuestionario, se va a recopilar información del grupo de estudio respecto a los dos instrumentos Clima Organizacional y Desarrollo Institucional, para medir la relación que tiene la primera variable sobre la segunda.</p> <p>INSTRUMENTO: En la presente investigación se usó como instrumento el cuestionario. Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente a los conceptos o variables que el investigador tiene en mente. (Hernández et al, 2003, p. 147). El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, este instrumento nos permitirá estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Si se realiza un cuestionario inadecuado éste conllevará a recoger información incompleta, datos no precisos generándose así la recopilación de información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir.</p> <p>Instrumento de la Variable Independiente Clima Organizacional.- FICHA TÉCNICA Nombre: Cuestionario de Clima Organizacional Autores: Litwin, G. y Stringer R. (Boston- Universidad Harvard) Significación: El Cuestionario de Clima Organizacional contiene nueve dimensiones, que evalúan las percepciones que trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. La dimensión (I) consta de cuatro indicadores de estructura, (II) cinco indicadores de recompensa, (III) cinco indicadores de relaciones, (IV) cuatro indicadores de identidad, (V) tres indicadores de cooperación, (VI) cuatro indicadores de responsabilidad, (VII) tres indicadores de conflictos, (VIII) tres indicadores de estándares y (IX) tres</p>	<p>Nuestra investigación realizada en la Institución Educativa 1237 "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima corresponde a la estadística descriptiva. Se aplicara la Estadística Descriptiva y la Correlación de Pearson, así mismo se utilizara el software Excel y el software estadístico SPSS versión 19.0 para evaluar la relación de ambas variables.</p> <p>PROCESAMIENTO DE LOS DATOS PROGRAMA SPSS 19</p>

En esta clase de estudios el investigador es capaz de definir qué se va a medir y cómo se va a lograr precisión en esa medición. Asimismo, debe ser capaz de especificar quién o quienes tiene que incluirse en la medición.

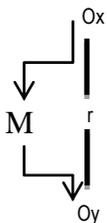
Es correlacional porque “este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables”. (Hernandez et al, 2003, p. 47).

La investigación mide dos variables para demostrar si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación, en la mayoría de los casos las variaciones en las variables a correlacionar se originan de los mismos sujetos.

Es Transversal, porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel o estado de las variables, mediante la recolección de datos en un punto en el tiempo.

“Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (p. 208).

El esquema que representa el diseño de este estudio es:



Donde “M” es la muestra de estudio, los subíndices “x, y,” en cada “O” indican las observaciones obtenidas en cada una de las variables distintas (x, y) y finalmente la “r” hace mención a la posible relación existentes entre las variables estudiadas.

indicadores de desafío.

Extensión: El cuestionario consta de 33 ítems.

Administración: Individual o colectiva.

Duración: El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de aproximadamente 20 minutos.

Aplicación: El ámbito para su aplicación es el Personal Docente de la Institución Educativa “Jorge Diomedes Giles Llanos” de Ate - Vitarte. Lima.

Puntuación: La escala de medición de clima organizacional es tipo Likert, las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: Siempre, Casi siempre, algunas veces y nunca.

Los puntajes para los ítems implican una alta o baja frecuencia, de acuerdo a como se percibe el clima organizacional.

	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Nunca
Ítems positivos	4	3	2	1

Para determinar si el clima organizacional es malo, aceptable o adecuado se realizará de la siguiente forma: entre el puntaje mínimo y el máximo posible (33 y 132) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

Niveles del Clima Organizacional	
Niveles	Puntaje
Malo:	33 a 65 puntos
Aceptable	66 a 98 puntos
Adecuado	99 y 132 puntos

Fuente: Elaboración Propia (2013).

Instrumento de la Variable Dependiente Desarrollo Institucional.-

FICHA TÉCNICA

Nombre: Cuestionario de Desarrollo Institucional (MINEDU)

Autores: Eco. Demetrio Julián Quispe Ayllón y Lic. Edgar Rider Nonones Alcalá

Significación: El Cuestionario de Desarrollo Institucional contiene cinco dimensiones, que evalúan las percepciones que trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. La dimensión (I) consta de ocho indicadores de organización, (II) seis indicadores de tecnología, (III) cinco indicadores de economía, (IV) seis indicadores de innovación, (V) ocho indicadores de infraestructura.

Extensión: El cuestionario consta de 33 ítems.

Administración: Individual o colectiva.

Duración: El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de aproximadamente 20 minutos.

Aplicación: El ámbito para su aplicación es el Personal Docente de la Institución Educativa "Jorge Diomedes Giles Llanos" de Ate - Vitarte. Lima.
 Puntuación: La escala de medición de Desarrollo Institucional es tipo Likert, las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, nunca.
 Los puntajes para los ítems implican una alta o baja frecuencia, de acuerdo a como se percibe el clima organizacional.

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
Ítems positivos	4	3	2	1

Para determinar si el Desarrollo Institucional es malo, aceptable o adecuado se realizará de la siguiente forma: entre el puntaje mínimo y el máximo posible (33 y 132) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

Niveles del Desarrollo Institucional	
Niveles	Puntaje
Malo:	33 a 65 puntos
Aceptable	66 a 98 puntos
Adecuado	99 y 132 puntos

Fuente: Elaboración Propia (2013).

ANEXO 1

EVALUACIÓN DE JUICIO DEL PRIMER EXPERTO

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Dr. Jorge Rafael Díaz Dumont

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA con mención en ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UCV, en la sede HUAROCHIRÍ, promoción 2011, aula N° 04 requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **EI CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL EN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE DIOMEDES GILES LLANOS” DE ATE - VITARTE. LIMA 2013** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Anexo N° 1: Carta de presentación.
2. Anexo N° 2: Matriz de Operacionalización.
3. Anexo N°3 : Definiciones conceptuales de las variables.
4. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

.....
AVILÉS OCHOA, Leislei Asunción
D.N.I: 42525420

ANEXO 2

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE

VARIABLE 2: Desarrollo Institucional

Para Bennis (1973, p.11), el desarrollo organizacional es una estrategia educativa, adoptada para lograr un cambio planeado de la organización y una respuesta al cambio; una compleja estrategia educacional con el fin de cambiar creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos y al aturdidor ritmo de los propios cambios.

Los cambios que se busca están ligados directamente a las exigencias que la organización intenta satisfacer, buscando en el comportamiento experimentado, a través de una relación cooperativa, partiendo de una filosofía social.

DIMENSIONES DE LA VARIABLE 2:

Schumuck y Miles, (1971, p. 28) postula la existencia de 5 dimensiones que evalúan el desarrollo institucional, estas son:

- 1) **ORGANIZACIÓN;** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización para coordinar los métodos, técnicas y habilidades gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas.
- 2) **TECNOLOGÍA;** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la aplicabilidad de medios tecnológicos a su entorno para satisfacer sus necesidades. Asimismo, se refiere a las herramientas, técnicas y acciones que se emplean para transformar las entradas en salidas.
- 3) **ECONOMÍA;** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la administración de sus recursos y optimizarlos para beneficio organizacional.
- 4) **INNOVACIÓN;** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización en aplicar la creatividad para resolver problemas, desarrollar y mejorar productos, procesos y servicios.
- 5) **INFRAESTRUCTURA;** Es la percepción por parte de los miembros de la Institución acerca de un conjunto de elementos que se consideren necesarios para el funcionamiento de una organización.

ANEXO 3

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 2: DESARROLLO INSTITUCIONAL

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
Organización	Planeación y Desarrollo	1-2-3-4-5-6-7-8	Siempre =4 Casi Siempre =3 Algunas Veces =2 Nunca =1
Tecnología	Equipamiento	9-10-11-12-13-14	
Economía	Generación de Recursos	15-16-17-18-19-20	
Innovación	Mejoramiento	21-22-23-24-25-26	
Infraestructura	Modernización	27-28-29-30-31-32-33	

ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESARROLLO INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES / items	Claridad ₁		Pertinenci _a ²		Relevanci _a ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La Institución donde trabaja utiliza estrategias para su mejora?	/		/		/		
2	¿Su Institución Educativa logra cubrir sus metas todos los años?	/		/		/		
3	¿Su institución cuenta con documentos de gestión, tales como PEI, Reglamento interno, PAT, entre otros?	/		/		/		
4	¿Su institución cuenta con políticas y estrategias de planeación y autoevaluación en sus unidades académicas?	/		/		/		
5	¿Su institución cuenta con políticas y estrategias de planeación y autorregulación en su parte administrativa?	/		/		/		
6	¿Su institución cuenta con planes de contingencia frente a los desastres naturales?	/	/	/		/		
7	¿La institución donde labora cuenta con un Plan de orientación psicológica para sus estudiantes?	/		/		/		
8	¿Su institución cuenta con un plan de capacitación para los docentes?	/		/		/		
	DIMENSION 2: Tecnología	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Su institución adquiere equipos de última generación?	/		/		/		
10	¿Cada uno de los departamentos de su institución cuenta con servicios informatizados?	/		/		/		
11	¿Las aulas y laboratorios donde usted trabaja ¿poseen mobiliario y equipos modernos?	/		/		/		
12	¿Los equipos informáticos están en red y conectados a internet?	/		/		/	/	
13	¿Cuentan con aula de innovación pedagógica?	/		/		/		
14	¿Cada alumno tiene su laptop x-o para su aprendizaje?	/		/		/		
	DIMENSION 3: Economía	Si	No	Si	No	Si	No	
15	En su institución ¿Implementan y ejecutan Proyectos productivos en sus respectivas especialidades?	/		/		/		
16	¿Su institución cumple con la ejecución de lo programado en su Plan Operativo Institucional?	/	/	/		/		
17	¿Su institución cuenta con un programa de prestación de servicio a la comunidad?	/		/		/		
18	¿Su institución cuenta con ingresos por recursos propios?	/		/		/		
19	¿Realizan actividades que generen ingresos para la implementación y mejora de la institución (bingos, festivales, conciertos)?	/		/		/		
20	¿Su institución recibe apoyo económico de otras instituciones particulares?	/		/		/		
	DIMENSION 4: Innovación	Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿En su institución cuentan con programaciones curriculares, renovadas y diversificadas?	/		/		/		
22	¿En su institución cuentan con Proyectos innovadores de enseñanza de idioma extranjero?	/		/	/	/		
23	¿En su institución cuentan con Proyecto innovadores de intercambio de estudiantes?	/		/		/		
24	¿En su institución cuentan con internet para uso de enseñanza aprendizaje?	/		/		/		
25	¿En su institución cuentan con recursos de tecnología de información actualizada?	/		/		/		
26	¿En su institución ponen en práctica el programa de robótica educativa?	/		/		/		
	DIMENSION 5: Infraestructura	Si	No	Si	No	Si	No	
27	¿La infraestructura de su institución cuenta con el mantenimiento necesario?	/		/		/		
28	¿Su institución cuenta con el número suficientes de aulas y laboratorios?	/		/		/	/	
29	¿Su institución cuenta con instalaciones modernas y adecuadas?	/		/		/		

30	¿Su institución cuenta con infraestructura que responde a las necesidades de estudiantes con discapacidad?	/	/	/	/		
31	¿Su institución cuenta con espacios de recreo y deportes?	/		/	/		
32	¿Su institución cuenta con espacios libres de contaminación ambiental y sonora?	/		/	/		
33	¿Su institución cuenta con las salidas y lugares apropiados para la evacuación del alumnado en caso de desastres naturales?	/		/	/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []
de.....del 2013

Apellidos y nombres del juez evaluador: DR. JORGE DIAZ DUMONT. DNI: 08698815

Especialidad del evaluador: EDUCACION.

¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Jorge Rafael Diaz Dumont
 Ing. Industrial CIP 43232
 Lic. en Educación CPPe 0304850815
 Decano de Escuela Universitaria
 Posgrado - UNFY

ANEXO 5

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE

VARIABLE 1: Clima Organizacional

Según Méndez Álvarez, (2006) el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo

DIMENSIONES DE LA VARIABLE 1:

Litwin y stringer (1968) postulan la existencia de nueve dimensiones que explican el clima existente en una organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas características de la organización, tales como:

1. **ESTRUCTURA;** Es la coordinación de una serie de partes o elementos dispuestos en un cierto orden y con determinadas relaciones entre ellos. Ordenación que ha de ser relativamente duradera.
2. **RECOMPENSA;** La formación continua en la empresa está dada por dos aspectos motivacionales: las necesidades de los empleados y los objetivos de la empresa. La importancia del estudio de esto se ve claramente en el concepto de satisfacción laboral, es decir, el desempeño y rendimiento laboral Nadie trabaja gratis. Como socio de la organización cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, y espera recibir de la organización una retribución adecuada.
3. **RELACIONES;** En las relaciones organizacionales interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si algo falla en este proceso, disminuyen las posibilidades de entablar una relación funcional.
4. **IDENTIDAD;** La "identidad" de la empresa remite a los valores básicos y al propósito central de la empresa, por lo que establece el fundamento para el desarrollo de la visión.
5. **COOPERACIÓN;** Para que la misión se cumpla y los objetivos estratégicos se logren es necesario a partir de ellos establecer objetivos departamentales y tácticos que a su vez rescatan los objetivos individuales. Esta estrategia fundamentada en la cooperación se traduce en funciones, actividades y

responsabilidades que cada miembro asumirá con el firme propósito de beneficiarse y beneficiar a los demás.

Es decir, cada una de las partes que conforma la organización, reconoce el grado de afectación que produce el cumplimiento de su deber en los otros y a su vez también reconoce que el cumplir adecuadamente es una de las fuentes fundamentales para mantener las interacciones positivas.

6. **RESPONSABILIDAD;** Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.
Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral.
7. **CONFLICTOS** ; Un conflicto organizacional es una diferencia de opiniones entre los miembros internos de una organización, como la gerencia, empleados, directores y miembros de la junta directiva.
El conflicto organizacional puede evitar que un proyecto avance si dos partes no pueden ponerse de acuerdo a la hora de proceder. Si el conflicto es identificado y discutido de manera calmada y abierta, puede resultar en el desarrollo de mejores estrategias y soluciones para los problemas comunes.
8. **ESTÁNDARES;** Los Estándares son indicadores que permiten medir el “estado” de una Organización en un momento determinado, tanto en los aspectos relacionados con la estructura y el funcionamiento organizacional (de la Organización para adentro), como los niveles de relación y sustentabilidad de la organización (de la Organización para afuera).
9. **DESAFÍOS;** Por los avances de cambios y mejoras en los sistemas de información, tecnología y el conocimiento, las organizaciones deben adaptarse frente a los desafíos que se presentan.
Este trabajo combina dos escenarios distintos: la optimización del resultado obtenido y la creación de nuevas actividades que dinamicen la organización y sustituyan a las que dejen de ser rentables.

ANEXO 6

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 1: Clima Organizacional

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	NIVELES O RANGOS
1. Estructura	Responsabilidad en el cumplimiento de funciones.	1-2-3-4	Siempre=4 Casi Siempre=3 Algunas Veces=2 Nunca=1
2. Responsabilidad	Iniciativa, autonomía en toma de decisiones	5-6-7-8	
3. Recompensa	Reconocimiento	9-10-11-12-13	
4. Desafíos	Riesgos	14-15-16	
5. Relaciones	Trabajo en equipo	17-18-19-20	
6. Estándares de Desempeño	Mejoramiento	21-22-23	
7. Cooperación	Compañerismo	24-25-26	
8. Conflictos	Asertividad	27-28-29	
9. Identidad	Identificación	30-31-32-33	

ANEXO 7

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ₁		Pertinencia ₂		Relevancia ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: Estructura								
1	Respeto y cumpla con los Reglamentos Institucionales.	/		/		/		
2	Tengo conocimiento de las Políticas Institucionales	/		/		/		
3	La normatividad vigente afecta el desempeño de mis funciones.	/	/	/		/		
4	Considero que mis funciones y responsabilidades están bien definidas.	/		/		/		
DIMENSION 2: Responsabilidad								
5	Siento que cumpla bien mis funciones.	/		/		/		
6	Considero que tengo la suficiente autonomía para realizar mis actividades diarias.	/		/	/	/		
7	Dispongo de la capacidad e iniciativa suficiente para realizar mi trabajo.	/		/		/		
8	Tengo el compromiso con mi institución para alcanzar las metas trazadas.	/		/		/		
DIMENSION 3: Recompensa								
9	Se me otorgan felicitaciones y reconocimientos como estímulo por la buena labor realizada.	/		/		/		
10	La institución contribuye en el desarrollo profesional de sus trabajadores.	/		/		/		
11	Espero una compensación salarial por actividades realizadas fuera de mi jornada laboral.	/		/		/		
12	La institución brinda capacitación a sus trabajadores para que obtengan un mejor desarrollo de sus actividades	/		/	/	/		
13	Mi trabajo en la institución es valorado.	/		/		/		
DIMENSION 4: Desafíos								
14	Corremos riesgos calculados a fin de lograr los objetivos.	/		/		/		
15	La toma de decisiones se hace con demasiada precaución para lograr la mayor efectividad.	/		/		/		
16	Mi institución se arriesga por una buena idea.	/		/		/		
DIMENSION 5: Relaciones								
17	En esta institución se trabaja con espíritu de equipo.	/		/		/		
18	Las relaciones interpersonales de todos los integrantes son cordiales y abiertas.	/		/		/		
19	La comunicación es fluida y continua entre todos miembros de la institución.	/		/		/		
20	Es esta institución es sencillo ponernos de acuerdo.	/	/	/		/		
DIMENSION 6: Estándares de Desempeño								
21	Mi institución pone énfasis en el logro de los objetivos propuestos.	/		/		/		
22	Mi institución busca la superación continua.	/		/		/		
23	Me siento orgulloso de mi desempeño.	/		/		/		
DIMENSION 7: Cooperación								
24	En esta institución existe el espíritu de cooperación entre sus miembros.	/		/		/		
25	Apoyo a las labores de los miembros de mi institución.	/		/		/		
26	Apoyo las iniciativas de trabajo de otros docentes.	/		/		/		
DIMENSION 8: Conflicto								
27	Cuando se presentan dificultades en el trabajo, es frecuente buscar la solución en conjunto.	/		/		/		
28	Percibo grupos contrapuestos en mi institución.	/	/	/		/		

29	Las órdenes que me imparten, ¿son arbitrarias?	/			/		/	
DIMENSION 9: Identidad		Si	No	Si	No	Si	No	
30	Me siento identificado y comprometido con mi institución.	/		/		/		
31	Me siento orgulloso de pertenecer a mi institución.	/		/		/		
32	Me involucro plenamente con los fines institucionales.	/		/		/		
33	Me siento parte importante de esta institución.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: DR. JORGE DIAZ DURMENT de del 2013
 DNI: 076.988.15

Especialidad del evaluador: EDUCACION

- ¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 - ²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
 - ³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Jorge Rafael Díaz Durment
 Ing. Industrial CIP 43232
 Lic. en Educación CIP 030200015
 Docente de Escuela Universitaria
 Posgrado - UNFV

ANEXO 1
EVALUACIÓN A JUICIO DEL SEGUNDO EXPERTO
CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:
Dr. Carlos Ruiz Orbegoso

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA con mención en ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UCV, en la sede HUAROCHIRÍ, promoción 2011, aula N° 04 requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **EI CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL EN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE DIOMEDES GILES LLANOS” DE ATE - VITARTE. LIMA 2013** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

5. Anexo N° 1: Carta de presentación.
6. Anexo N° 2: Matriz de Operacionalización.
7. Anexo N°3 : Definiciones conceptuales de las variables.
8. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

.....
AVILÉS OCHOA, Leislei Asunción
D.N.I: 42525420

ANEXO 2

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE

VARIABLE 2: Desarrollo Institucional

Para Bennis (1973, p.11), el desarrollo organizacional es una estrategia educativa, adoptada para lograr un cambio planeado de la organización y una respuesta al cambio; una compleja estrategia educacional con el fin de cambiar creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos y al aturdidor ritmo de los propios cambios.

Los cambios que se busca están ligados directamente a las exigencias que la organización intenta satisfacer, buscando en el comportamiento experimentado, a través de una relación cooperativa, partiendo de una filosofía social.

DIMENSIONES DE LA VARIABLE 2:

Schumuck y Miles, (1971, p. 28) postula la existencia de 5 dimensiones que evalúan el desarrollo institucional, estas son:

- 6) **ORGANIZACIÓN;** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización para coordinar los métodos, técnicas y habilidades gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas.
- 7) **TECNOLOGÍA;** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la aplicabilidad de medios tecnológicos a su entorno para satisfacer sus necesidades. Asimismo, se refiere a las herramientas, técnicas y acciones que se emplean para transformar las entradas en salidas.
- 8) **ECONOMÍA;** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la administración de sus recursos y optimizarlos para beneficio organizacional.
- 9) **INNOVACIÓN;** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización en aplicar la creatividad para resolver problemas, desarrollar y mejorar productos, procesos y servicios.
- 10) **INFRAESTRUCTURA;** Es la percepción por parte de los miembros de la Institución acerca de un conjunto de elementos que se consideren necesarios para el funcionamiento de una organización.

ANEXO 3

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 2: DESARROLLO INSTITUCIONAL

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
Organización	Planeación y Desarrollo	1-2-3-4-5-6-7-8	Siempre =4 Casi Siempre =3 Algunas Veces =2 Nunca =1
Tecnología	Equipamiento	9-10-11-12-13-14	
Economía	Generación de Recursos	15-16-17-18-19-20	
Innovación	Mejoramiento	21-22-23-24-25-26	
Infraestructura	Modernización	27-28-29-30-31-32-33	

ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESARROLLO INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES / items	Claridad ₁		Pertinencia ₂		Relevancia ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Organización							
1	¿La Institución donde trabaja utiliza estrategias para su mejora?	/		/		/		
2	¿Su Institución Educativa logra cubrir sus metas todos los años?	/	/	/		/		
3	¿Su institución cuenta con documentos de gestión, tales como PEI, Reglamento interno, PAT, entre otros?	/		/		/		
4	¿Su institución cuenta con políticas y estrategias de planeación y autoevaluación en sus unidades académicas?	/		/		/		
5	¿Su institución cuenta con políticas y estrategias de planeación y autorregulación en su parte administrativa?	/		/		/		
6	¿Su institución cuenta con planes de contingencia frente a los desastres naturales?	/		/		/		
7	¿La institución donde labora cuenta con un Plan de orientación psicológica para sus estudiantes?	/		/		/		
8	¿Su institución cuenta con un plan de capacitación para los docentes?	/		/		/		
	DIMENSION 2: Tecnología	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Su institución adquiere equipos de última generación?	/		/		/		
10	¿Cada uno de los departamentos de su institución cuenta con servicios informatizados?	/		/		/		
11	¿Las aulas y laboratorios donde usted trabaja ¿poseen mobiliario y equipos modernos?	/		/		/		
12	¿Los equipos informáticos están en red y conectados a internet?	/		/		/	/	
13	¿Cuentan con aula de innovación pedagógica?	/		/	/	/		
14	¿Cada alumno tiene su laptop/x-o para su aprendizaje?	/		/		/		
	DIMENSION 3: Economía	Si	No	Si	No	Si	No	
15	En su institución ¿Implementan y ejecutan Proyectos productivos en sus respectivas especialidades?	/		/		/		
16	¿Su institución cumple con la ejecución de lo programado en su Plan Operativo Institucional?	/	/	/		/		
17	¿Su institución cuenta con un programa de prestación de servicio a la comunidad?	/		/		/		
18	¿Su institución cuenta con ingresos por recursos propios?	/		/		/		
19	¿Realizan actividades que generen ingresos para la implementación y mejora de la institución (bingos, festivales, conciertos)?	/		/		/		
20	¿Su institución recibe apoyo económico de otras instituciones particulares?	/		/		/		
	DIMENSION 4: Innovación	Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿En su institución cuentan con programaciones curriculares, renovadas y diversificadas?	/		/		/		
22	¿En su institución cuentan con Proyectos innovadores de enseñanza de idioma extranjero?	/		/	/	/		
23	¿En su institución cuentan con Proyecto innovadores de intercambio de estudiantes?	/		/		/		
24	¿En su institución cuentan con internet para uso de enseñanza aprendizaje?	/		/		/		
25	¿En su institución cuentan con recursos de tecnología de información actualizada?	/		/	/	/		
26	¿En su institución ponen en práctica el programa de robótica educativa?	/		/		/		
	DIMENSION 5: Infraestructura	Si	No	Si	No	Si	No	
27	¿La infraestructura de su institución cuenta con el mantenimiento necesario?	/		/		/		
28	¿Su institución cuenta con el número suficientes de aulas y laboratorios?	/		/		/		
29	¿Su institución cuenta con instalaciones modernas y adecuadas?	/		/		/		

30	¿Su institución cuenta con infraestructura que responde a las necesidades de estudiantes con discapacidad?	/	/	/		
31	¿Su institución cuenta con espacios de recreo y deportes?	/	/	/		
32	¿Su institución cuenta con espacios libres de contaminación ambiental y sonora?	/	/	/		
33	¿Su institución cuenta con las salidas y lugares apropiados para la evacuación del alumnado en caso de desastres naturales?	/	/	/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable [] de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Hg. Carlos E. Ruiz Orbegoso DNI: 02808431

Especialidad del evaluador: HEREDOTICIA

- ¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 - ²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
 - ³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 UCV ESCUELA DE POST GRADO
 UNIVERSIDAD CIBAO VALLEJO UNIVERISIDAD CIBAO VALLEJO
 Dr. Carlos E. Ruiz Orbegoso, Msc.
 CATEDRÁTICO DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

ANEXO 5

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE

VARIABLE 1: Clima Organizacional

Según Méndez Álvarez, (2006) el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo

DIMENSIONES DE LA VARIABLE 1:

Litwin y stringer (1968) postulan la existencia de nueve dimensiones que explican el clima existente en una organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas características de la organización, tales como:

10. **ESTRUCTURA;** Es la coordinación de una serie de partes o elementos dispuestos en un cierto orden y con determinadas relaciones entre ellos. Ordenación que ha de ser relativamente duradera.
11. **RECOMPENSA;** La formación continua en la empresa está dada por dos aspectos motivacionales: las necesidades de los empleados y los objetivos de la empresa. La importancia del estudio de esto se ve claramente en el concepto de satisfacción laboral, es decir, el desempeño y rendimiento laboral Nadie trabaja gratis. Como socio de la organización cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, y espera recibir de la organización una retribución adecuada.
12. **RELACIONES;** En las relaciones organizacionales interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si algo falla en este proceso, disminuyen las posibilidades de entablar una relación funcional.
13. **IDENTIDAD;** La “identidad” de la empresa remite a los valores básicos y al propósito central de la empresa, por lo que establece el fundamento para el desarrollo de la visión.
14. **COOPERACIÓN;** Para que la misión se cumpla y los objetivos estratégicos se logren es necesario a partir de ellos establecer objetivos departamentales y

tácticos que a su vez rescatan los objetivos individuales. Esta estrategia fundamentada en la cooperación se traduce en funciones, actividades y responsabilidades que cada miembro asumirá con el firme propósito de beneficiarse y beneficiar a los demás.

Es decir, cada una de las partes que conforma la organización, reconoce el grado de afectación que produce el cumplimiento de su deber en los otros y a su vez también reconoce que el cumplir adecuadamente es una de las fuentes fundamentales para mantener las interacciones positivas.

15. **RESPONSABILIDAD;** Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.
Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral.
16. **CONFLICTOS** ; Un conflicto organizacional es una diferencia de opiniones entre los miembros internos de una organización, como la gerencia, empleados, directores y miembros de la junta directiva.
El conflicto organizacional puede evitar que un proyecto avance si dos partes no pueden ponerse de acuerdo a la hora de proceder. Si el conflicto es identificado y discutido de manera calmada y abierta, puede resultar en el desarrollo de mejores estrategias y soluciones para los problemas comunes.
17. **ESTÁNDARES;** Los Estándares son indicadores que permiten medir el “estado” de una Organización en un momento determinado, tanto en los aspectos relacionados con la estructura y el funcionamiento organizacional (de la Organización para adentro), como los niveles de relación y sustentabilidad de la organización (de la Organización para afuera).
18. **DESAFÍOS;** Por los avances de cambios y mejoras en los sistemas de información, tecnología y el conocimiento, las organizaciones deben adaptarse frente a los desafíos que se presentan.
Este trabajo combina dos escenarios distintos: la optimización del resultado obtenido y la creación de nuevas actividades que dinamicen la organización y sustituyan a las que dejen de ser rentables.

ANEXO 6

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 1: Clima Organizacional

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	NIVELES O RANGOS
1. Estructura	Responsabilidad en el cumplimiento de funciones.	1-2-3-4	Siempre=4 Casi Siempre=3 Algunas Veces=2 Nunca=1
2. Responsabilidad	Iniciativa, autonomía en toma de decisiones	5-6-7-8	
3. Recompensa	Reconocimiento	9-10-11-12-13	
4. Desafíos	Riesgos	14-15-16	
5. Relaciones	Trabajo en equipo	17-18-19-20	
6. Estándares de Desempeño	Mejoramiento	21-22-23	
7. Cooperación	Compañerismo	24-25-26	
8. Conflictos	Asertividad	27-28-29	
9. Identidad	Identificación	30-31-32-33	

ANEXO 7

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / items	Claridad ₁		Pertinenci _a ²		Relevanci _a ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: Estructura								
1	Respeto y cumpro con los Reglamentos Institucionales.	/		/		/		
2	Tengo conocimiento de las Políticas Institucionales	/		/		/	/	
3	La normatividad vigente afecta el desempeño de mis funciones.	/		/		/		
4	Considero que mis funciones y responsabilidades están bien definidas.	/		/		/		
DIMENSION 2: Responsabilidad								
5	Siento que cumpro bien mis funciones.	/		/		/		
6	Considero que tengo la suficiente autonomía para realizar mis actividades diarias.	/		/		/		
7	Dispongo de la capacidad e iniciativa suficiente para realizar mi trabajo.	/		/		/		
8	Tengo el compromiso con mi institución para alcanzar las metas trazadas.	/	/	/		/		
DIMENSION 3: Recompensa								
9	Se me otorgan felicitaciones y reconocimientos como estímulo por la buena labor realizada.	/		/		/		
10	La institución contribuye en el desarrollo profesional de sus trabajadores.	/		/	/	/		
11	Espero una compensación salarial por actividades realizadas fuera de mi jornada laboral.	/		/		/		
12	La institución brinda capacitación a sus trabajadores para que obtengan un mejor desarrollo de sus actividades	/	/	/		/		
13	Mi trabajo en la institución es valorado.	/		/		/		
DIMENSION 4: Desafíos								
14	Corremos riesgos calculados a fin de lograr los objetivos.	/		/		/		
15	La toma de decisiones se hace con demasiada precaución para lograr la mayor efectividad.	/		/		/		
16	Mi institución se arriesga por una buena idea.	/		/		/		
DIMENSION 5: Relaciones								
17	En esta institución se trabaja con espíritu de equipo.	/		/		/		
18	Las relaciones interpersonales de todos los integrantes son cordiales y abiertas.	/		/		/		
19	La comunicación es fluida y continua entre todos miembros de la institución.	/		/		/		
20	Es esta institución es sencillo ponernos de acuerdo.	/		/		/		
DIMENSION 6: Estándares de Desempeño								
21	Mi institución pone énfasis en el logro de los objetivos propuestos.	/		/		/		
22	Mi institución busca la superación continua.	/		/		/		
23	Me siento orgulloso de mi desempeño.	/		/		/	/	
DIMENSION 7: Cooperación								
24	En esta institución existe el espíritu de cooperación entre sus miembros.	/		/		/		
25	Apoyo a las labores de los miembros de mi institución.	/		/		/		
26	Apoyo las iniciativas de trabajo de otros docentes.	/		/	/	/		
DIMENSION 1 Conflicto								
27	Cuando se presentan dificultades en el trabajo, es frecuente buscar la solución en conjunto.	/		/		/		
28	Percibo grupos contrapuestos en mi institución.	/		/		/		

29	Las órdenes que me imparten, ¿son arbitrarias?	/		/		/	
DIMENSION 8: Identidad		Si	No	Si	No	Si	No
30	Me siento identificado y comprometido con mi institución.	/		/		/	
31	Me siento orgulloso de pertenecer a mi institución.	/		/		/	
32	Me involucro plenamente con los fines institucionales.	/	/	/	/	/	/
33	Me siento parte importante de esta institución.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Carlos E. Ruiz Orbegoso DNI: de del 20.13

Especialidad del evaluador: METODOLOGIA

- ¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 - ²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
 - ³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



 Dr. Carlos E. Ruiz Orbegoso, Msc.
 CATEDRÁTICO DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

ANEXO 1
EVALUACIÓN A JUICIO DEL TERCER EXPERTO

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Mg. Pio Martín Luján Minchola

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA con mención en ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UCV, en la sede HUAROCHIRÍ, promoción 2011, aula N° 04 requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **EI CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL EN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE DIOMEDES GILES LLANOS” DE ATE - VITARTE. LIMA 2013** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Anexo N° 1: Carta de presentación.
2. Anexo N° 2: Matriz de Operacionalización.
3. Anexo N°3 : Definiciones conceptuales de las variables.
4. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

.....
AVILÉS OCHOA, Leislei Asunción
D.N.I: 42525420

ANEXO 2

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE

VARIABLE 2: Desarrollo Institucional

Para Bennis (1973, p.11), el desarrollo organizacional es una estrategia educativa, adoptada para lograr un cambio planeado de la organización y una respuesta al cambio; una compleja estrategia educacional con el fin de cambiar creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos y al aturdidor ritmo de los propios cambios.

Los cambios que se busca están ligados directamente a las exigencias que la organización intenta satisfacer, buscando en el comportamiento experimentado, a través de una relación cooperativa, partiendo de una filosofía social.

DIMENSIONES DE LA VARIABLE 2:

Schumuck y Miles, (1971, p. 28) postula la existencia de 5 dimensiones que evalúan el desarrollo institucional, estas son:

- 11) **ORGANIZACIÓN;** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización para coordinar los métodos, técnicas y habilidades gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas.
- 12) **TECNOLOGÍA;** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la aplicabilidad de medios tecnológicos a su entorno para satisfacer sus necesidades. Asimismo, se refiere a las herramientas, técnicas y acciones que se emplean para transformar las entradas en salidas.
- 13) **ECONOMÍA;** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la administración de sus recursos y optimizarlos para beneficio organizacional.
- 14) **INNOVACIÓN;** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización en aplicar la creatividad para resolver problemas, desarrollar y mejorar productos, procesos y servicios.
- 15) **INFRAESTRUCTURA;** Es la percepción por parte de los miembros de la Institución acerca de un conjunto de elementos que se consideren necesarios para el funcionamiento de una organización.

ANEXO 3

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 2: DESARROLLO INSTITUCIONAL

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
Organización	Planeación y Desarrollo	1-2-3-4-5-6-7-8	Siempre =4 Casi Siempre =3 Algunas Veces =2 Nunca =1
Tecnología	Equipamiento	9-10-11-12-13-14	
Economía	Generación de Recursos	15-16-17-18-19-20	
Innovación	Mejoramiento	21-22-23-24-25-26	
Infraestructura	Modernización	27-28-29-30-31-32-33	

ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESARROLLO INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / items	Claridad ₁		Pertinencia ₂		Relevancia ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Organización							
1	¿La Institución donde trabaja utiliza estrategias para su mejora?	/		/		/		
2	¿Su Institución Educativa logra cubrir sus metas todos los años?	/	/	/		/		
3	¿Su institución cuenta con documentos de gestión, tales como PEI, Reglamento interno, PAT, entre otros?	/		/		/		
4	¿Su institución cuenta con políticas y estrategias de planeación y autoevaluación en sus unidades académicas?	/	/	/		/		
5	¿Su institución cuenta con políticas y estrategias de planeación y autorregulación en su parte administrativa?	/		/		/		
6	¿Su institución cuenta con planes de contingencia frente a los desastres naturales?	/		/		/		
7	¿La institución donde labora cuenta con un Plan de orientación psicológica para sus estudiantes?	/		/		/		
8	¿Su institución cuenta con un plan de capacitación para los docentes?	/		/		/		
	DIMENSION 2: Tecnología	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Su institución adquiere equipos de última generación?	/		/		/		
10	¿Cada uno de los departamentos de su institución cuenta con servicios informatizados?	/		/		/		
11	¿Las aulas y laboratorios donde usted trabaja ¿poseen mobiliario y equipos modernos?	/		/	/	/		
12	¿Los equipos informáticos están en red y conectados a internet?	/		/		/	/	
13	¿Cuentan con aula de innovación pedagógica?	/		/		/		
14	¿Cada alumno tiene su laptop x-o para su aprendizaje?	/	/	/		/		
	DIMENSION 3: Economía	Si	No	Si	No	Si	No	
15	En su institución ¿Implementan y ejecutan Proyectos productivos en sus respectivas especialidades?	/		/		/		
16	¿Su institución cumple con la ejecución de lo programado en su Plan Operativo Institucional?	/		/		/		
17	¿Su institución cuenta con un programa de prestación de servicio a la comunidad?	/		/		/		
18	¿Su institución cuenta con ingresos por recursos propios?	/		/		/		
19	¿Realizan actividades que generen ingresos para la implementación y mejora de la institución (bingos, festivales, conciertos)?	/		/		/		
20	¿Su institución recibe apoyo económico de otras instituciones particulares?	/		/		/		
	DIMENSION 4: Innovación	Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿En su institución cuentan con programaciones curriculares, renovadas y diversificadas?	/		/		/		
22	¿En su institución cuentan con Proyectos innovadores de enseñanza de idioma extranjero?	/		/		/		
23	¿En su institución cuentan con Proyecto innovadores de intercambio de estudiantes?	/		/		/		
24	¿En su institución cuentan con internet para uso de enseñanza aprendizaje?	/		/		/		
25	¿En su institución cuentan con recursos de tecnología de información actualizada?	/		/		/	/	
26	¿En su institución ponen en práctica el programa de robótica educativa?	/		/		/		
	DIMENSION 5: Infraestructura	Si	No	Si	No	Si	No	
27	¿La infraestructura de su institución cuenta con el mantenimiento necesario?	/		/	/	/		
28	¿Su institución cuenta con el número suficientes de aulas y laboratorios?	/		/		/		
29	¿Su institución cuenta con instalaciones modernas y adecuadas?	/		/		/		

30	¿Su institución cuenta con infraestructura que responde a las necesidades de estudiantes con discapacidad?	/		/		/	
31	¿Su institución cuenta con espacios de recreo y deportes?	/		/		/	
32	¿Su institución cuenta con espacios libres de contaminación ambiental y sonora?	/		/		/	
33	¿Su institución cuenta con las salidas y lugares apropiados para la evacuación del alumnado en caso de desastres naturales?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable [] de.....del 2013

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Mg. Pío Lujan Minchola.* DNI: *07244501*

Especialidad del evaluador: *EDUCACION.*

- ¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- ²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
- ³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



U Mag. Pío Martín Lujan Minchola
 N Docente UNFV
 F Lic. en Educación, Ing. Industrial
 V DNI 07244501 TELF. 98055559

ANEXO:
TABLA DE EVALUACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.

Los instrumentos de investigación fueron validados por un grupo de expertos, es decir, grupo de profesores calificados en el tema que revisaron, corrigieron y aprobaron los ítems o parte de los instrumentos. La validación se refiere a la seguridad que se tiene de estar midiendo precisamente lo que se pretende medir. El conjunto de datos procedentes de los expertos son promediados para obtener el nivel de validación general que tienen los instrumentos por separado, y de esta manera decidir su aprobación y consecuentemente su aplicación.

PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

A. VALIDEZ DE EXPERTOS

VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrumento: Cuestionario de Clima Organizacional

	EXPERTO	ESPECIALIDAD	PUNTAJE
1°	Mg. Jorge Rafael Díaz Dumont	TEMÁTICO	90 %
2°	Dr. Carlos Ernesto Ruiz Orbegoso	METODÓLOGO	90 %
3°	Mg. Pio Martin Lujan Minchola	TEMÁTICO	90 %

Fuente: Elaboración propia (2013).

VARIABLE 2: DESARROLLO INSTITUCIONAL

Instrumento: Cuestionario de Desarrollo Institucional

	EXPERTO	ESPECIALIDAD	PUNTAJE
1°	Mg. Jorge Rafael Díaz Dumont	TEMÁTICO	90 %
2°	Dr. Carlos Ernesto Ruiz Orbegoso	METODÓLOGO	90 %
3°	Mg. Pio Martin Lujan Minchola	TEMÁTICO	90 %

Fuente: Elaboración propia (2013).

CLIMA ORGANIZACIONAL

Ítems	JUEZ 1						JUEZ 2						JUEZ 3					
	n	j1	j1	j1	s	%	j2	j2	j2	s	%	j3	j3	j3	s	%		
1	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
2	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	0	2	67%		
3	3	0	1	1	2	67%	1	1	0	2	67%	1	1	1	3	100%		
4	3	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%		
5	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
6	3	1	0	1	2	67%	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%		
7	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
8	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%		
9	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
10	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%		
11	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
12	3	1	0	1	2	67%	0	1	1	2	67%	0	1	1	2	67%		
13	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
14	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
15	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
16	3	1	1	0	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
17	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
18	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
19	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
20	3	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
21	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
22	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
23	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	0	2	67%		
24	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
25	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
26	3	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	0	1	2	67%		
27	3	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
28	3	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
29	3	1	0	0	1	33%	1	1	0	2	67%	1	1	1	3	100%		
30	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%		
31	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
32	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
33	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
Subtotal						91%					94%					93%		
Total																93%		

DESARROLLO INSTITUCIONAL

items	JUEZ 1						JUEZ 2						JUEZ 3					
	n	j1	j1	j1	s	%	j2	j2	j2	s	%	j3	j3	j3	s	%		
1	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
2	3	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	0	1	1	2	67%		
3	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
4	3	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%		
5	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
6	3	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
7	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
8	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
9	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
10	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
11	3	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%		
12	3	1	1	0	2	67%	1	1	0	2	67%	1	1	0	2	67%		
13	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%		
14	3	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%		
15	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
16	3	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%		
17	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
18	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
19	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
20	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
21	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
22	3	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%		
23	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
24	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
25	3	1	1	1	3	100%	1	1	0	2	67%	1	0	1	2	67%		
26	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
27	3	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%		
28	3	1	1	0	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
29	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
30	3	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
31	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
32	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
33	3	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%		
Subtotal						94%					93%					94%		
Total																94%		

CRITERIO CLIMA ORGANIZACIONAL

items	PERTINENCIA							CLARIDAD					RELEVANCIA					P			
	n	C	j1	j2	j3	s	%	j1	j2	j3	s	%	j1	j2	j3	s	%				
1	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
2	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	0	2	67%	0,0266667			
3	3	2	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	0	1	2	67%	0,0233333			
4	3	2	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0,0266667			
5	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
6	3	2	0	0	1	1	33%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,0233333			
7	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
8	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	0	2	67%	1	1	1	3	100%	0,0266667			
9	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
10	3	2	1	1	0	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,0266667			
11	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
12	3	2	0	1	1	2	67%	1	0	0	1	33%	1	1	1	3	100%	0,02			
13	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
14	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
15	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
16	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	0,0266667			
17	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
18	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
19	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
20	3	2	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0,0266667			
21	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
22	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
23	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	0	2	67%	0,0266667			
24	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
25	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
26	3	2	1	1	0	2	67%	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0,0233333			
27	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
28	3	2	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0,0266667			
29	3	2	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0	0	1	1	33%	0,02			
30	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
31	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
32	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	0	2	67%	1	1	1	3	100%	0,0266667			
33	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03			
	SUBTOTAL							94%	SUBTOTAL					91%	SUBTOTAL					94%	P 0,029
	TOTAL																	93%			

CRITERIO DESARROLLO INSTITUCIONAL

items	PERTINENCIA							CLARIDAD					RELEVANCIA					P		
	n	C	j1	j2	j3	s	%	j1	j2	j3	s	%	j1	j2	j3	s	%			
1	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
2	3	2	1	1	1	3	100%	1	0	0	1	33%	1	1	1	3	100%	0,02333		
3	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
4	3	2	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%	1	0	1	2	67%	0,02333		
5	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
6	3	2	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0,02667		
7	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
8	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
9	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%	0,02667		
10	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%	0,02667		
11	3	2	1	0	0	1	33%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,02333		
12	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0	1	0	1	33%	0,02333		
13	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
14	3	2	1	1	1	3	100%	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0,02667		
15	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
16	3	2	1	1	1	3	100%	0	1	0	1	33%	1	1	1	3	100%	0,02333		
17	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
18	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
19	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
20	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
21	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
22	3	2	0	1	0	1	33%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,02333		
23	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
24	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
25	3	2	1	1	0	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,02667		
26	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
27	3	2	1	0	1	2	67%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,02667		
28	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	0,02667		
29	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
30	3	2	1	1	1	3	100%	0	1	1	2	67%	1	1	1	3	100%	0,02667		
31	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
32	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
33	3	2	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	1	1	1	3	100%	0,03		
SUBTOTAL							94%	SUBTOTAL					92%	SUBTOTAL					93%	P 0,025
TOTAL																			93%	

ANEXO:
INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE

**INSTRUMENTO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.
 CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL**

Edad:..... Sexo:..... Condición:.....

INSTRUCCIONES:

A continuación se le presenta una serie de preguntas, que usted tiene que leer y responder marcando con una (X) en el espacio correspondiente de acuerdo a la siguiente indicación:

Criterios	Puntaje
Siempre	4
Casi siempre	3
Algunas veces	2
Nunca	1

Empieza a contestar cuando te lo indique

DIMENSIÓN DE ESTRUCTURA - Responsabilidad

Ítem	Preguntas	4	3	2	1
1	Respeto y cumpro con los Reglamentos Institucionales.				
2	Tengo conocimiento de las Políticas Institucionales				
3	La normatividad vigente afecta el desempeño de mis funciones.				
4	Considero que mis funciones y responsabilidades están bien definidas.				

DIMENSIÓN DE RECOMPENSA - Reconocimiento

5	Se me otorgan felicitaciones y reconocimientos como estímulo por la buena labor realizada.				
6	La institución contribuye en el desarrollo profesional de sus trabajadores.				
7	Espero una compensación salarial por actividades realizadas fuera de mi jornada laboral.				
8	La institución brinda capacitación a sus trabajadores para que obtengan un mejor desarrollo de sus actividades				
9	Mi trabajo en la institución es valorado.				

DIMENSIÓN DE RELACIONES - Trabajo en Equipo

10	En esta institución se trabaja con espíritu de equipo.				
11	Las relaciones interpersonales de todos los integrantes son cordiales y abiertas.				
12	La comunicación es fluida y continua entre todos miembros de la institución.				
13	Es esta institución es sencillo ponernos de acuerdo.				

DIMENSIÓN DE IDENTIDAD - Identificación

14	Me siento identificado y comprometido con mi institución.				
15	Me siento orgulloso de pertenecer a mi institución.				
16	Me involucro plenamente con los fines institucionales.				
17	Me siento parte importante de esta institución.				

DIMENSIÓN DE COOPERACIÓN - Compañerismo

18	En esta institución existe el espíritu de cooperación entre sus miembros.				
19	Apoyo a las labores de los miembros de mi institución.				

20	Apoyo las iniciativas de trabajo de otros docentes.				
----	---	--	--	--	--

DIMENSIÓN DE RESPONSABILIDAD - Iniciativa

21	Siento que cumplo bien mis funciones.				
22	Considero que tengo la suficiente autonomía para realizar mis actividades diarias.				
23	Dispongo de la capacidad e iniciativa suficiente para realizar mi trabajo.				
24	Tengo el compromiso con mi institución para alcanzar las metas trazadas.				

DIMENSIÓN DE CONFLICTOS - Asertividad

25	Cuando se presentan dificultades en el trabajo, es frecuente buscar la solución en conjunto.				
26	Percibo grupos contrapuestos en mi institución.				
27	Las órdenes que me imparten, son arbitrarias?				

DIMENSIÓN DE ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO- Mejoramiento

28	Mi institución pone énfasis en el logro de los objetivos propuestos.				
29	Mi institución busca la superación continua.				
30	Me siento orgulloso de mi desempeño.				

DIMENSIÓN DE DESAFÍOS - Riesgos

31	Corremos riesgos calculados a fin de lograr los objetivos.				
32	La toma de decisiones se hace con demasiada precaución para lograr la mayor efectividad.				
33	Mi institución se arriesga por una buena idea.				

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE. CUESTIONARIO DESARROLLO INSTITUCIONAL

Edad:..... Sexo:..... Condición:.....

INSTRUCCIONES:

Esta encuesta está dirigida a conocer cuan satisfecho (a) te encuentras con diversos aspectos de la vida académica y administrativa de tu Institución Educativa. La información que nos proporciones permitirá tomar decisiones para mejorar tu formación académica. La encuesta es anónima. Contesta con toda sinceridad marcando un aspa (x) en la opción elegida. Gracias.

Crterios	Puntaje
Siempre	4
Casi Siempre	3
Algunas Veces	2
Nunca	1

Empieza a contestar cuando te lo indique

DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN-Planeación y Desarrollo

Ítem	Preguntas	4	3	2	1
1	¿La Institución donde trabaja utiliza estrategias para su mejora?				
2	¿Su Institución Educativa logra cubrir sus metas todos los años?				
3	¿Su institución cuenta con documentos de gestión, tales como PEI, Reglamento interno, PAT, entre otros?				
4	¿Su institución cuenta con políticas y estrategias de planeación y autoevaluación en sus unidades académicas?				
5	¿Su institución cuenta con políticas y estrategias de planeación y autorregulación en su parte administrativa?				
6	¿Su institución cuenta con planes de contingencia frente a los desastres naturales?				
7	¿La institución donde labora cuenta con un Plan de orientación psicológica para sus estudiantes?				
8	¿Su institución cuenta con un plan de capacitación para los docentes?				

DIMENSIÓN DE TECNOLOGÍA- Equipamiento

9	¿Su institución adquiere equipos de última generación?				
10	¿Cada uno de los departamentos de su institución cuenta con servicios informatizados?				
11	¿Las aulas y laboratorios donde usted trabaja ¿poseen mobiliario y equipos modernos?				
12	¿Los equipos informáticos están en red y conectados a internet?				
13	¿Cuentan con aula de innovación pedagógica?				
14	¿Cada alumno tiene su laptop x-o para su aprendizaje?				

DIMENSIÓN DE ECONOMÍA-Generación de Recursos

15	En su institución ¿Implementan y ejecutan Proyectos productivos en sus respectivas especialidades?				
16	¿Su institución cumple con la ejecución de lo programado en su Plan Operativo Institucional?				

17	¿Su institución cuenta con un programa de prestación de servicio a la comunidad?				
18	¿Su institución cuenta con ingresos por recursos propios?				
19	¿Realizan actividades que generen ingresos para la implementación y mejora de la institución (bingos, festivales, conciertos)?				
20	¿Su institución recibe apoyo económico de otras instituciones particulares?				

DIMENSIÓN DE INNOVACIÓN-Mejora Continua

21	¿En su institución cuentan con programaciones curriculares, renovadas y diversificadas?				
22	¿En su institución cuentan con Proyectos innovadores de enseñanza de idioma extranjero?				
23	¿En su institución cuentan con Proyecto innovadores de intercambio de estudiantes?				
24	¿En su institución cuentan con internet para uso de enseñanza aprendizaje?				
25	¿En su institución cuentan con recursos de tecnología de información actualizada?				
26	¿En su institución ponen en práctica el programa de robótica educativa?				

DIMENSIÓN DE INFRAESTRUCTURA-Modernización

27	¿La infraestructura de su institución cuenta con el mantenimiento necesario?				
28	¿Su institución cuenta con el número suficientes de aulas y laboratorios?				
29	¿Su institución cuenta con instalaciones modernas y adecuadas?				
30	¿Su institución cuenta con infraestructura que responde a las necesidades de estudiantes con discapacidad?				
31	¿Su institución cuenta con espacios de recreo y deportes?				
32	¿Su institución cuenta con espacios libres de contaminación ambiental y sonora?				
33	¿Su institución cuenta con las salidas y lugares apropiados para la evacuación del alumnado en caso de desastres naturales?				

**ANEXO:
BASE DE DATOS VARIABLE 1
CLIMA ORGANIZACIONAL**

Encuesta	Estructura				Responsabilidad				Recompensa				Dinamía				Relaciones				Cooperación				Estándar				Conflictos				Identidad			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33			
1	2	1	2	2	2	4	1	4	3	1	1	4	4	1	4	1	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	1	1				
2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	1	1	3	3	4	1	4	1	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4				
3	3	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3				
4	3	2	2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	3	1	3	3	2	2	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	2	2				
5	3	3	3	3	3	1	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	3	3	3	2	1				
6	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	4	4				
7	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	2	3				
8	3	3	4	2	2	2	1	2	2	1	1	3	3	1	4	1	4	1	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3				
9	3	4	3	4	3	2	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4				
10	3	3	4	2	4	2	2	2	1	1	1	1	1	3	2	3	2	3	4	4	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	4				
11	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3				
12	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3				
13	2	2	2	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3				
14	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2				
15	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	3	3	3				
16	3	3	3	3	2	2	1	2	3	1	1	1	1	3	4	3	4	3	4	3	3	3	1	1	3	4	4	3	3	3	4	2				
17	4	4	1	1	4	4	2	4	4	4	4	1	1	3	1	3	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3				
18	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4				
19	1	2	3	3	4	2	1	2	4	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3				
20	4	4	4	3	4	2	2	2	1	1	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	2	3	3	4	3				
21	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2				
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	4	4				
23	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4				
24	2	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	1	3	4	3	4				
25	2	1	1	1	1	3	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	1	1	1	1	2	3	3	4	1	1	4				
26	3	2	1	1	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3				
27	3	1	2	3	2	4	4	4	4	3	3	1	1	1	4	1	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	1	2	3	2				
28	3	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3				
29	2	2	4	4	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	4	2	4	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	4	4	4	3	2				
30	2	3	2	2	4	3	4	3	4	4	4	2	2	1	4	1	4	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	4	4	4	2	3				
31	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
32	3	3	4	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3				
33	2	2	1	4	1	2	1	2	1	2	2	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	4	3	3	1	1				
34	3	4	2	1	2	2	3	2	3	1	1	3	3	2	1	2	1	3	3	2	2	1	1	2	3	3	4	4	4	3	3	2				
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
36	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3	3	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3			
37	4	4	1	4	3	1	3	1	4	3	3	1	1	4	3	4	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1				
38	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2				
39	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4	4	4	2	2				
40	4	4	3	3	2	3	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3				
41	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
42	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4				
43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4				
44	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3				
45	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
46	3	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4				
47	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4				
48	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4				

BASE DE DATOS VARIABLE 2
DESARROLLO INSTITUCIONAL

Encuesta	ORGANICACION								ECONOMIA						ECONOMIA						INNOVACION						INFRAESTRUCTURA								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33		
1	2	3	3	1	1	1	3	2	4	2	2	1	4	4	1	3	3	1	2	1	3	3	3	1	3	2	4	3	3	2	3	2	4		
2	3	3	3	3	4	4	4	1	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	1	4		
3	2	3	4	2	2	2	2	1	3	2	2	3	4	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	3	2	2	1	4		
4	2	4	3	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	4	3	3	3	1	1	2	3	4	1	1	2	1	4	3	3	1	4	2	2		
5	4	4	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	1	3	1	1	3	1	3	3	3	2	3	1	3		
6	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	1	3	4	4	3	3		
7	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	2	3	3	2	1	3	3	1	3	2	3	2	2	1	2	1	2	3	3	3	2	1	3		
8	3	4	4	3	2	2	2	2	3	2	1	4	4	4	1	3	4	2	1	1	2	2	1	1	2	1	3	3	4	1	2	2	2		
9	3	2	4	3	2	2	3	4	3	2	4	2	4	3	3	4	1	4	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	1	3	3	4	4		
10	2	4	3	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	4	4	1	3		
11	1	4	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	4	2	4	3	4	3	4	3	3	
12	3	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3		
13	2	4	3	2	1	1	4	1	1	2	2	3	3	3	1	3	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	4	2	3	3	2	4	1	3
14	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	4	1	1	
15	4	3	4	4	4	4	3	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	3	3	4	3	2	2	4	1	1	4	4	3	3	1	4		
16	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	
17	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	4	2	3	2	4	4	3	3	4	2	1	3	
18	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	1	2	4		
19	3	4	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	1	2	2	1	1	1	2	3	1	1	2	1	3	2	2	1	3	1	3		
20	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	1	3	3	2	3	2	1	1	1	4	2	3	4	4	4	4		
21	3	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	3	1	2	3	1	2	3	2	3	3	4	3	
22	1	4	4	3	3	3	4	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	1	3	3		
23	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4		
24	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	4	3	2	4	3	2	2	2	2	4	3	3	2	3	2	3	4	3	4		
25	1	4	3	3	3	3	3	1	3	2	3	4	3	3	1	4	3	4	1	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	1	3	1	3		
26	2	3	3	2	2	2	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	
27	2	4	2	1	1	1	4	1	4	4	3	4	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	3	3	3	4	3	1	2		
28	1	4	2	3	3	3	4	1	2	1	3	4	2	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	3	3	3	1	4	1	2	
29	2	4	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	2	4	1	4		
30	1	3	3	2	2	2	3	1	3	4	3	4	4	4	1	4	3	1	1	2	3	3	1	1	2	2	4	4	3	1	3	1	4		
31	3	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3		
32	4	3	4	3	3	3	3	1	3	4	2	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	1	3		
33	2	1	2	2	1	1	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	3		
34	3	3	3	3	3	3	2	1	4	3	2	4	4	3	2	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	3	4	3	2	2	1	4		
35	2	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	
36	1	1	1	1	2	2	1	3	2	2	3	3	2	1	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	1	3	1	3	3	2	1	3	2		
37	2	4	1	3	2	2	1	1	3	3	3	2	3	1	1	1	3	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	
38	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	2	2	3	3		
39	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3	2	3	3	2	3	3	3	1	1	1	3	3	3	1	3	1	2	3	3	1	3	1	3		
40	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	2	4	4	4	2	2	1	1	2	3	2	3	2	2	1	4	2	2	1	3	3	4			
41	3	3	3	3	1	1	4	3	1	3	1	3	2	2	3	4	3	3	1	3	1	3	3	1	4	3	2	4	3	1	4	3	2		
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3		
43	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4		
44	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	1	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		
45	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	3	3		
46	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3		
47	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
48	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	

ANEXO:
CONSTANCIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA



MINISTERIO DE EDUCACION
INSTITUCION EDUCATIVA N°. 1237
"JORGE DIOMEDES GILES LLANOS"
AA.HH. "Horacio Zeballos Gámez"
UGEL N°. 06 – VITARTE.

"Año de la Inversión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria"

Horacio Zeballos Gámez, 25 de Junio del 2013.

CONSTANCIA

Mediante el presente se hace contar que se le brinda el permiso solicitado a la docente Leislei Avilés Ochoa, profesora de Educación Física de esta Institución Educativa para que pueda realizar su investigación referente al Clima Organizacional y el Desarrollo Institucional de la I.E. 1237, lo cual permite, realizar encuestas al personal docente y las facilidades del caso que requiera.

Se expide la presente a pedido de la interesada para los fines que estime conveniente.

Atentamente,



Lic. Augusto Carrillo Taitoco
DIRECTOR
I.E. 1237 - J.S.LL.

