



ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Programa de desarrollo organizacional en la mejora del clima institucional del CEBA “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, 2015.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Crispin Isidro, Victoriano Toribio (orcid.org/0000-0001-5343-6666)

ASESOR:

Mg. Baca Lopez, Marcos Gregorio (orcid.org/0000-0003-4741-0122)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de la Calidad de Servicio

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

CHIMBOTE – PERÚ

2015

Dedicatoria

A mi familia por ser fuente de inspiración cada día, en cada momento, y en especial a mis hijos por darme la fortaleza y motivación.

Crispín Isidro Victoriano

Agradecimiento

Agradecer a Dios por darme salud y a mis compañeros de estudios de posgrado. Al cuerpo docente de posgrado en la UCV de Nuevo Chimbote.

El autor.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	18
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.	
Tabla 1	Clima institucional en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba	22
Tabla 2	Clima institucional en la dimensión de la identidad institucional de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba	24
Tabla 3	Clima institucional en la dimensión del manejo de conflictos interpersonales en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba	26
Tabla 4	Clima institucional en la dimensión de la comunicación organizacional en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba	28
Tabla 5	Resultado de la Prueba T Student para validar la efectividad del programa de desarrollo organizacional en la mejora de la identidad institucional de los docentes en el Centro de educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015.	30
Tabla 6	Resultado de la Prueba T Student para validar la efectividad del programa de desarrollo organizacional en el manejo de conflictos interpersonales de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015.	31
Tabla 7	Resultado de la Prueba T Student para validar la efectividad del programa de desarrollo organizacional en la comunicación organizacional de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.	32

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Clima institucional en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba	23
Figura 2 Clima institucional en la dimensión de la identidad institucional de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba	24
Figura 3 Clima institucional en la dimensión del manejo de conflictos interpersonales en el Centro de Educación básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba	26
Figura 4 Clima institucional en la dimensión de la comunicación organizacional en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba	28
Figura 5 T-Student	31
Figura 6 T-Student	32
Figura 7 T-Student	33

RESUMEN

La investigación se propuso como objetivo determinar la influencia del programa de desarrollo organizacional en la mejora del clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015, se desarrolló bajo las pautas metodológicas y sugerencias de los especialistas de la Universidad César Vallejo. El enfoque fue cuantitativo por lo que se procedió con el tratamiento estadístico, el diseño es el no experimental, transversal y correlacional. Después de las coordinaciones formales con los responsables de la institución se procedió a planificar y coordinar las aplicaciones presenciales del programa y del cuestionario en forma previa a sus validaciones de rigor, la recopilación de datos se llevó sin ningún problema a los encuestados. Como resultados se conoció que ningún docente en el post test presentó un nivel de clima institucional malo, sin embargo, en el pre test el 13,3% presentó este nivel. Así mismo el 56,7% de los docentes en el post test del grupo experimental mostraron buen nivel de clima institucional, mientras que en el pre test ninguno de ellos mostró este mismo nivel, y por último el 43,3% de los docentes en el post test alcanzó muy buen nivel de clima institucional frente a ningún docente del pre test que no alcanzó este nivel. En conclusión, se menciona que el programa de desarrollo organizacional surte efectos favorables en forma altamente significativa en la mejora de la identidad institucional de los docentes en el pos test respecto del pre test, con niveles de confianza del 95%.

Palabras clave: Clima, institucional, organizacional, programa.

ABSTRACT

The research aimed to determine the influence of the organizational development program on improving the institutional climate of teachers of the Center for Alternative Basic Education "Justo Prospero Salas Aranda" in Piscobamba in 2015, was developed under the methodological guidelines and suggestions of specialists of César Vallejo University. The approach was quantitative so statistical treatment was carried out, the design is non-experimental, transversal and correlational. After formal coordination with the institution's leaders, the program and questionnaire's face-to-face applications were planned and coordinated prior to their rigorous validations, data collection was carried out without any problem to respondents. As a result it was known that no teacher in the post test presented a bad institutional climate level, however, in the pre-test 13.3% presented this level. Likewise, 56.7% of the teachers in the experimental group's post-test showed a good level of institutional climate, while in the pre-test none of them showed this same level, and finally 43.3% of the teachers in the post test reached a very good level of institutional climate compared to any pre-test teacher who did not reach this level. In conclusion, it is mentioned that the organizational development programme has a highly significant favourable effect on improving the institutional identity of teachers in the post-test with respect to the pre-test, with confidence levels of 95%.

Keywords: climate, institutional, organizational, program.

I. INTRODUCCIÓN

Establecer un clima institucional favorable, hoy más que nunca, constituye el reto de todo gerente o líder; sin embargo, motivado por las múltiples diferencias naturales de los sujetos que lo conforman y otros factores desconocidos, este anhelo se encuentra aún lejos de alcanzar la cúspide cultural organizacional. Así objetivamente, el clima es asociado con los atributos de la organización como tamaño, diseño o estructura y sistemas organizacionales (Forehand y Gilmer, 1984), se ve afectado por los cambios de tipo económico, social, tecnológico que se presentan a nivel mundial (Naylor, 1980), así como depende de las percepciones o interpretaciones de las personas que conforman una organización que se encuentra enraizada en el mismo tipo de formación cognitiva, volitiva y sensitiva del colaborador, quien de manera explícita o implícita contribuye a que sea no favorable el clima dentro de su institución (Toro, 1992).

Las evidencias empíricas obtenidas realizadas en diferentes instituciones, empresas u organizaciones dan cuenta que el clima según los factores determinantes del quehacer organizacional afecta positiva o negativamente a los procesos sobre cómo gestionar, innovar, mejorar, modernizar y promover el cambio organizacional. Dentro del sector educación, muchas veces el clima institucional, se torna desfavorable debido a la crisis de la cultura corporativa donde se evidencia problemas de eficacia y equidad, rechazo a una convivencia armónica y buenas relaciones interpersonales que solo se halla dentro del bagaje cultural de los propios actores, de manera que es necesario aplicar un programa que permita el desarrollo organizacional en sus esferas intelectuales, volitivas y sensitivas de los responsables directos, que vienen a ser los propios docentes.

Para poder considerar el presente trabajo de investigación, se tuvo conocimiento real del desenvolvimiento de los docentes que laboran en la institución objeto de estudio, con respecto de la comprensión entre los docentes nombrados, existiendo incompatibilidad de ideas, ello demuestra

falta del clima institucional, por lo que el autor considera como problema en la Institución educativa.

La idea del autor sobre el problema planteado que ello debe ser superado, para lo cual se desarrollará diferentes formas de estrategias metodológicas, técnicas, con la aplicación de instrumentos adecuados e inherentes al tema.

El programa experimental se orientó hacia la consecución de un mejor ambiente de trabajo considerando una convivencia democrática, un estilo de vida institucional armonioso, la búsqueda de solución de las dificultades del entorno escolar, a partir de una cultura de diálogo y reflexión pedagógicas y capacidades humanas y profesionales.

Como fuentes de investigación se consideró en el ámbito laboral ya que se evidencia conflictos entre el cuerpo docente, falta de identificación institucional, ruptura de relaciones interpersonales, incumplimiento de las normas o reglamentos de trabajo, percepción, negativa respecto al liderazgo directivo, siendo así urgente la solución correspondiente, esta situación generó como pregunta de estudio:

¿Cómo el programa de desarrollo organizacional mejora el clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015?

Se justificó el estudio en la medida que, indudablemente para que un colaborador de una organización demuestre altos niveles de desempeño laboral, en principio se tiene que garantizar para él, todo un clima de tranquilidad, comodidad y confianza; lo que en el campo de las relaciones sociales se conoce con el nombre de confort; lo cual depende considerablemente del tipo de trabajo que realiza, las formas de interrelación entre los miembros de la organización, el conocimiento de las pautas y reglas de convivencia y sobre todo del trato que recibe de parte de sus jefes.

Por estas consideraciones, el presente trabajo presenta relevancia social en el contexto educacional al formular una propuesta de solución concreta a la situación descrita, a través de un programa de desarrollo organizacional, que tiene su base en el autoconocimiento y autoconciencia, toda vez que, para contribuir en el cambio personal, este tiene que partir en primera instancia por un verdadero cambio de uno mismo.

De igual forma tiene relevancia científico - social, porque para forjar una sociedad armoniosa, se debe partir en primer lugar por la generación de condiciones favorables dentro de una organización educativa, de manera que el trabajador, se encuentre muy orgulloso de formar parte de dicha institución y despliegue todas sus potencialidades a favor de este.

Finalmente, una relevancia académica, en la medida que sus resultados de la investigación permiten desarrollar de manera más comprometida las diversas actividades curriculares, donde los estudiantes también se sientan contagiados por la buena comprensión y la armonía existente en su institución, lo cual es requisito indispensable para optimizar los aprendizajes.

Como objetivo general de este estudio se ha previsto: determinar cómo el programa de desarrollo organizacional mejora el clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015.

Asimismo, como objetivos específicos:

Identificar el grado del clima institucional antes y después de aplicado el programa.

Evaluar la influencia del programa de desarrollo organizacional en la identidad institucional de los docentes de la Institución Educativa del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015, mediante el post – test.

Evaluar la influencia del programa en el manejo de conflictos interpersonales, mediante el post – test.

Evaluar la influencia del programa en la comunicación institucional, mediante el post – test

Como hipótesis general:

Hi: La aplicación del programa de desarrollo organizacional en la mejora significativamente el clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.

Como hipótesis específicas:

HE1i: La aplicación del programa de desarrollo organizacional mejora la identidad de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.

HE2i: La aplicación del programa de desarrollo organizacional mejora el manejo de los conflictos interpersonales de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.

HE3i: La aplicación del programa de desarrollo organizacional mejora los niveles de comunicación de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.

II. MARCO TEÓRICO

Por las consideraciones expuestas y con la finalidad de aplicar el programa de transformación conductual de los docentes, se ha revisado los antecedentes de estudio, conociendo ampliamente el efecto de los programas similares en otros contextos socioculturales, los cuales se pasa exponer:

A nivel internacional se identificó trabajos como el de Jiménez (2009), quien concluyó que la satisfacción laboral representa un factor o elemento muy relevante para la generación de un ambiente óptimo para que el colaborador se sienta a gusto e identificado con sus tareas laborales, así como para esforzarse por mejorar sus resultados en su trabajo.

De igual forma, Pérez y Maldonado (2006) en Caracas, concluyeron que la medición del clima es muy significativa como parte de las actividades de gestión en la gerencia de cualquier entidad y sus resultados se aplican para la formulación e implementación de mejoras en el sistema social de las organizaciones. Además, se evidencia que la capacidad de liderazgo y gestión gerencial que incluye la atención del aseguramiento de las condiciones favorables del clima organizacional representa un factor clave de éxito para las organizaciones.

Gonzales (2009), en México concluyó que es necesario que en las instituciones educativas se establezcan procedimientos adecuados de reconocimiento salarial y de valoración en el trabajo que refuercen el compromiso e identificación de los docentes en el trabajo y estimulen su producción académica y desempeño docente.

Lamoyi (2009), en México concluyó que, en Tabasco, las escuelas técnicas son retratadas o percibidas socialmente en función de su clima institucional. Así los atributos, necesidades y aspectos diferenciales de los

miembros de la comunidad educativa afectan las relaciones de los profesores con sus estudiantes con los otros docentes, con el equipo directivo escolar y con los padres de familia, así como también se evidenció que, existe una percepción negativa respecto a la función de los directivos en los procesos administrativos relacionados con la contratación y desarrollo profesional del educador.

Así también, Portillo (2001), México, en una muestra de 90 docentes de diferentes instituciones, concluye que a través de esta difusión, también se pretende fomentar en el colectivo docente el interés por conocer de manera objetiva y neutral la situación del clima organizacional que impera en cada escuela a través de un modelo participativo de diagnóstico de colaboración iterativa y si así lo quisieran les sirva para emprender una acción en conjunto, basados en los resultados obtenidos del diagnóstico del clima institucional para definir y resolver problemas aprovechando hasta las áreas de oportunidad detectadas, con independencia de la preparación profesional y la actualización docente de los maestros.

Rivera (2000) en Antofagasta, en su trabajo de investigación realizado en dos instituciones educativas chilenas tras la reforma educativa en ese país concluyó que las características del escenario educativo, de los docentes, la percepción de la comunidad educativa influye negativamente en la generación de un clima institucional favorable para el desarrollo organizacional y la aplicación de una reforma educativa que impulse el desarrollo institucional de estas escuelas.

En el Perú se ha identificado diferentes estudios como el de Arteaga (2006) que, en una muestra de 78 trabajadores de una institución Educativa pública, concluyó que existe una correlación positiva muy fuerte entre liderazgo y relaciones interpersonales, así como entre liderazgo y clima organizacional y una correlación positiva considerables entre relaciones interpersonales y clima institucional.

Rodríguez (2005), realizó una investigación que a partir del análisis de los atributos, limitaciones y fuentes de las dificultades de la convivencia o del clima negativo institucional permitieron formular un programa de intervención para la mejora del clima institucional en una entidad educativa limeña considerando como dimensiones la participación de los miembros de la comunidad escolar, el liderazgo directivo, el manejo de conflictos, la gestión del cambio y mejoramiento de las relaciones interpersonales.

En este mismo contexto, Alquizar y Ruiz (2008) concluyeron que, desde la percepción de los trabajadores durante la jornada laboral, se relacionan de forma positiva fuerte el clima institucional con la satisfacción laboral, además se identificaron como causas de la insatisfacción de los trabajadores, el atraso de los pagos de salarios, el incumplimiento de pagos por horas extras de trabajo, el estrés laboral y los problemas o conflictos entre los mismos trabajadores.

A nivel regional, Celeste y Aranda (2011), en Chimbote realizaron un estudio en el que comprobaron en una población de 91 miembros de una comunidad de una institución educativa chimbotana, entre docentes, personal jerárquico, administrativos y escolares que un programa de capacitación en liderazgo transformacional contribuye en la mejora del clima institucional en esta entidad educativa, resultado comprobado mediante la prueba T de Student que reflejó una superioridad significativa del post test de 21,48 con respecto al pre test.

Los fundamentos teóricos basados en las ciencias administrativas en las ciencias del comportamiento humano en las organizaciones, en relación al clima organizacional, establecen que según Chiavenato (2000), el clima hace alusión al ambiente interno del cual forman parte los miembros de la organización y que se relaciona con su grado de motivación e involucramiento con la organización. Así, el clima puede influir, de forma favorable o desfavorable, en el estado motivacional de los colaboradores de una organización.

En otras palabras, el clima refleja los atributos internos y externos de la organización, las cuales generan percepciones positivas o negativas en los trabajadores, así como genera actitudes temporales o cambiantes en los trabajadores como producto de las acciones institucionales y roles directivos en los procesos relacionados con reducir el número de trabajadores o el incremento de bandas salariales, etc. Además, se debe precisar que los factores organizacionales cuando son bien encaminados hacia el logro de los objetivos estratégicos generan confianza hacia la organización y favorece la consecución de resultados positivos en el desempeño de los trabajadores lo cual influye positivamente en su comportamiento y en la generación de condiciones óptimas para el desarrollo eficiente del trabajo y compromiso de los miembros de la organización. Esto justifica que las experiencias compartidas en el escenario laboral, las relaciones humanas en el trabajo, el desarrollo de las actividades laborales, la adecuada interacción entre los atributos personales de los trabajadores y los atributos organizacionales determinarán el tipo de percepción o clima respecto a la organización en general y hacia el trabajo propiamente dicho.

El abordaje del clima dentro de una organización guarda estrecha relación con el sistema de creencias y valores compartidos por la organización y por sus miembros, es decir con la cultura de la organización, así las percepciones de los trabajadores respecto a los sistemas organizacionales forman parte del clima y de la cultura compartidas en la organización (Guillén y Guil, 2000).

En las organizaciones, el adecuado on inadecuado clima genera diferentes repercusiones, dentro de las positivas se encuentra: el logro de los objetivos organizacionales, el fortalecimiento de las características de afiliación y poder de los trabajadores, el incremento de la productividad, el descenso de la rotación, la satisfacción laboral positiva, desarrollo de las capacidades de adaptación, innovación, etc.; y dentro de las negativas: incremento de la inadaptación al trabajo y a la organización en general,

incremento significativo de la rotación y del ausentismo en el trabajo. En otras palabras, puede verse afectado por diferentes aspectos organizacionales o variables que permitirán explicar y predecir el comportamiento de los trabajadores y de la organización en general (Davis y Newstrom, 2000).

La medición del clima se puede realizar de diferentes formas y niveles, atendiendo al trabajador o miembro de la organización (nivel individual), al equipo humano de trabajo (nivel de grupo) o la organización en general (nivel organizacional (Guillén y Guil, 2000). Los aspectos que se pueden medir en relación a las condiciones de trabajo en las organizaciones comprenden los relacionados con: la salud que comprende a las características de higiene, sanidad ambiental y seguridad ocupacional; con la equidad vinculada con el trato justo y equitativo que promueve la equidad de género, la valoración de los roles profesionales y la implementación de un sistema salarial justo y equitativo de acuerdo a criterios técnicos y objetivos; con la seguridad relacionado con el manejo adecuado de sistemas de gestión de riesgos y accidentes en el trabajo; la calidad de las actividades organizacionales que promuevan la autonomía de los empleados, fortalezca la participación de los trabajadores, fomente la interacción positiva o armoniosa entre estos, la implementación de programas de desarrollo de los colaboradores y el desarrollo de actividades orientadas al fortalecimiento del prestigio e imagen institucional

Dentro de los factores en el presente estudio se ha priorizado: Como primer factor a la comunicación que es un aspecto o variable muy importante para el funcionamiento y desarrollo de una entidad u organización que facilita el intercambio o transferencia de conocimientos, acciones, políticas y actividades a desarrollar dentro y fuera de la organización, así como fortalece la identidad, compromiso e involucramiento de los empleados con su organización, así se orienta a establecer y desarrollar la comprensión entre el cuerpo directivo y el cuerpo de trabajadores de la organización (Gil, Ruiz y Ruiz, 1997). Este proceso debe ser eficiente en las organizaciones para fortalecer la motivación de los empleados e incrementar su

productividad y ha de fortalecer los procesos de recepción, interpretación y retroalimentación de los mensajes recibidos por y entre los miembros de la institución.

Los tipos de comunicación que han de establecerse y manejarse adecuadamente en la organización deben realizarse de forma ascendente asegurando que los flujos de información de los empleados ubicados en los niveles bajos u operativos lleguen de forma correcta a los mandos superiores o directivos; de forma descendente asegurando que los flujos de información establecidos por los directivos lleguen de forma adecuada a los niveles medios y operativos de la organización fortaleciendo el compromiso de los empleados con la organización, así como el establecimiento de procesos permanentes de feedback para fortalecer los procesos de comprensión e interpretación de los mensajes recibidos; y establecimiento de una comunicación horizontal o cruzada que garantice una comunicación abierta, respetuosa entre los diferentes mandos de la organización con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos estratégicos de la organización (Davis, 2000).

De igual forma al liderazgo, es otro variable asociado al clima de la organización debido a que influye con su ética en la generación de un clima favorable para el ambiente de trabajo. Un buen líder organizacional posee la capacidad para saber cómo motivar y conducir a sus colaboradores en sus comportamientos, en sus actitudes en su desempeño en el trabajo y contribuyen a garantizar el logro de los objetivos corporativos. Gil et al. (1997), lo define como el estilo asumido por el directivo o gerente para direccionar, motivar influir en sus empleados y en la forma en cómo estos actúan dentro de la institución para alcanzar los resultados organizacionales esperados. Además, implica saber cómo direccionar y ejercer influencia en el desarrollo de las tareas y actividades en el trabajo de sus colaboradores (Stoner, 1993).

Otro aspecto relacionado con el clima corresponde a la toma de decisiones que está asociado en términos de calidad a la efectividad de los procesos comunicativos en las organizaciones (Werther y Davis, 1998). Se define como la elección de una alternativa o curso de acción o de actuación para dinamizar la estrategia organizacional y conseguir los resultados esperados por la organización (Koontz, Weihrich y Cannice, 1998). Implica saber cómo actuar para el logro de los objetivos estratégicos, así como saber cómo actuar frente a los problemas económicos, financieros o de gestión administrativa dentro de la organización (Kinicki y Kreitner, 2003).

En el estudio del clima resulta muy significativo el análisis de las relaciones interpersonales, entendidas como el conjunto de acciones de intercambio de información, actitudes sociales en el trabajo en equipo, actitudes de colaboración, compañerismo y solidaridad entre los miembros de la organización. En otras palabras, mediante las relaciones interpersonales, específicamente cuando estas son positivas, contribuye a la generación de un ambiente democrático, respetuoso y placentero para el desarrollo del trabajo convirtiéndose de esta manera en un factor significativo para el buen desempeño e incremento de la productividad en el trabajo, así como para el establecimiento de un ambiente positivo generador de confianza, de empoderamiento y de motivación hacia el trabajo.

Es importante destacar que un buen clima en la organización también está asociado con la motivación hacia el trabajo, específicamente la motivación del trabajador con el puesto, cargo o rol que desempeña en la organización; en otras palabras cuando un trabajador se siente motivado con el rol, función o puesto que desempeña esto favorece su identidad, compromiso, desempeño y productividad; en cambio cuando una persona no está motivada o contenta con su trabajo esto se traduce en insatisfacción, negatividad y bajos resultados en su desempeño y productividad (Saavedra, 1998).

Otro de los aspectos asociados al clima en la organización lo representan los incentivos denominados también estímulos o propulsores de un mejor rendimiento o resultados en el trabajo, dentro de los cuales se encuentran los financieros o equivalentes en pagos monetarios dentro de los cuales se encuentran la remuneración, las vacaciones, el pago de horas extras, los bonos económicos, entre otros; los no financieros o no monetarios como el reconocimiento a la labor del trabajador con una diploma, resolución, mención honorífica lo que repercute en la valoración del trabajador, en su imagen y en su trayectoria laboral y profesional (Harris, 2000).

Así mismo otra dimensión es la identidad, que se expresa en la misión organizacional que representa los propósitos, los valores de la entidad, que han de ser internalizados y compartidos por los miembros de una entidad, es decir, cuando un trabajador se identifica con la misión de su organización se siente parte importante de la misma, se identifica con la cultura e historia de la organización, se convierte en aliado estratégico de la organización, colabora activamente con sus directivos y trabaja de forma conjunta con ellos para la consecución de los objetivos estratégicos (Chiavenato, 2013); así como en la visión que representa la dirección hacia dónde va la organización, es decir cómo se proyecta o ve hacia el futuro; de ahí que un trabajador identificado con su organización se convierte en un aliado estratégico para que la empresa logre sus propósitos y se consolide en el tiempo garantizando su sostenibilidad y proyección en el futuro (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2012).

Finalmente, en el análisis del clima en la organización se ha de considerar a la estructura entendida como la forma como se organiza la entidad en función de un patrón o modelo o enfoque de organización que puede ser formal cuando se direcciona de acuerdo a determinadas políticas y reglamentos oficialmente acordados y establecidos y cuya representación se concerta a través de un organigrama de la entidad; o informal cuando no tiene una organización definida.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Es una investigación aplicada porque tuvo como propósito controlar concretamente la variable indeseada, en este caso el clima institucional desfavorable en la muestra aplicando el programa de desarrollo personal (Hernández et al., 2010). Pero para una mejor distinción del presente estudio, es necesario clasificar a partir de criterios, en este sentido:

Según su nivel es predictiva, por cuanto se asume que, aplicando el programa de desarrollo personal, tal y como señala Sierra (1996) se mejorará sustancialmente el clima institucional en el Centro de Educación Básica Alternativa de Piscobamba.

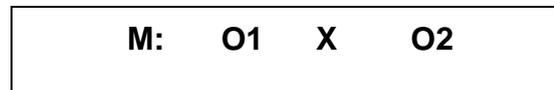
Según su finalidad, es experimental; ya que el propósito de la presente investigación, es validar el programa formulado, a fin que los administradores y/o gerentes de la organización empleen para resolver y afrontar problemas de interrelación social dentro de su institución.

Según su naturaleza es cuantitativa, por cuanto el objetivo principal fue probar o desaprobar la hipótesis inicialmente planteada con técnicas e instrumentos estructurados.

Según su alcance temporal, es sincrónica; es en la medida que se han abordado el estudio o la caracterización de una situación problemática en el mismo momento en que se está ocurriendo los hechos; es decir se pretendió controlar y/o mejorar el clima institucional que vienen afrontando en la actualidad los trabajadores de la institución de la muestra.

El diseño de investigación aplicado fue pre-experimental, diseño de un solo grupo, antes y después, porque se orientó a determinar los

niveles de influencia del programa de desarrollo organizacional en la mejora del clima institucional, en la que el investigador manipuló intencionalmente la variable independiente. Su representación esquemática fue:



Dónde:

M = Muestra integrado por los docentes del CEBA “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba”

O₁ = Pre test

O₂ = Post test

X = Programa de desarrollo organizacional para mejorar el clima institucional

3.2. Variables, operacionalización

Variable 1: Programa de desarrollo organizacional

Definición conceptual:

Conjunto de actividades planificadas y ejecutadas por una organización para promover su desarrollo y sostenibilidad. Representa una experiencia individual y en equipo en la cual se optimizan habilidades de comunicación, convivencia, mejora de las relaciones interpersonales, mejora del conocimiento de la institución, y del crecimiento individual y corporativo (Brito 1992).

Definición operacional:

Se midió a través de un cuestionario que analizó las dimensiones de Sensibilización, Desarrollo y Finalización de la actividad de un Programa experimental de desarrollo organizacional.

Indicadores:

Revisión del diagnóstico de la institución educativa, análisis de la matriz FODA con los docentes, Se recupera los saberes y actitudes

previos de los asistentes, Determinar componentes de mejora, Se comunica el propósito de la actividad, Se organiza los grupos y estrategias de trabajo.

Variable 2: Clima institucional

Definición conceptual:

Chiavenato (2000), el clima hace alusión al ambiente interno del cual forman parte los miembros de la organización y que se relaciona con su grado de motivación e involucramiento con la organización

Definición operacional:

Se midió a través de un cuestionario que analizó las dimensiones de Identidad institucional, Manejo de conflictos interpersonales y Comunicación organizacional

Indicadores:

Participó en la formulación de la visión y misión institucional, Interviene en el logro de los objetivos institucional, Presenta propuesta de innovación organizacional, Se siente orgulloso de formar parte de la institución, Asume que los problemas de su organización es también su problema, Identifica correctamente los intereses de los protagonistas del conflicto, Crea un ambiente propicio para resolver el conflicto, Recoge las alternativas de solución de las partes en conflicto, Promueve soluciones democráticas, Asume compromiso de reparación del daño, Emplea un vocabulario adecuado y respetuoso, Tiene capacidad de escucha, Transmite seguridad, confianza y fiabilidad en sus conversaciones, Revisa sus ideas antes de hablar, Demuestra sentido del humor al conversar

3.3. Población y muestra

Como el propósito de la investigación fue determinar la influencia del programa en el desarrollo organizacional en la mejora del clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo

Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año de 2015; la población estuvo constituida por la cantidad de veintiocho (28) docentes.

Por la cantidad pequeña de población (N=28 docentes) se consideró una muestra censal, es decir la totalidad de docentes de la institución educativa.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Entre las técnicas de recolección de datos que se empleó en el presente estudio son:

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento	Unidad de análisis
Encuesta para indagar la opinión de los docentes	Cuestionario estructurado	Docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba.
Observación para la recolección de información de los hechos educativos	Lista de cotejo	Docente investigador que aplica el programa experimental con los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba.

Fuente: Elaboración propia

Entre los instrumentos que se emplearon son cuestionario estructurado, de tipo escala de Likert de 05 ítems para cada dimensión, de opinión cuyas opciones de respuestas fueron: siempre (4), bastantes veces (3), pocas veces (2), nunca (1), que permitió verificar las características del clima institucional.

De igual forma, una lista de cotejo con las mismas categorías e ítems referidos a las características de conducción del programa de

desarrollo organizacional para la mejora del clima institucional de los docentes del

Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año de 2015.

Validez

Los instrumentos fueron sometidos a evaluación de la consistencia de la operacionalización de las variables con la formulación de los ítems de los cuestionarios estructurados a partir de la evaluación de jueces o evaluación de expertos (Hernández et al, 2014) conformado por 3 profesionales con grado de maestro.

Confiabilidad

Mediante una pre prueba o prueba piloto aplicada a 10 trabajadores docentes con atributos homogéneos a la muestra de estudio se evaluó empleando la prueba de fiabilidad de Alfa de Cronbach que el instrumento sea confiable de aplicación (Hernández et al, 2014)

3.5. Procedimiento

El diseño y ejecución de las actividades de investigación implicó la aplicación del procedimiento científico basado en la metodología de la investigación científica como: selección de fuentes de información y aplicación del método científico en las distintas etapas del diseño y desarrollo de la investigación.

Para la obtención de la data estadística, primero se coordinó con la institución educativa seleccionada para la ejecución del estudio para formalizar su aplicación, posteriormente se aplicaron los instrumentos de recolección de datos, se analizaron los datos, se presentaron los resultados y se elaboraron las conclusiones y recomendaciones

3.6. Método de análisis de datos

La sistematización cuantitativa de la data obtenida mediante la aplicación del cuestionario estructurado se llevó a cabo mediante el empleo del

software o paquete estadístico SPSS, versión 25. Este software permitió a través de estadísticos descriptivos presentar las frecuencias y porcentajes de la medición de las dimensiones de estudio en tablas o figuras estadísticas. Asimismo, el procesamiento de datos implicó el empleo de la estadística inferencial que permitió la comprobación tanto de la hipótesis general como de las específicas.

3.7. Aspectos éticos

Es importante destacar que el diseño, ejecución y evaluación de las actividades de investigación requirió el compromiso del investigador para aplicar correctamente el método científico y la metodología de la investigación científica tanto en la formulación del problema y de los objetivos, en la construcción del marco teórico y en los resultados y en discusión y conclusiones, así como el respeto, trato justo a los participantes del estudio, el empleo de la citación y referencias según APAS, 6ª edición.

IV. RESULTADOS

3.1. Objetivo específico: Identificar clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015, mediante un pre test y post test

Tabla 1: Clima institucional en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba.

Nivel	Puntaje	Post test		Pre test	
		Frecuencia	Porc. (%)	Frecuencia	Porc. (%)
Malo	[15 – 26]	0	0,0	2	13,3
Regular	[27 – 37]	0	0,0	26	86,7
Bueno	[38 – 48]	17	56,7	0	0,0
Excelente	[49 – 60]	11	43,3	0	0,0
Total		28	100,0	28	100,0

Promedio (\bar{X}) = 15,10

$S^2 = 1,679$

$S = 1,296$

CV = 8,6%

Promedio (\bar{X}) = 7,30

$S^2 = 3,080$

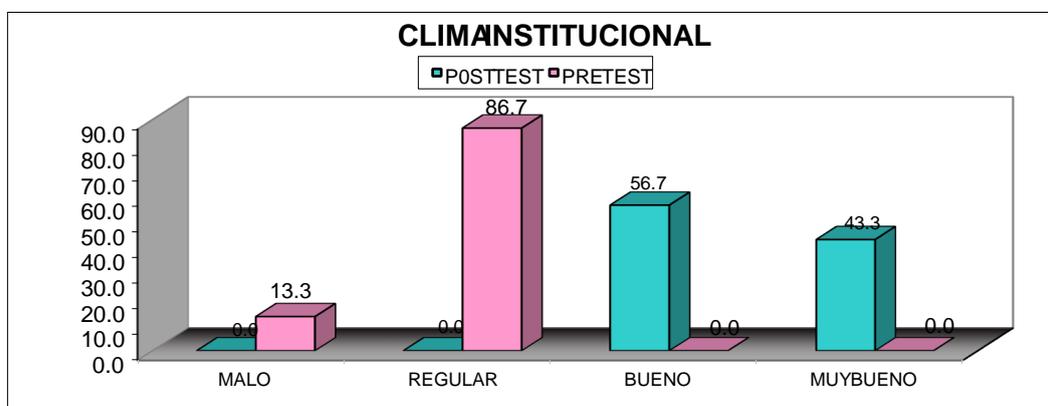
$S = 1,755$

CV = 24,0%

Ganancia pedagógica = 7,80

FUENTE: Pre test y Pos test aplicado a los docentes

Figura 1: Clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba.



FUENTE: Tabla 1

Descripción:

Los docentes antes y después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional mostraron niveles del clima institucional, siguiente:

Ningún docente en el post test presentó un nivel de clima institucional malo, sin embargo, en el pre test el 13,3% presentó este nivel. Así mismo el 56,7% de los docentes en el post test del grupo experimental mostraron buen nivel de clima institucional, mientras que en el pre test ninguno de ellos mostró este mismo nivel, y por último el 43,3% de los docentes en el post test alcanzó muy buen nivel de clima institucional frente a ningún docente del pre test que no alcanzó este nivel.

Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo lo siguiente:

Promedio (\bar{X}): Al comparar los puntajes promedio obtenido por los docentes del grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional se observó que, el puntaje promedio en el pre test es 7,30 y en el post test su promedio es 15,10; generando una ganancia pedagógica promedio interna en el grupo experimental de 7,80 puntos.

Desviación estándar (S): La variabilidad de los puntajes del grupo experimental antes de la aplicación del programa de desarrollo organizacional respecto de su promedio es 1,755 puntos; siendo este más disperso respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del plan (1,296), por una diferencia de 0,459 puntos.

Coefficiente de variación (CV): La variación relativa de los puntajes en el grupo experimental antes de la aplicación del programa de desarrollo organizacional es 24,0%; superior que la variación de los puntajes obtenidos después de la aplicación (8,6%), por una diferencia de 15,4%, lo cual implica que en el pre test los docentes fueron más inestables que el pos test en el clima institucional.

Tabla 2:

*Clima institucional en la dimensión de la **identidad institucional** de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba.*

Nivel	Puntaje	Post test		Pre test	
		Frecuencia	Porc. (%)	Frecuencia	Porc. (%)
Mala	[05 – 08]	0	0,0	2	13,3
Regular	[09 – 12]	0	0,0	26	86,7
Buena	[13 – 16]	18	60,0	0	0,0
Excelente	[17 – 20]	10	40,0	0	0,0
Total		28	100,0	28	100,0

Promedio (\bar{X}) = 14,33

Promedio (\bar{X}) = 7,43

$S^2 = 3,679$ $S^2 = 3,080$ $S = 1,918$ $S = 1,755$

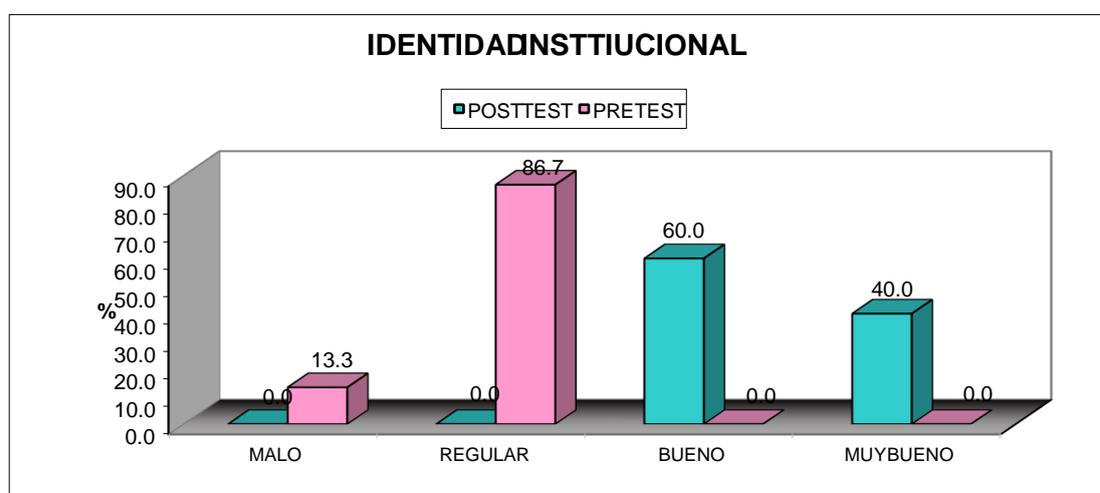
CV = 13,4%

CV = 23,6%

Ganancia pedagógica = 6,9

FUENTE: Pre test y Post test aplicado a los docentes

Figura 2: Clima institucional en la dimensión de la **identidad institucional** de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba.



FUENTE: Tabla 2

Descripción:

Los docentes antes y después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional mostraron niveles de aprendizaje de identidad institucional, siguiente:

Ningún docente en el pre test presentó mala identidad institucional, sin embargo, en el pre test el 13,3% presentó este nivel. Así mismo el 60,0% de los docentes en el post test del grupo experimental mostraron buen nivel de identidad institucional, mientras que en el pre test ninguno de ellos mostró este mismo nivel, y por último el 40,0% de los docentes en el post test alcanzó muy buen nivel de identidad institucional frente a ningún docente del post test que no alcanzó este nivel.

Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo lo siguiente:

Promedio (\bar{X}): Al comparar los puntajes promedio obtenido por los docentes del grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional se observó que, el puntaje promedio en el pre test es 7,43 y en el post test su promedio es 14,33; generando una ganancia pedagógica promedio interna en el grupo experimental de 6,90 puntos.

Desviación estándar σS : La variabilidad de los puntajes del grupo experimental antes de la aplicación del programa de desarrollo organizacional respecto de su promedio es 1,755 puntos; siendo este menos disperso respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional (1,918), por una diferencia de 0,163 puntos.

Coefficiente de variación σCV : La variación relativa de los puntajes en el grupo experimental antes de la aplicación del programa de desarrollo organizacional es 23,6%; superior que la variación de los puntajes obtenidos después de la aplicación (13,4%), por una diferencia de 10,2%, lo cual implica que en el pre test los docentes fueron más inestables que el pos test en la identificación institucional.

Tabla 3:

*Clima institucional en la dimensión del **manejo de conflictos interpersonales** en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba.*

Nivel	Puntaje	Post test		Pre test	
		Frecuencia	Porc. (%)	Frecuencia	Porc. (%)
Malo	[05 – 08]	0	0,0	5	23,3
Regular	[09 – 12]	0	0,0	23	76,7
Buena	[13 – 16]	11	43,3	0	0,0
Excelente	[17 – 20]	17	56,7	0	0,0
Total		28	100,0	28	100,0

Promedio (\bar{X}) = 15,37

$S^2 = 1,621$

$S = 1,273$

CV = 8,3%

Promedio (\bar{X}) = 6,77

$S^2 = 3,497$

$S = 1,870$

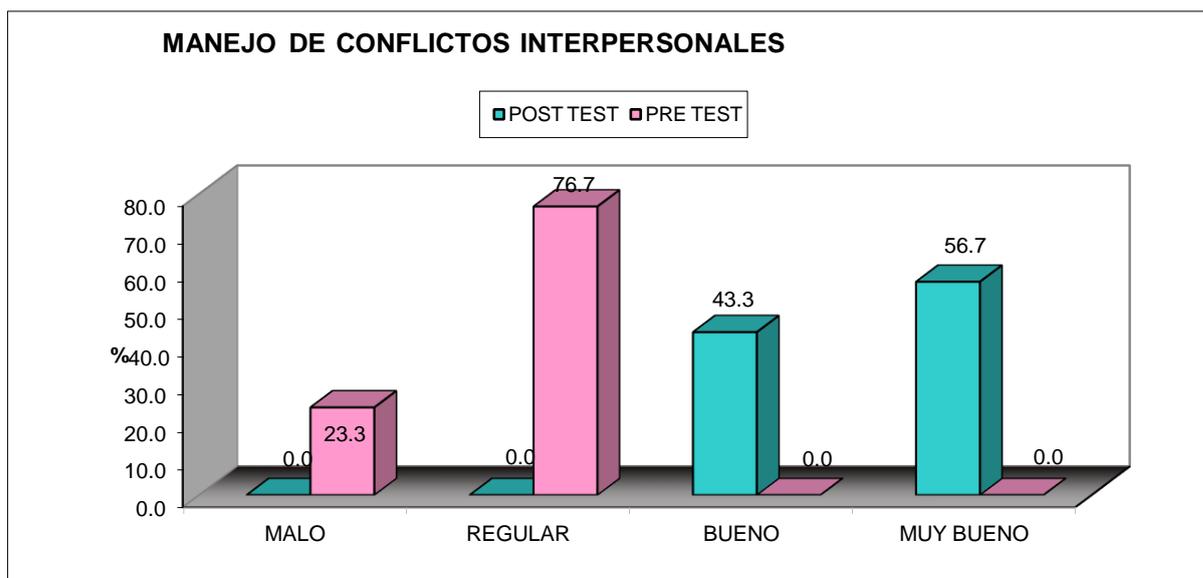
CV = 27,6%

Ganancia pedagógica = 8,6

FUENTE: Pre test y Pos test aplicado a los docentes

Figura 3:

*Clima institucional en la dimensión del **manejo de conflictos interpersonales** en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba.*



FUENTE: Tabla 3

Descripción:

Los docentes antes y después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional mostraron niveles de manejo de conflictos interpersonales, siguiente:

Ningún docente en el post test presentó nivel malo de manejo de conflictos interpersonales, sin embargo, en el pre test el 23,3% presentó este nivel. Así mismo el 43,3% de los docentes en el pos test del grupo experimental mostraron buen nivel de manejo de conflictos interpersonales, mientras que en el pre test ninguno de ellos mostró este mismo nivel, y por último el 56,7% de los docentes en el post test alcanzó muy buen nivel de manejo de conflictos interpersonales frente a ningún docente del pre test que no alcanzó este nivel.

Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo lo siguiente:

Promedio (\bar{X}): Al comparar los puntajes promedio obtenido por los docentes del grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional se observó que, el puntaje promedio en el pre test es 6,77 y en el pos test su promedio es 15,37; generando una ganancia pedagógica promedio interna en el grupo experimental de 8,60 puntos.

Desviación estándar σS : La variabilidad de los puntajes en el manejo de conflictos interpersonales del grupo experimental antes de la aplicación del programa de desarrollo organizacional respecto de su promedio es 1,870 puntos; siendo este más disperso respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional (1,273), por una diferencia de 0,597 puntos.

Coefficiente de variación σCV : La variación relativa de los puntajes en el manejo de conflictos interpersonales en el grupo experimental antes de la aplicación del programa de desarrollo organizacional es 27,6%; superior que la variación de los puntajes obtenidos después de la aplicación (8,3%), por una diferencia de 19,3%, lo cual implica que en el pre test los docentes fueron más inestables que el pos test en el manejo de conflictos interpersonales.

Tabla 4:

*Clima institucional en la dimensión de la **comunicación organizacional** en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba.*

Nivel	Puntaje	Post test		Pre test	
		Frecuencia	Porc. (%)	Frecuencia	Porc. (%)
Mala	[05 – 08]	0	0,0	2	13,3
Regular	[09 – 12]	0	0,0	26	86,7
Buena	[13 – 16]	18	60,0	0	0,0
Excelente	[17 – 20]	10	40,0	0	0,0
Total		28	100,0	28	100,0

Promedio (\bar{X}) = 14,33

Promedio (\bar{X}) = 7,43

$S^2 = 3,679$ $S^2 = 3,080$ $S = 1,918$ $S = 1,755$

CV = 13,4%

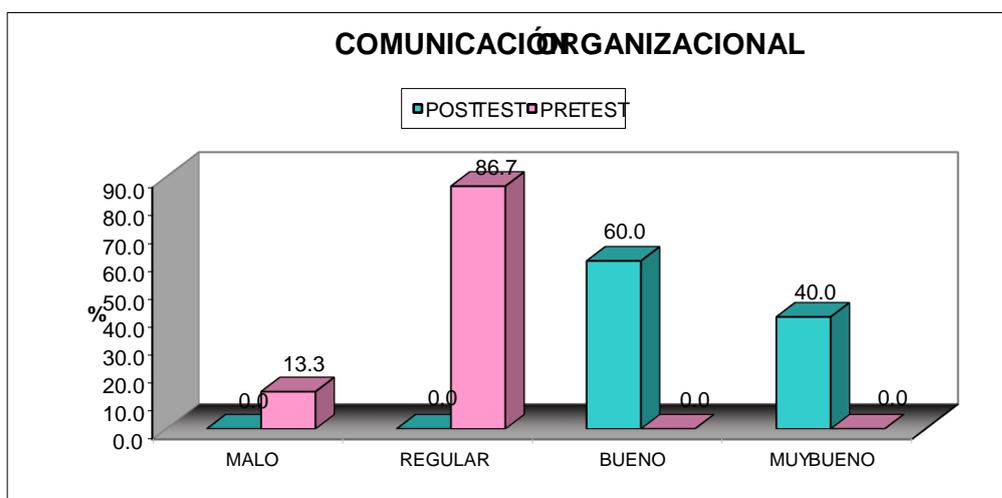
CV = 23,6%

Ganancia pedagógica = 6,9

FUENTE: Pre test y Pos test aplicado a los docentes

Figura4:

*Clima institucional en la dimensión de la **comunicación organizacional** en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba.*



FUENTE Tabla 2

Descripción:

Los docentes antes y después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional mostraron niveles de comunicación organizacional, siguiente:

Ningún docente en el post test presentó mala comunicación organizacional, sin embargo, en el pre test el 13,3% presentó este nivel. Así mismo el 60,0% de los docentes en el post test del grupo experimental mostraron buen nivel de comunicación organizacional, mientras que en el pre test ninguno de ellos mostró este mismo nivel, y por último el 40,0% de los docentes en el post test alcanzó muy buen nivel de comunicación organizacional frente a ningún docente del pre test que no alcanzó este nivel.

Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo lo siguiente:

Promedio (\bar{X}): Al comparar los puntajes promedio obtenido por los docentes del grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional se observó que, el puntaje promedio en el pre test es 7,43 y en el pos test su promedio es 14,33; generando una ganancia pedagógica promedio interna en el grupo experimental de 6,90 puntos.

Desviación estándar σS : La variabilidad de los puntajes del grupo experimental antes de la aplicación del programa de desarrollo organizacional respecto de su promedio es 1,755 puntos; siendo este menos disperso respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa de desarrollo organizacional (1,918), por una diferencia de 0,163 puntos.

Coefficiente de variación σCV : La variación relativa de los puntajes en el grupo experimental antes de la aplicación del programa de desarrollo organizacional es 23,6%; superior que la variación de los puntajes obtenidos después de la aplicación (13,4%), por una diferencia de 10,2%, lo cual implica que en el pre test los docentes fueron más inestables que el pos test en la comunicación organizacional.

Objetivo específico: Evaluar el efecto del programa de desarrollo organizacional en la mejora de la identidad institucional de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015.

Tabla 5:

Resultado de la Prueba T Student para validar la efectividad del programa de desarrollo organizacional en la mejora de la identidad institucional de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015.

Prueba T Student para la igualdad de medias					
Formulación de hipótesis	Valor observado	Grados de libertad	Nivel Sig.	Nivel Sig. Experimental	Decisión $p < \alpha$
$H_0 : \mu_{Pos} = \mu_{Pre}$	$t_0 =$	gl.= 27	$\alpha = 0,05$	$p = 0,000$	Se rechaza H_0
$H_a : \mu_{Pos} \neq \mu_{Pre}$	32,934				

Descripción

En la tabla anterior se presenta la prueba de hipótesis para la comparación de puntajes promedio en la identidad institucional obtenido por los docentes del grupo experimental, antes y después de aplicar el programa de desarrollo organizacional.

En la comparación de puntajes promedio sobre la identidad institucional, se demostró un incremento del promedio en el pos test (15,10) puntos respecto al promedio del pre test (7,30), diferencia validada por la Prueba T – Student, al obtener una evidencia suficiente de los datos para generar un nivel de significancia experimental ($p = 0,000$) inferior que el nivel de significancia fijado por los investigadores ($\alpha = 0,05$), rechazando la H_0 y aceptando H_a .

Esto permite concluir que el programa de desarrollo organizacional surte efectos favorables en forma altamente significativa en la mejora de la identidad

institucional de los docentes en el pos test respecto del pre test, con niveles de confianza del 95%.

FIGURA5: T _ STUDENT

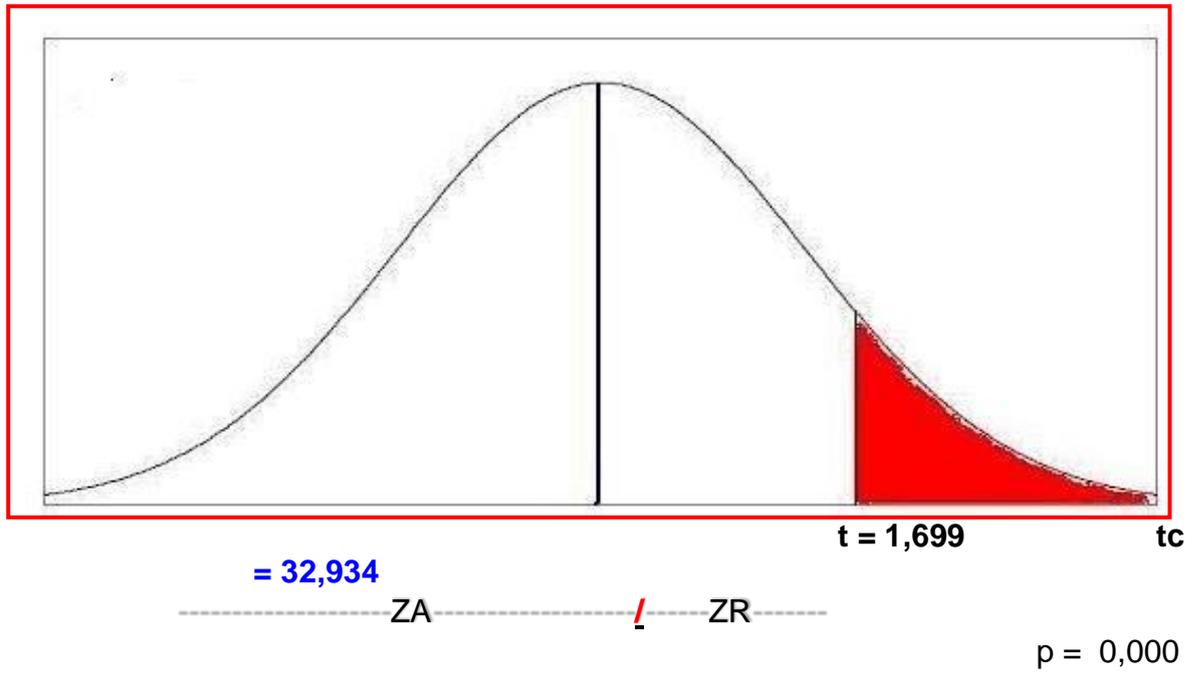


Tabla 6:

Resultado de la Prueba T Student para validar la efectividad del programa de desarrollo organizacional en el manejo de conflictos interpersonales de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015.

Prueba T Student para la igualdad de medias					
Formulación de hipótesis	Valor observado	Grados de libertad	Nivel Sig.	Nivel Sig. Experimental	Decisión $p < \alpha$
$H_0: \mu_{Pos} = \mu_{Pre}$	$t_0 =$	gl. = 27	$\alpha = 0,05$	$p = 0,000$	Se rechaza H_0
$H_a: \mu_{Pos} \neq \mu_{Pre}$	19,890				

Descripción

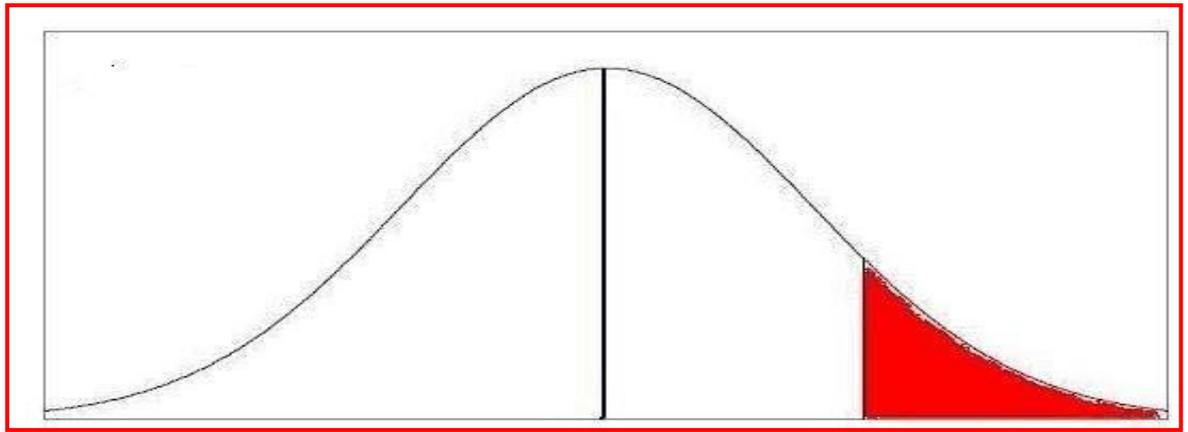
En la tabla anterior se presenta la prueba de hipótesis para la comparación de puntajes promedio en el manejo de conflictos interpersonales obtenido por los docentes del grupo experimental, antes y después de aplicar el programa de desarrollo organizacional.

En la comparación de puntajes promedio sobre el manejo de conflictos interpersonales, se demostró un incremento del promedio en el pos test (14,33) puntos respecto al promedio del pre test (7,43), diferencia validada por la Prueba T

– Student, al obtener una evidencia suficiente de los datos para generar un nivel de significancia experimental ($p = 0,000$) inferior que el nivel de significancia fijado por los investigadores ($\alpha = 0,05$), rechazando la H_0 y aceptando H_a .

Esto permite concluir que el programa de desarrollo organizacional surte efectos favorables en forma altamente significativa en el manejo de conflictos

FIGURA6: T – STUDENT



t = 1,699

tc

= 19,890

-----ZA----- / -----ZR-----

interpersonales de los docentes en el pos test respecto del pre test, con niveles de confianza del 95%. $P = 0,000$

Tabla 7:

*Resultado de la Prueba T Student para validar la efectividad del programa de desarrollo organizacional en la **comunicación organizacional** de los docentes en el Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.*

Formulación de hipótesis	Prueba T Student para la igualdad de medias					Decisión $p < \alpha$
	Valor observado	Grados de libertad	Nivel Experimental	Nivel Sig.	Sig.	
$H_0 : \mu_{Pos} = \mu_{Pre}$	$t_0 =$	gl. = 27	$\alpha = 0,05$	$p = 0,000$	Se rechaza H_0	
$H_a : \mu_{Pos} \neq \mu_{Pre}$	24,970					

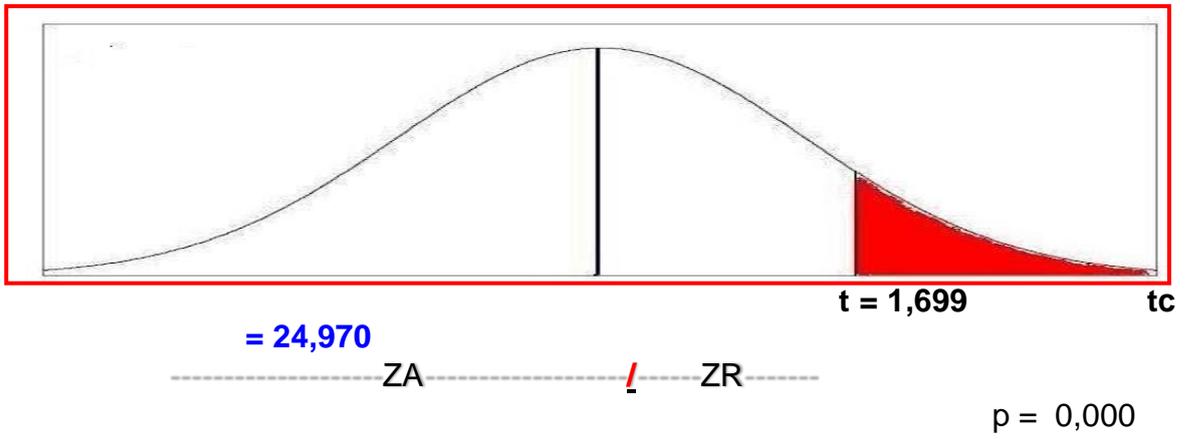
Descripción

En la tabla anterior se presenta la prueba de hipótesis para la comparación de puntajes promedio en la comunicación organizacional obtenido por los docentes del grupo experimental, antes y después de aplicar el programa de desarrollo organizacional.

En la comparación de puntajes promedio sobre la comunicación organizacional, se demostró un incremento del promedio en el pos test (15,37) puntos respecto al promedio del pre test (6,77), diferencia validada por la Prueba T – Student, al obtener una evidencia suficiente de los datos para generar un nivel de significancia experimental ($p = 0,000$) inferior que el nivel de significancia fijado por los investigadores ($\alpha = 0,05$), rechazando la H_0 y aceptando H_a .

Esto permite concluir que el programa de desarrollo organizacional surte efectos favorables en forma altamente significativa en la comunicación organizacional de los docentes en el pos test respecto del pre test, con niveles de confianza del 95%.

FIGURA7: T _ STUDENT



V. DISCUSIÓN

En estos últimos tiempos las instituciones se encuentran sometidas a retos y cambios constantes, producto del comportamiento de los escenarios donde actúan, que para el caso peruano es turbulento, riesgoso, con mucha incertidumbre, consecuencia de su entorno interno y externo, como es el caso de los Centros de Educación Básica Alternativa que tienen el reto de formar estudiantes competentes por exigencias sociales, empresariales, económicas e institucionales.

De allí, que según Chiavenato (2000), el clima hace alusión al ambiente interno del cual forman parte los miembros de la organización y que se relaciona con su grado de motivación e involucramiento con la organización. Así, el clima puede influir, de forma favorable o desfavorable, en el estado motivacional de los colaboradores de una organización.

En otras palabras, el clima refleja los atributos internos y externos de la organización, las cuales generan percepciones positivas o negativas en los trabajadores, así como genera actitudes temporales o cambiantes en los trabajadores como producto de las acciones institucionales y roles directivos en los procesos relacionados con reducir el número de trabajadores o el incremento de bandas salariales, etc. Además, se debe precisar que los factores organizacionales cuando son bien encaminados hacia el logro de los objetivos estratégicos generan confianza hacia la organización y favorece la consecución de resultados positivos en el desempeño de los trabajadores lo cual influye positivamente en su comportamiento y en la generación de condiciones óptimas para el desarrollo eficiente del trabajo y compromiso de los miembros de la organización. Esto justifica que las experiencias compartidas en el escenario laboral, las relaciones humanas en el trabajo, el desarrollo de las actividades laborales, la adecuada interacción entre los atributos personales de los trabajadores y los atributos organizacionales determinarán el tipo de percepción o clima respecto a la organización en general y hacia el trabajo propiamente dicho.

Por ello, es importante la aplicación de un programa de desarrollo organizacional definido como un conjunto de actividades planificadas y ejecutadas por una organización para promover su desarrollo y sostenibilidad. Representa una experiencia individual y en equipo en la cual se optimizan habilidades de comunicación, convivencia, mejora de las relaciones interpersonales, mejora del conocimiento de la institución, y del crecimiento individual y corporativo (Brito 1992).

Dentro de los factores que se deben tener en cuenta para mejorar el clima institucional se debe considerar como primer factor a la comunicación que es un aspecto o variable muy importante para el funcionamiento y desarrollo de una entidad u organización que facilita el intercambio o transferencia de conocimientos, acciones, políticas y actividades a desarrollar dentro y fuera de la organización, así como fortalece la identidad, compromiso e involucramiento de los empleados con su organización, así se orienta a establecer y desarrollar la comprensión entre el cuerpo directivo y el cuerpo de trabajadores de la organización (Gil, Ruiz y Ruiz, 1997).

Como segundo factor al liderazgo debido a que influye con su ética en la generación de un clima favorable para el ambiente de trabajo. Un buen líder organizacional posee la capacidad para saber cómo motivar y conducir a sus colaboradores en sus comportamientos, en sus actitudes en su desempeño en el trabajo y contribuyen a garantizar el logro de los objetivos corporativos. Gil et al. (1997), lo define como el estilo asumido por el directivo o gerente para direccionar, motivar influir en sus empleados y en la forma en cómo estos actúan dentro de la institución para alcanzar los resultados organizacionales esperados. Además, implica saber cómo direccionar y ejercer influencia en el desarrollo de las tareas y actividades en el trabajo de sus colaboradores (Stoner, 1993).

Otro aspecto relacionado con el clima corresponde a la toma de decisiones que está asociado en términos de calidad a la efectividad de los procesos comunicativos en las organizaciones (Werther y Davis, 1998). Se

define como la elección de una alternativa o curso de acción o de actuación para dinamizar la estrategia organizacional y conseguir los resultados esperados por la organización (Koontz et al., 1998). Otro factor es el análisis de las relaciones interpersonales, entendidas como el conjunto de acciones de intercambio de información, actitudes sociales en el trabajo en equipo, actitudes de colaboración, compañerismo y solidaridad entre los miembros de la organización (Koontz et al., 1998).

Es importante destacar que un buen clima en la organización también está asociado con la motivación hacia el trabajo, específicamente la motivación del trabajador con el puesto, cargo o rol que desempeña en la organización; en otras palabras cuando un trabajador se siente motivado con el rol, función o puesto que desempeña esto favorece su identidad, compromiso, desempeño y productividad; en cambio cuando una persona no está motivada o contenta con su trabajo esto se traduce en insatisfacción, negatividad y bajos resultados en su desempeño y productividad (Saavedra, 1998).

Otro de los aspectos asociados al clima en la organización lo representan los incentivos denominados también estímulos o propulsores de un mejor rendimiento o resultados en el trabajo, dentro de los cuales se encuentran los financieros o equivalentes en pagos monetarios dentro de los cuales se encuentran la remuneración, las vacaciones, el pago de horas extras, los bonos económicos, entre otros; los no financieros o no monetarios como el reconocimiento a la labor del trabajador con una diploma, resolución, mención honorífica lo que repercute en la valoración del trabajador, en su imagen y en su trayectoria laboral y profesional (Harris, 2000).

Así mismo otra dimensión es la identidad, que se expresa en la misión organizacional que representa los propósitos, los valores de la entidad, que han de ser internalizados y compartidos por los miembros de una entidad, es decir, cuando un trabajador se identifica con la misión de su organización se siente parte importante de la misma, de identifica con la cultura e historia de

la organización, se convierte en aliado estratégico de la organización, colabora activamente con sus directivos y trabaja de forma conjunta con ellos para la consecución de los objetivos estratégicos (Chiavenato, 2013); así como en la visión que representa la dirección hacia dónde va la organización, es decir cómo se proyecta o ve hacia el futuro; de ahí que un trabajador identificado con su organización se convierte en un aliado estratégico para que la empresa logre sus propósitos y se consolide en el tiempo garantizando su sostenibilidad y proyección en el futuro (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2012).

Finalmente, en el análisis del clima en la organización se ha de considerar a la estructura entendida como la forma como se organiza la entidad en función de un patrón o modelo o enfoque de organización que puede ser formal cuando se direcciona de acuerdo a determinadas políticas y reglamentos oficialmente acordados y establecidos y cuya representación se concerta a través de un organigrama de la entidad; o informal cuando no tiene una organización definida.

Es importante, resaltar la metodología empleada en el estudio, en la cual se consideró una muestra de 28 docentes, lo que permitió reflejar el estado actual del programa de desarrollo organizacional y la mejora del clima institucional de los docentes, en el ámbito del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo

Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, de manera que analizando las variables del programa de desarrollo organizacional y clima institucional arrojó un valor, que ningún docente en el post test presentó un nivel de clima institucional malo, sin embargo, en el pre test el 13,3% presentó este nivel. Así mismo el 56,7% de los docentes en el post test del grupo experimental mostraron buen nivel de clima institucional, mientras que en el pre test ninguno de ellos mostró este mismo nivel, y por último el 43,3% de los docentes en el pos test alcanzó muy buen nivel de clima institucional frente a ningún docente del pre test que no alcanzó este nivel.

Se demostró que el programa de desarrollo organizacional mejora el clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba a partir de la comprobación de la hipótesis de estudio que comprobó que la aplicación de este programa genera resultados de mejora altamente significativos en la mejora de la identidad institucional de los docentes en el pos test respecto del pre test, con niveles de confianza del 95%.

De manera general, las instituciones pública y privadas deben buscar mecanismos para mantener un buen clima entre sus trabajadores y que esta se sostenga desde el nivel más alto de la institución hasta el más bajo. Sin duda, ello presenta todo un reto por la diversidad de personas que trabajan, incluso esto se puede descontrolar en empresas muy grandes.

El tener un clima institucional en armonía, en donde todos los involucrados confluyan en el mismo objetivo que tiene la institución es una gran ventaja, porque ello influye en diversos aspectos de la organización. Además, de generar confianza en los usuarios y personas que la sostienen.

VI. CONCLUSIONES

Primera: La aplicación del programa de desarrollo organizacional mejora significativamente el clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.

Segunda: La aplicación del programa de desarrollo organizacional mejoró la identidad de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.

Tercero: La aplicación del programa de desarrollo organizacional mejoró el manejo de los conflictos interpersonales de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.

Cuarto: La aplicación del programa de desarrollo organizacional mejoró los niveles de comunicación de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.

VII. RECOMENDACIONES

Primero: A la Dirección del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo

Próspero Salas Aranda” de Piscobamba recomendar la implementación de mejoras en acciones de planificación y ejecución de desarrollo organizacional y asimismo fortalecer el clima institucional a partir de un trabajo colegiado, intercambio de experiencias docentes, fortalecimiento de la cultura institucional, de la motivación pedagógica, entre otras.

Segundo: A la dirección, equipo directivo y docentes en general se recomienda en conjunto asumir compromisos pedagógicos y profesionales para promover una gestión de cambio educativo que parta del cambio personal y profesional de cada miembro de la comunidad educativa y se refleje en la vocación de servicio educativo en la parte académica, administrativa y de apoyo a la comunidad y a los padres de familia.

Tercero: A la dirección, equipo directivo y docentes en general se recomienda en conjunto asumir compromisos pedagógicos del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba orientados a fortalecer la identidad institucional de todos los miembros de la comunidad educativa interiorizando y proyectando hacia la comunidad la misión, visión y valores institucionales.

Cuarto: Se recomienda a los docentes que se realicen posteriores investigaciones sobre las variables del programa de desarrollo organizacional y clima institucional que sirvan como referentes para la generación de la mejora de la calidad educativa.

REFERENCIAS

- Acuña, C. (2010). *Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación*.
- Álvarez, R. (2006). *El Clima Organizacional en la Universidad de los Llanos Ezequiel Zamora Estado Guárico*.
- Arteaga, V. (2006) “Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima nacional “A” del Perú”. Tesis: Perú
- Betancourt, F. (2006). *Propuesta para Mejora el clima organizacional en el instituto*.
- Brunet. (1998.) *El clima del trabajo en las organizaciones; definición, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas.
- Campos María, Rodríguez Adriana. *Análisis del ambiente organizacional de la Empresa Fondo de Crédito Maturín Estado Monagas*. Mayo 2003.
- Celeste, C. y Aranda, Y. (2011). *Aplicación de un programa de capacitación en liderazgo transformacional para mejorar el clima organizacional en la I.E. San Pedro de Chimbote 2011*. Tesis: Perú.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8ª ed.) McGraw Hill.
- Contreras Paredes Blanca (2005): *Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar*. Tesis: Lima.
- Da Silva, (2002). *Teoría de la Administración* México: Cengage Learning.
- Genaro, N., Gonzales Romá, V., y Peiró, JM (2008). *La influencia de los conflictos intraequipos en clima afectivo de trabajo: un estudio longitudinal*, Revista de psicología.
- Gonzales, M. (2009), : “*El clima organizacional para eficientar los instrumentos de evaluación docente en la UPII CSA del IPN*” Tesis: México
- Guillen, Guil (2000). *Psicología del trabajo para las relaciones laborales*. Editorial McGraw – Hill/ Interamericana de España, S.A.U.
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2012). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. (11ª ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). México: McGraw Hill.
- Keyth Davis &Newstrom John (2000) *Comportamiento humano en las*

- organizaciones, Comportamiento organizacional*. Editorial McGraw – Hill
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). *Administración una perspectiva global*. (11 ed.).^a McGraw-Hill.
- Lamoyi, C. (2009). *La organización social en la escuela: Clima organizacional en las escuelas técnicas y generales del Estado de Tabasco*. (Tesis). México Litwin, C. (1990). *Estilo de liderazgo y clima organizacional* España.
- Manganelli, R. & Klein, M. (1996). *Como hacer reingeniería*. Editorial Norma.
- Mejía, E. (2008). *Metodología de la investigación en Educación*. Lima: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM.
- Molocho, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01, Lima Sur*, Tesis: Lima.
- Naylor, J., Pritchard, R. e Ilgen, D. (1980). *Una teoría del comportamiento en la organización*. Nueva York. AcademicPress.
- Padilla, D, (2005):“*Percepción de los docentes, administrativos y alumnos sobre el liderazgo y cultura institucional en la Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO)*”. Tesis: Lima.
- Pérez de Maldonado, I. y Maldonado, M. (2006). *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio institucional*”. Tesis: Caracas.
- Portillo, M. (2001): *Clima organizacional: La relación que existe con la preparación profesional, la actualización docente, la evolución y madurez institucional*. Tesis: México.
- Rivera, M. (2000): *El clima institucional de unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa*. Tesis: Antofagasta.
- Robbins, S. (1.998) *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall, S.A.
- Rodríguez N. (2005). *El clima escolar.*, Tesis: Perú.
- Rondón Gómez Elis José. *Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de servicios generales de la Empresa Servicios generales, C.A. (SERVINACA), en las oficinas de Punta de Mata Estado Monagas*. Maturín, Julio 2000.
- Saavedra. (1998). *El clima organizacional y el ausentismo laboral en las empresas*”. Trabajo de tesis para obtener el título de Gerencia de Recursos Humanos.

UDO-Monagas.

Stoner y Freeman (1996). *Administración*. (6ª ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Toro, F. (1992). *Clima organizacional y expectativas en la Perspectiva del cambio organizacional*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional 11 (1 y 2), 163 – 173.

Werther, W. y Davis, K. (1998) *Administración de personal y Recursos Humanos*.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Población	Diseño
<p>¿Cómo el programa de desarrollo organizacional mejora el clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015??</p>	<p>General</p> <p>Determinar la influencia del programa de desarrollo organizacional en la mejora del clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015.</p> <p>Específicos:</p> <p>Identificar el grado del clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015, mediante el pre – test y post test.</p>	<p>Hi: La aplicación del programa de desarrollo organizacional en la mejora significativamente el clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.</p> <p>Ho: La aplicación del programa de desarrollo organizacional no mejora significativamente el clima institucional de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa</p>	Clima institucional	<p>Identidad institucional</p> <p>Manejo de conflictos interpersonales</p> <p>Comunicación organizacional</p>	<p>La población estuvo constituida por la cantidad de veintiocho (28) docentes.</p>	<p>El diseño de la presente investigación es pre-experimental, diseño de un solo grupo, antes y después, porque se orienta a determinar los niveles de influencia del programa de desarrollo organizacional en la mejora del clima institucional, en la que el investigador manipulará intencionalmente la variable independiente</p>
			Programa de desarrollo personal	<p>Sensibilización</p> <p>Desarrollo de la actividad</p> <p>Finalización de la actividad</p>		

		<p>“Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015.</p>				
--	--	---	--	--	--	--

	<p>Evaluar la influencia del programa de desarrollo organizacional en la identidad institucional de los docentes de la Institución Educativa del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015, mediante el post – test.</p> <p>Evaluar la influencia del programa de desarrollo organizacional en el manejo de conflictos interpersonales de los docentes de la Institución Educativa del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba en el año 2015, mediante el post – test.</p> <p>Evaluar la influencia del programa de desarrollo organizacional en la</p>					
--	---	--	--	--	--	--

	comunicación institucional de los docentes de la Institución Educativa del Centro de Educación Básica Alternativa “Justo Prospero salas Aranda” de Piscobamba, en el año 2015, mediante el post – test					
--	--	--	--	--	--	--

Matriz de datos

N°	pre 1	pre 2	pre 3	pre 4	pre 5	pre 6	pre 7	pre 8	pre 9	pre 10	pre 11	pre 12	pre 13	pre 14	pre 15	pos 1	pos 2	pos 3	pos 4	pos 5	pos 6	pos 7	pos 8	pos 9	pos 10	pos 11	pos 12	pos 13	pos 14	pos 15	TOTAL, PRE	TOTAL, POST	
1	1	2	2	4	2	2	4	3	2	2	3	1	2	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4	35	53	
2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	37	39	
3	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	4	2	3	24	39	
4	4	3	4	1	2	1	2	2	2	4	2	1	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	36	53	
4	1	4	2	3	1	2	4	2	3	4	2	3	1	1	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	37	56	
6	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	22	57
7	3	1	2	4	2	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	36	56
8	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	1	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	32	54	
9	3	1	2	1	1	3	2	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	30	56
10	2	1	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	33	47	
11	2	2	4	2	1	1	4	3	2	3	1	1	4	4	1	3	4	3	4	3	2	3	4	2	3	4	2	4	3	2	35	46	
12	1	4	3	3	1	4	2	1	4	3	1	1	4	1	3	4	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	36	56	
13	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	32	56	
14	4	4	3	2	1	4	2	1	3	1	2	3	1	2	1	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	2	3	34	39	
14	1	1	4	3	4	3	2	3	1	4	2	2	2	1	4	4	4	3	4	2	2	3	4	3	4	2	3	2	2	3	37	45	
16	3	2	3	2	1	3	3	2	2	2	1	1	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	33	56	
17	4	1	4	1	1	2	1	4	3	1	2	2	3	4	4	4	3	2	4	3	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	37	43	
18	2	2	3	2	3	3	2	1	3	2	2	2	1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	36	53	
19	3	1	4	3	4	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	4	4	4	3	2	2	2	3	4	2	3	4	2	3	2	36	44	
20	1	1	4	4	1	3	1	3	2	1	2	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	35	58	
21	4	2	2	1	2	1	3	2	2	2	3	4	3	1	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	35	55	
22	4	2	1	3	3	4	4	1	1	1	4	1	2	3	1	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4	4	35	53	
23	1	3	2	2	4	2	3	2	3	1	1	2	2	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	34	53	
24	3	2	2	2	3	1	2	3	2	3	3	1	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	34	57	
24	4	1	4	2	2	3	2	2	3	3	1	2	1	3	1	4	4	3	4	3	4	4	3	2	2	3	2	2	3	2	34	45	
26	4	3	3	2	2	2	1	2	4	1	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	36	55	
27	4	2	1	2	3	3	3	1	2	2	1	2	4	4	1	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	35	54	
28	4	3	4	1	1	3	2	3	4	2	2	2	1	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	37	44	

CUESTIONARIO PARA CAPTAR INFORMACIÓN SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado colega:

Con el propósito de formular un perfil del clima institucional que nos caracteriza; se ha permitido en formularle las siguientes preguntas. Por favor responder con toda la sinceridad necesaria, utilizando estos valores:

1 = Nunca 3 = Bastantes veces

2 = Pocas veces 4 = Siempre

1. Identidad institucional:

Nº	Cuestiones	1	2	3	4
01	Intervengo en la formulación de la visión y misión institucional.				
02	Intervengo en el logro de los objetivos institucional				
03	Presento propuesta de innovación organizacional				
04	Me siento orgulloso de formar parte de la institución				
05	Asumo que los problemas de su organización es también su problema				

2. Manejo de conflictos interpersonales.

Nº	Cuestiones	1	2	3	4
01	Identifico correctamente los intereses de los protagonistas del conflicto.				
02	Creo un ambiente propicio para resolver el conflicto.				
03	Recojo las alternativas de solución de las partes en conflicto				
04	Promuevo soluciones democráticas				
05	Asumo compromiso de reparación del daño				

3. Niveles de comunicación organizacional

Nº	Cuestiones	1	2	3	4
01	Emplea un vocabulario adecuado y respetuoso				
02	Tiene capacidad de escucha				
03	Transmite seguridad, confianza y fiabilidad en sus conversaciones				
04	Revisa sus ideas antes de hablar				
05	Demuestra sentido del humor al conversar				

¡RESPONDE A TODO EL INSTRUMENTO!

No dejes ninguna parte sin contestar y hazlo pensando en el contexto de la historia específica. Ten presente que en este instrumento no existen respuestas buenas o malas.

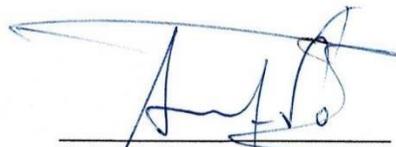
Muchas gracias por tu colaboración

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO: Programa de desarrollo organizacional en la mejora del clima institucional del CEBA “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, 2015

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta				Criterios de evaluación								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				nunca	Pocas veces	Bastantes veces	siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
								Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
Clima institucional	Identidad institucional	normas	Intervengo en la formulación de la visión y misión institucional.					x		x		x		x			
			Intervengo en el logro de los objetivos institucional					x		x		x		x	x		
		orgullo	Presento propuesta de innovación organizacional					x		x		x		x	x		
			Me siento orgulloso de formar parte de la institución					x		x		x		x	x		
			Asumo que los problemas de la organización es también mi problema					x		x		x		x	x		
			Identifico correctamente los intereses de los protagonistas del conflicto.					x		x		x		x	x		
	Manejo de conflictos interpersonales	Interés	Creo un ambiente propicio para resolver el conflicto.					x		x		x		x	x		
			Recojo las alternativas de solución de las partes en conflicto					x		x		x		x	x		
		Participación	Promuevo soluciones democráticas					x		x		x		x	x		
			Asumo compromiso de reparación del daño					x		x		x		x	x		
			Niveles de comunicación	Lenguaje	Emplea un vocabulario adecuado y respetuoso					x		x		x		x	x

	organizacional		Tiene capacidad de escucha				x		x		x		x	x
			Transmite seguridad, confianza y fiabilidad en sus conversaciones				x		x		x		x	x
		Reflexión	Revisa sus ideas antes de hablar				x		x		x		x	x
			Demuestra sentido del humor al conversar				x		x		x		x	x



Valverde Ortega, Arnulfo David
DNI N° 32953418

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario para captar información sobre el clima institucional

OBJETIVO : Diagnosticar el clima institucional

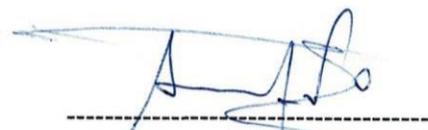
DIRIGIDO A : Docentes

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		x		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Valverde Ortega Arnulfo David

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa



DNI N° 32953418

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO: Programa de desarrollo organizacional en la mejora del clima institucional del CEBA “Justo Próspero Salas Aranda” de Piscobamba, 2015

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Opción de respuesta				Criterios de evaluación								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				nunca	Pocas veces	Bastantes veces	siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
								Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Clima institucional	Identidad institucional	normas	Intervengo en la formulación de la visión y misión institucional.					x		x		x		x		
			Intervengo en el logro de los objetivos institucional					x		x		x		x	x	
		orgullo	Presento propuesta de innovación organizacional					x		x		x		x	x	
			Me siento orgulloso de formar parte de la institución					x		x		x		x	x	
			Asumo que los problemas de la organización es también mi problema					x		x		x		x	x	
		Manejo de conflictos interpersonales	Interés	Identifico correctamente los intereses de los protagonistas del conflicto.					x		x		x		x	x
	Creo un ambiente propicio para resolver el conflicto.							x		x		x		x	x	
	Participación		Recojo las alternativas de solución de las partes en conflicto					x		x		x		x	x	
			Promuevo soluciones democráticas					x		x		x		x	x	
			Asumo compromiso de reparación del daño					x		x		x		x	x	
	Niveles de comunicación organizacional		Lenguaje	Emplea un vocabulario adecuado y respetuoso					x		x		x		x	x
		Tiene capacidad de escucha						x		x		x		x	x	
		Transmite seguridad, confianza y fiabilidad en sus conversaciones						x		x		x		x	x	
		Reflexión	Revisa sus ideas antes de hablar					x		x		x		x	x	
Demuestra sentido del humor al conversar							x		x		x		x	x		


 Fiestas Flores, Roberto Carlos
 DNI N° 16741414

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario para captar información sobre el clima institucional

OBJETIVO : Diagnosticar el clima institucional

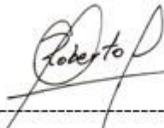
DIRIGIDO A : Docentes

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		x		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Fiestas Flores Roberto Carlos

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en docencia universitaria e investigación pedagógica



DNI N° 16744141

Reporte de confiabilidad del cuestionario: Clima institucional

Número de colaboradores: 10 voluntarios **Elaboración:**
Propia.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,824	15

Población y muestra de estudio

Distribución de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa "Justo Próspero Salas Aranda" de Piscobamba, año 2015

Nivel y/o Ciclo Educativo	Sexo		Nº de Docentes
	Masculino	Femenino	
Ciclo inicial	01	04	05
Ciclo intermedio	01	02	03
Ciclo avanzado	18	02	20
Total	20	08	28

Fuente: Cuadro de asignación personal del 2015.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, BACA LOPEZ MARCOS GREGORIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesor de Tesis titulada: " PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MEJORA DEL CLIMA INSTITUCIONAL DEL CEBA "JUSTO PRÓSPERO SALAS ARANDA" DE PISCOBAMBA, 2015.", cuyo autor es CRISPÍN ISIDRO, VICTORIANO TORIBIO, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable de 22% en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

CHIMBOTE, 10 de enero del 2021

BACA LOPEZ MARCOS GREGORIO

ORCID: 0000-0003-4741-0122