



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima y desarrollo organizacional en las Instituciones
Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

AUTORA:

Br. Melissa Silvia Cruz Ayquipa

ASESORA:

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2018

Página del jurado

Dr. William Flores Sotelo

Presidente

Dra. Liza Dubois Paula Viviana

Secretario

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

Vocal

Dedicatoria

A mi familia por alentarme cada día a seguir mis sueños y brindarme todo su apoyo incondicional en esta etapa de mi vida profesional.

.

Agradecimiento

A mis padres porque me han enseñado a seguir luchando para cumplir mis metas.

A la Universidad César Vallejo y sus docentes por apoyarme en mi desarrollo profesional.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Melissa Silvia Cruz Ayquipa, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Docencia y Gestión Educativa, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Clima y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016”, presentada, en 106 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 22 de junio del 2017

Melissa Silvia Cruz Ayquipa
DNI: 41060990

Presentación

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio tiene el propósito dar a conocer la investigación sobre Clima y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016. Por ello se buscó determinar la relación entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Magister en Docencia y Gestión Educativa.

La investigación presentó como propósito determinar la relación del clima y el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera, en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo expone la discusión, en el quinto capítulo se expone las conclusiones, en el sexto capítulo las recomendaciones y en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Contenido

	Pág.
Caratula	
Paginas Preliminares	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Contenido	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Antecedentes	14
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.3 Justificación	34
1.4 Problema	35
1.5 Hipótesis	36
1.6 Objetivos	37
II. Marco metodológico	38
2.1. Variables	39
2.2. Operacionalización de variables	39
2.3. Metodología	41
2.4. Tipos de estudio	41
2.5. Diseño	42

2.6. Población, muestra y muestreo	43
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
2.8. Métodos de análisis de datos	46
2.9. Aspectos éticos	46
III. Resultados	47
IV. Discusión	55
V. Conclusiones	59
VI. Recomendaciones	61
VII. Referencias bibliográficas.	63
VIII. Anexos	73
Matriz de consistencia	
Instrumentos	
Base de datos	
Informe Científico	

Lista de tablas

	Página
Tabla 1 Dimensiones e Indicadores de la Variable Clima Organizacional	40
Tabla 2 Dimensiones e Indicadores de la Variable desarrollo organizacional	41
Tabla 3 Población de estudio. Red 16 - UGEL 02	43
Tabla 4 Juicio de expertos	45
Tabla 5 Confiabilidad de los instrumentos	46
Tabla 6 Tabla cruzada Clima organizacional*Desarrollo organizacional	48
Tabla 7 Tabla cruzada Clima organizacional*Bienestar	49
Tabla 8 Tabla cruzada Clima organizacional*Cambios	50
Tabla 9 Tabla cruzada Clima organizacional*Eficacia	51
Tabla 10 Prueba de hipótesis general	52
Tabla 11 Prueba de hipótesis específica 1	53
Tabla 12 Prueba de hipótesis específica 2	54
Tabla 13 Prueba de hipótesis específica 3	55

	Lista de figuras	Pág.
Figura 1	Tabla cruzada Clima organizacional*Desarrollo organizacional	48
Figura 2	Tabla cruzada Clima organizacional*Bienestar	49
Figura 3	Tabla cruzada Clima organizacional*Cambios	50
Figura 4	Tabla cruzada Clima organizacional*Eficacia	51

Resumen

La investigación presentó como propósito determinar la relación del clima y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

Dicho estudio empleo la metodología de tipo descriptiva y correlacional, de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los docentes de las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2017. Se utilizó el muestreo no probabilístico de carácter censal. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la Técnica de Opinión de Expertos y su instrumento es el informe de juicio de Expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert (Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca y Nunca). Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron determinar la relación entre el clima organizacional y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2017.

Concluyéndose que el clima organizacional y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, tienen una relación fuerte, con un rho de Spearman de 0,847 con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01.

Palabras Claves: Clima organizacional y desarrollo organizacional, motivación, clima laboral.

Abstract

The research aimed to determine the relationship of climate and organizational development in the Educational Institutions of Network 16 - UGEL 02 - 2016.

This study used the descriptive methodology of non-experimental, transversal design. This study used the methodology of descriptive and correlational type, of non-experimental, transversal design. The population was constituted by the teachers of the Educational Institutions of the Network 16 - UGEL 02 - 2017. Non-probabilistic sampling of census character was used. In order to construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, the content validity has been considered by means of the Expert Opinion Technique and its instrument is the expert judgment report of the study variables; we used the survey technique and its instrument the questionnaire, with Likert scale questions (always, almost always, sometimes, hardly ever, never). Alpha of Cronbach was used for the reliability of the instruments. The surveys allowed us to determine the relationship between the organizational climate and organizational development in the Educational Institutions of Network 16 - UGEL 02 - 2017.

Concluding that the organizational climate and organizational development in the Educational Institutions of Network 16 - UGEL 02 - 2016, have a strong relationship, with a Spearman rho of 0.847 with a statistical significance of 0.000 to 0.01.

Keywords: Organizational climate and organizational development, motivation, laboral climate.

I. Introduccion

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes internacionales

Pérez (2010) en la investigación titulada “Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos en la Escuela Normal Mixta “Pedro Nufio” se trabajó con una muestra seleccionada de 29 docentes en los que se incluyen al director a la subdirectora y a la secretaria, tuvo como objetivo general conocer cómo influyen las prácticas de liderazgo en el asesoramiento del ejercicio de los derechos humanos de los/las docentes de la escuela mixta “Pedro Nufio” Tegucigalpa. La investigación fue de tipo descriptivo, diseño correlacional, de corte transversal, el instrumento utilizado fue un cuestionario. Concluye: a) El tipo de liderazgo que el director practica es el transformacional y con una cercana relación el liderazgo carismático y el transaccional. b) El estilo de liderazgo del director se caracteriza por presentar conductas que facilitan respeto a cada uno de sus seguidores, así como motivación y habilidades para el pensamiento deposita en sus seguidores confianza, autoridad, les brinda apoyo y reconocimiento a su labor , así como motivación a través de desafíos, empatía perfilándose como un modelo a seguir, destacándose la relación que genera con sus seguidores al buscar instancias de involucramiento y retroalimentación, incluso más allá de las formales que provee la organización. c) La relación entre el tipo de liderazgo ejercido por el director (transformacional), es positiva, ya que las prácticas positivas que caracterizan éste tipo de liderazgo va de la mano con los derechos humanos, por lo tanto garantizan el respeto de los mismos.

Pereira (2014) en la tesis titulada “clima laboral y servicio al cliente” (estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango)” tuvo como objetivo establecer la incidencia del clima laboral en el servicio al cliente en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango. El diseño de investigación que se utilizó fue el descriptivo, con el cual se encontró que el hospital objeto de estudio maneja un clima laboral favorable en el que la mayoría de sus colaboradores se encuentra a gusto al expresarlo de esta manera, a pesar de algunas discrepancias entre sus respuestas. Por esto se concluyó que el clima

laboral incide en el servicio al cliente porque si existe armonía y respeto entre los colaboradores del hospital, además los trabajadores reconocen la existencia del mismo ya que los compañeros de trabajo y los pacientes son los clientes internos y externos que requieren un servicio de calidad. Y se recomendó fortalecer el clima laboral en todos los departamentos del hospital así como brindar capacitación a todos los colaboradores sobre servicio al cliente para continuar prestando un servicio con alta calidad a través del programa de mejora del clima laboral y servicio al cliente.

Castro (2012), en la tesis “influencia del clima laboral en el síndrome del burnout”, tuvo como objetivo determinar la influencia del clima laboral en el Síndrome del Burnout en los colaboradores del área administrativa de la empresa; se trabajó con un universo de 50 sujetos. Se aplicó la prueba psicométrica Maslach Burnout Inventory, también conocida como MBI. Se logró comprobar que aspectos como la desmotivación, incumplimiento de normas establecidas e inadecuada distribución de funciones tienen un resultado negativo en el clima laboral lo cual promueve la aparición del estrés, mismo que si no se sabe sobrellevar puede convertirse en el síndrome de burnout. Concluye que “aspectos como los anteriormente mencionados son los que debilitan el buen clima laboral pero que la mayoría del personal encuestado se siente realizado en su trabajo, por lo cual recomienda para evitar que más colaboradores lleguen a tener síntomas como el estrés debido a un mal clima y que esto desemboque en el síndrome del burnout, generalizar el buen clima en todas las áreas, brindar mayor capacitación y motivación a los colaboradores y hacer un sondeo de incentivos no monetarios que a criterio de los colaboradores serían de gran motivación y seleccionar los más comunes.”

Hinojosa (2010) en la tesis “clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses” que tuvo por objetivo evaluar y describir el clima organizacional que existe dentro del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses para proveer información que permita develar el nivel de satisfacción laboral de los profesores que trabajan en el establecimiento, donde utilizó una metodología de tipo exploratorio-descriptivo-transversal, utilizando una

muestra de ochenta docentes, cuyas conclusiones nos indicaron que el clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un individuo (trabajador) percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Gómez (2013) en la investigación titulada “la comunicación asertiva y el clima organizacional de los trabajadores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de bellavista - callao 2013”, El objetivo de la Investigación consiste en demostrar la relación entre la Comunicación Asertiva y el Clima Organizacional de los trabajadores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de Bellavista - Callao. La población es de 424 trabajadores de ambos sexos. Para la aplicación de los instrumentos, se utilizó como técnica el muestreo probabilístico – sistemático, considerado solo el 50% de la población, es decir, una muestra de 202 trabajadores de ambos sexos, para lo cual se aplicó un cuestionario, como instrumento; y, la encuesta como técnica. Los resultados han sido interpretados mediante gráficos, vaciado, consolidado porcentual de cada trabajador e ítem evaluado que está en función a las dimensiones e indicadores del trabajo de investigación. De estos resultados se dio algunas recomendaciones para desarrollar y estimular la Comunicación Asertiva dándole la importancia necesaria dentro el Clima Organizacional al interior de las instituciones en las que he desarrollado la investigación.

Molina y Olivera (2013) en la tesis titulada “Relación entre cultura y clima organizacional percibido por docentes en las instituciones educativas del nivel primaria de Mirones Bajo y Alto - Lima 2012”, El presente trabajo de investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre cultura y clima organizacional percibido por los docentes en las instituciones educativas del nivel primaria de Mirones Bajo y Alto, Lima. La población estuvo conformada por 140 docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario en Mirones Alto y Bajo en el distrito de Lima, UGEL 03, que laboraron durante el 2012. En la presente investigación se utilizó el método hipotético deductivo bajo el enfoque

cuantitativo, de tipo básica y comprendió un diseño no experimental, correlacional, de corte transversal, como técnica se utilizó la encuesta. El análisis inferencial de la prueba de Rho Spearman, concluyó que los resultados evidencian una correlación estadísticamente significativa de 0.306(**), a un nivel de significancia de 0,01, los resultados son los obtenidos en la población; en consecuencia, existe una correlación baja entre las dos variables.

Cano y Melgar (2012) en la tesis de grado “clima institucional del personal docente y administrativo de la Corporación Educativa “Cruz Saco” – Ate. 2012” El trabajo de investigación tiene como objetivo determinar el clima institucional del personal docente y administrativo de la corporación educativa “Cruz Saco” – Ate. 2012. Es una investigación tipo sustantivo-descriptivo, con diseño no experimental cuantitativo, transaccional descriptivo, en donde la población de estudio estuvo conformada por 150 docentes y personal administrativo de la corporación educativa “Cruz Saco” – Ate. 2012. En cuanto a la muestra se consideró de acuerdo al muestreo probabilístico de muestreo aleatorio simple, ya que todos los docentes y personal administrativo tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Aplicando la fórmula estadística en relación al valor “z” según H. Sampieri, se calculó 108 docentes y personal administrativo como tamaño de muestra. Recolectando a partir de la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas de 50 ítems para la variable (clima institucional) con una escala tipo Likert que permitieron cumplir con el objetivo. A partir del procesamiento estadístico se pudo arribar a las conclusiones, al cual fueron sometidos los datos obtenidos, en donde el valor de $r_s = 0.70$ con una significancia $p < 0.05$ que resulta ser significativa al 1%

Gómez (2013) en la tesis titulada “la gestión administrativa y el clima organizacional de los institutos de educación superior tecnológico del cono este-lima 2012”, que tuvo por conocer la relación de la Gestión Administrativa en el desarrollo del clima organizacional de manera significativa de los Institutos de Educación Superior Tecnológico del cono este de la Región Lima, para formular algunas sugerencias que permite fortalecer la gestión administrativa y mejorar la convivencia entre los entes de la educación y como consecuencia elevar el nivel de formación profesional tecnológico de los estudiantes. La investigación es de tipo

correlacional y comprende un diseño no experimental comparativo. Para obtener la información se tomó una muestra censal de 120 docentes de tres Institutos de Educación Superior Tecnológica: I.E.S.T. Huaycán, I.E.S.T. Monfortianos – Chaclacayo, y I.E.S.T. Ramiro Prialé Prialé – Chosica que equivale al 100% de las mismas instituciones. Como técnica se utilizó la guía de encuesta, con un cuestionario de 50 preguntas, también hemos utilizado cuadros y gráficos estadísticos para organizar, presentar e interpretar los resultados obtenidos. Se concluye que, la gestión Administrativa es regular en las tres instituciones investigadas, mientras que el clima organizacional es regular en las tres instituciones.

Ferrer y Huari (2013) en la investigación titulada “el clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones públicas del distrito de San Vicente de Cañete, año escolar 2013” tuvo como problema general: ¿Cómo se relaciona el clima organizacional con la gestión educativa en las instituciones públicas del distrito de San Vicente de cañete, año escolar 2013? y el objetivo general fue: Determinar cómo se relaciona el clima organizacional con la gestión educativa en las instituciones públicas del distrito de San Vicente de Cañete, año escolar 2013. El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva – correlacional, el diseño fue no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 141 docentes del nivel primaria y secundaria. Se aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario para ambas variables. En la investigación, se ha encontrado que existe una alta correlación de $r = 0,883$ entre el clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones públicas del distrito de San Vicente de Cañete, año escolar 2013, con un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$ y $p < .001$.

Montalvo (2011)) en la investigación titulada “clima organizacional y el nivel de desempeño docente de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL N° 15 de la provincia de Huarochirí” tuvo como objetivo genera determinar la relación existente entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL N° 15 de la provincia de Huarochirí, trabajó una muestra estadística de 318 estudiantes y 174 docentes de las instituciones educativas de la

UGEL N° 15 de Huarochirí, -2008. Siendo el tipo de investigación descriptiva, el diseño correlacional de corte transversal, método hipotético-deductivo, inductivo. Los instrumentos utilizados fueron entrevistas y encuestas. Concluye: a) Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente, que es percibido por el personal docente y los estudiantes. b) Al efectuar la correlación entre el ambiente laboral de los directores y el rol de los docentes, se demuestra que existe una correlación moderada. c) Al efectuar la correlación entre los niveles de comunicación de los directores y el uso adecuado de los medios y materiales educativos, se demuestra que existe una correlación moderada. d) Al efectuar la correlación entre el estímulo laboral de los directores y el nivel de solvencia profesional, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el cuadro número 31, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 47%. e) Al efectuar la correlación entre el manejo de conflictos de los directores y el nivel de la evaluación del desempeño docente, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el cuadro número 33, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 47%.

1.2. Fundamentación científica

1.2.1. Bases teóricas de la variable clima organizacional

Definición conceptual de clima organizacional

El clima organizacional “es uno de los términos mayormente utilizados para evidenciar el conjunto de características que describen a una organización o a una parte de ella, en función de lo que sus integrantes perciben de la organización y experimentan al interior de la misma”. (Peña 2005, p. 46).

La palabra clima tiene raíz griega que significa dependiente o inclinación, misma que fue introducida por primera vez en psicología industrial y organizacional por Gellerman 1960; cit. por Brunet, 1992). A fines del siglo XIX, se le denominó de diferentes formas: Ambiente organizacional, clima organizacional; sólo en los

últimos años se han realizado esfuerzos para explicar su naturaleza y comprender su importancia.

El clima organizacional puede ser un lazo positivo dentro de la organización o una dificultad en su desempeño ya que los factores internos y externos de una organización afectan el desempeño de los integrantes de una empresa.

El clima es el estado de ánimo de una organización por lo tanto está sujeto a cambios frecuentes y puede ser adaptado por la alta gerencia de una organización.

Forehand y Gilmer (1964; cit. por Guillén, 2000) indican que el clima organizacional es un conjunto de características que describen una organización las cuales las distinguen unas de otras, son relativamente duraderas en el tiempo, además influyen en la conducta de los individuos en las organizaciones.

Básicamente, el clima organizacional refleja la percepción de una persona las características únicas que tienen cada uno de ellos en la organización a la que pertenece se puede entender como un entorno social de la organización.

El clima organizacional no es estático sino dinámico, ya que los que trabajan en la organización no son entes pasivos, sino activamente adaptables, buscando en cada momento cómo su saber, sus costumbres, creencias, normas y valores se asimilan a la organización. Así, en la medida que el nuevo trabajador descubra que la gestión de la organización a la que se incorporó es a fin a su idiosincrasia, desarrollará un fuerte sentimiento de pertenencia o identificación con ella, asegurando que el tránsito entre los diferentes agentes de la organización resulte atractivo. (Ministerio de Educación, 2006).

Por lo tanto la participación y el compromiso organizacional permite establecer una identificación entre las necesidades y soluciones a los problemas que se enfrentan en la organización, el buen uso de los recursos de la organización, responsabiliza y compromete al empleado con el logro de su propio desarrollo.

Un determinado clima organizacional puede hacer que los recursos humanos que integran una organización rindan, produzcan y se encuentren

satisfechos o por lo contrario, que exista rechazo, apatía y sarcasmo hacia la misma; esto dependerá en buena medida, del ambiente laboral y las dinámicas y los procesos en la que se desarrollan las actividades de trabajo (Peña, 2005).

De forma lógica aquellas personas que obtienen un alto nivel de satisfacción con sus actividades establecen actitudes muy positivas y benéficas dentro de la organización.

Fundamentos de clima organizacional

Marchant (2005, p. 3) sostuvo que mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tienen del clima laboral en su empresa, mayor será el porcentaje de comportamientos funcionales que ellos manifiesten hacia la organización y mientras menos satisfactorio sea el clima, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la empresa es menor.

En suma, es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Asímismo Gonçalves (1997) manifestó que “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”.

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.

Para Chiavenato (2007, p. 87) el concepto de clima organizacional expresa “la influencia del medio sobre la motivación de los participantes. De tal manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que

perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta.”. Según la opinión de este autor, el clima organizacional está muy relacionado a la motivación de sus miembros. El clima organizacional juega un papel muy importante e influye en la conducta de sus integrantes y, a su vez este influye directamente con su labor pedagógica.

Es evidente que la motivación afecta el rendimiento y provoca que se intensifique y resulte en un mejor desempeño y que el desempeño cuando sea sostenido por el clima organizacional, afectara la percepción que el empleado tiene para su organización y a largo plazo afecta el compromiso organizacional.

El clima de una organización es algo parecido como la personalidad de una persona. Así como cada individuo tiene una personalidad que lo hace único y diferente de otras personas. Cada organización tiene un clima organizacional que lo distingue notoriamente de otras organizaciones.

Para el Ministerio de Salud (2009), con respecto a la importancia del clima organizacional señaló que:

El estudio del clima organizacional, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano”. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral (p. 1)

De acuerdo con esta definición, el clima organizacional debe ofrecer calidad de vida laboral. Es importante para un administrador, evaluar de donde provienen los conflictos e insatisfacciones que conllevan al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización, buscar cambios indicativos para el administrador sobre los elementos hacia donde debe dirigir sus intervenciones, continuar con el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

De igual modo el Ministerio de Salud (2009), en referencia a la importancia del clima organizacional, sostiene:

Quando se realizan intervenciones para el mejoramiento organizacional, es conveniente realizar mediciones iniciales del clima organizacional, como referencia objetiva y técnicamente bien fundamentada, más allá de los juicios intuitivos o anecdóticos. Dicha medición permite una mejor valoración del efecto de la intervención (p. 17).

Las investigaciones del clima organizacional sirven para identificar problemas, mejorar la planeación, organización, control, motivación, toma de decisiones, integración, liderazgo, etc. Un buen clima organizacional puede reducir la rotación y el ausentismo de los trabajadores, aminorar el número de accidentes y el grado de desperdicios y de gastos.

Tipos de clima

El clima en las organizaciones es un fenómeno complejo. Koys y Decottis (1991), señalan referente a los tipos de clima:

Que estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; sin embargo, se ha producido un avance considerable en cuanto al concepto de clima como constructo. Por ejemplo, actualmente se debate sobre dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. El primero se estudia a nivel individual, mientras que el segundo se

estudia a nivel organizacional. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización (p. 5).

Quiroz (2007), que citó a Renis Likert sostiene, con respecto a tipos de clima, que:

En la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y de administración las reglas y normas, la toma de decisiones, motivaciones, las actitudes, la comunicación, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas en la organización. Estos tipos de variables influyen en la percepción del clima por parte de los miembros de una organización, formándose un tipo de clima organizacional representativo en cada empresa. A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son: **Sistema 1: Autoritario.** Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbres de la organización desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizadas de conducto regular. **Sistema 2: Paternalista:** en esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en las escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema 1. **Sistema 3: Consultivo.** Este es un sistema organizacional en que existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. **Sistema 4: Participativo.** Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización (p. 15).

Dimensiones de la variable clima organizacional

De acuerdo a Brito (2001) se consideran cinco dimensiones:

Dimensión 1: Comunicación: Percepción con respecto a los canales, forma de transmisión de los mensajes, claridad en las metas del ente organizacional. La idea del conocimiento y desarrollo de los procesos de información y comunicación como una eficaz arma en pro de la competitividad empresarial está relacionada con el establecimiento de un sistema de adecuación metódica de los diferentes tipos de situaciones y acciones de información y comunicación a las características particulares de todos y cada uno de los elementos intervinientes en ellos.

Dimensión 2: Estructura de la organización: es la percepción de las obligaciones, reglas y de las políticas que se encuentran en una organización. Los atributos de la estructura determinan hasta qué punto la organización refleja aspectos relativos a formalismos, complejidad y centralización.

Según Robbins y Judge (2009) una estructura organizacional define el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades.

Dimensión 3: Ambiente de trabajo: es la percepción del grado de apoyo y colaboración entre los empleados de la organización para la ejecución de tareas, logros de objetivos y de las condiciones físicas y sociales, en las cuales se desenvuelve el empleado dentro de la organización.

Los conflictos en las organizaciones siempre están presentes. No obstante el conflicto puede actuar como una fuerza positiva o negativa, por esta razón los gerentes en lugar de desaparecerlos deben esforzarse por conocer las fuentes del mismo y confrontarlos. Lo que sí debe conllevar a una decisión por parte de un directivo es el hecho de eliminar a los conflictos que afectan a los esfuerzos que la organización dedica para alcanzar sus objetivos.

Dimensión 4: Motivación y satisfacción: es la percepción de los empleados con respecto al reconocimiento del trabajo realizado y sobre la cantidad y forma de pago por la prestación de su servicio.

Porter y Lawder (1991) citados por Brito (2001) plantean que “la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa” (p.39).

Según Robbins y Judge (2009) “la comunicación impulsa a la motivación porque aclara a los empleados lo que se hace, qué tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, si ésta fuera insatisfactorio”. (p. 352).

Robbins y Judge (2009) también afirman que “se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”. (p. 75).

Robbins y Judge (2009) el término satisfacción en el trabajo “se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características”. (p. 79).

Dimensión 5: Liderazgo: es la percepción de los empleados con respecto a sus supervisores por el estilo que utiliza con sus empleados para el logro de los resultados del grupo e individual.

Davis Y Newshon (1991) citados por Brito (2001) indican que liderazgo “es el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo por alcanzar los objetivos”. (p. 41).

Según Rodríguez (2005, p. 45)

El líder se caracteriza por un fuerte impulso de responsabilidad y terminaciones en la tarea, por el vigor y la persistencia en la obtención de las metas, por la osadía y la originalidad en la solución de

problemas, por el deseo de tomar la iniciativa en situaciones sociales, por la seguridad en sí mismo y por la sensación de identidad del personal, disposición de aceptar las concesiones de la propia decisión y acción.

Según Robbins y Judge (2009) “se define liderazgo como una aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas”. (p. 385).

El cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer (2011) mide la percepción de los empleados en función de 6 dimensiones:

Dimensión 1: Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

Dimensión 2: Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón

.

Dimensión 3: Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

Dimensión 4: Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presenta en una situación de trabajo.

Dimensión 5: Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

Dimensión 6: Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

En 1968, dos estadounidenses, Schnedider y Bartlett, formularon un cuestionario para medir la percepción del clima en el interior de las compañías de seguros en función de seis dimensiones que son:

Dimensión 1: El apoyo patronal. ¿Hasta qué punto están los superiores interesados en el progreso de sus agentes, en apoyarlos en sus esfuerzos y en mantener un espíritu amistoso de cooperación?

Dimensión 2: La estructura. Esta dimensión se refiere a las presiones que ejercen los superiores para que sus agentes respeten sus presupuestos, conozcan el material que está a la venta y acaparen nuevos clientes.

Dimensión 3: La implicación con los nuevos empleados. Esta dimensión se refiere a las preocupaciones de la empresa en cuanto a la selección y formación de nuevos agentes de seguros.

Dimensión 4: Los conflictos interagencias. Esta dimensión se refiere a grupos de individuos, en el interior o el exterior de la empresa que ponen en entre dicho la autoridad de los administradores.

Dimensión 5: La autonomía de los empleados. Esta dimensión se apoya en el grado de autonomía que viven los empleados en su trabajo.

Dimensión 6: El grado de satisfacción general. Esta dimensión se refiere al grado de satisfacción que sienten los empleados en su trabajo o en su organización.

Brunet (2011) La ejecución de este cuestionario comprende 80 preguntas que reagrupan las 6 dimensiones que se enumeraron anteriormente. Se puede utilizar este cuestionario, según el punto de vista de sus mismos autores, como un instrumento de selección que permite elegir individuos cuya percepción del trabajo por realizar y de la organización encaje bien con la percepción que tienen los empleados de su organización.

1.2.2. Bases teóricas de la variable desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es objeto de consideraciones teóricas y tratamiento práctico. Así, Warren Bennis afirmó que es “una respuesta al cambio, estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones de tal forma que éstos puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo” (Bennis, et al; 1995, p. 78).

Para Beckhard es un “esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, las cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento” (Bennis, et al; 1995, p. 78).

De acuerdo con las anteriores definiciones, el desarrollo organizacional es una estrategia que implica la reestructuración de los sistemas tradicionales de la organización y que lleva implícita la idea de participación y desarrollo de las personas mediante la educación y la aplicación de ciencias del comportamiento.

Para Bennis (1995), el desarrollo organizacional es

...una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las 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. (p. 82).

Schumuck y Miles definen el desarrollo organizacional como "un esfuerzo planeado y sustentado para aplicar la ciencia del comportamiento al perfeccionamiento de un sistema, utilizando métodos auto analíticos y de reflexión" (Furnham, 2001, p. 30).

Objetivos básicos del desarrollo organizacional

Aunque cualquier esfuerzo del desarrollo organizacional deba surgir de objetivos específicos, procedentes de un diagnóstico sobre la situación que se desee modificar, existen objetivos más generales.

Tales objetivos básicos que pueden no ser aplicados obligatoriamente en todas las situaciones que sean objetos de esfuerzos del desarrollo organizacional son principalmente los siguientes (Gibson y Donnelly, 1996, p. 52):

Obtener o generar informaciones objetivas y subjetivas, válidas y pertinentes, sobre las realidades organizacionales, y asegurar la retroinformación de esas informaciones a los participantes del sistema-cliente.

Crear un clima de receptividad para reconocer las realidades organizacionales, y de abertura para diagnosticar y solucionar problemas.

Diagnosticar problemas y situaciones insatisfactorias.

Establecer un clima de confianza, respecto a que no haya manipulación entre jefes, colegas y subordinados.

Desarrollar las potencialidades de los individuos, en las áreas de las tres competencias: técnica, administrativa e interpersonal.

Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos, que conduce a la sinergia de esfuerzos y al trabajo - en equipo.

Buscar nuevas fuentes de energía, liberar la energía bloqueada en individuos y grupos, o retenida en los puntos de contacto e interacción entre ellas.

Compatibilizar, viabilizar, armonizar e integrar las necesidades y objetivos de la empresa y de quienes forman la empresa.

Estimular las emociones y sentimientos de las personas.

Siempre que el riesgo lo permita, poner los conflictos, fricciones y tensiones "sobre la mesa" y tratarlos de modo directo, racional y constructivo.

Despertar o estimular la necesidad de establecer objetivos, metas y fines que, siempre que sea posible, estén cuantificados y bien calificados que orienten la programación de actividades y evaluación de los desempeños de sectores, grupos e individuos.

Despertar la conciencia para que existan valores y concepciones sobre el comportamiento de los hombres en las organizaciones, por parte de la alta gerencia, ejecutivos y administradores.

Examinar el cómo, cuándo, dónde y cuánto, tales valores concepciones y cultura influyen sobre los objetivos, métodos, procesos, comportamientos, desempeños y resultados obtenidos.

Analizar la adaptación del funcionamiento de la organización en relación con las características

Procurar asociar la autoridad legal y el "status" funcional, a las "tres competencias"

Localizar las responsabilidades de solución y la toma de decisiones, lo más próximo posible de las fuentes de información en el nivel adecuado al tipo de solución.

Desarrollar la organización a través del desarrollo de los individuos.

Compatibilizar y optimizar metas, recursos, estructuras, procedimientos y comportamientos.

Perfeccionar el sistema y los procesos de información y comunicación

Identificar puntos de bloqueo o pérdida de energías y recursos de varios tipos: físicos, humanos, materiales, de información, etc.

Características del Desarrollo Organizacional.

Es una estrategia educativa porque se basa en la modificación de la cultura organizacional para lograr un cambio planeado en la empresa (Hall, 1998, p. 33):

Los cambios que se buscan están ligados directamente a las exigencias o requerimientos que la organización intenta satisfacer: Crecimiento, destino, identidad y revitalización. Satisfacción y desarrollo humano. Eficiencia organizacional.

Su fundamento es una metodología que hace hincapié en la importancia del conocimiento experimentado.

Los agentes de cambio son en su mayoría externos a la organización. Implica una relación cooperativa de colaboración entre el agente de cambio y los componentes del sistema cliente.

Los agentes de cambio comparten un conjunto de valores referentes al mundo en general y a las organizaciones, basados en la filosofía del Desarrollo organizacional como mejoramiento de la competencia interpersonal.

Transferencia de valores para que los factores y sentimientos humanos lleguen a ser considerados legítimos. Comprensión entre los grupos de trabajo y los miembros de cada uno de éstos, a fin de reducir las tensiones. Administración por equipos, o sea, capacidad de desarrollo de equipos funcionales para trabajar con mayor eficiencia (Hall, 1998, p. 36).

Desarrollo de métodos de solución de conflictos. En lugar de los usuales métodos burocráticos basados en la represión, las transacciones o acuerdos intermedios y el poder carente de ética, se buscan métodos más racionales y abiertos.

Etapas de implantación del desarrollo organizacional

Un programa de desarrollo organizacional es un proceso largo que inicialmente puede causar conflictos, desajustes y desaliento, pero que a mediano y largo plazo incide en la satisfacción de objetivos de grupo e individuales, y en el incremento de la productividad (Hall, 1998, p. 38).

Se logra a través de las siguientes etapas (Hall, 1998, p. 41):

Diagnóstico. El diagnóstico es la primera etapa del Desarrollo organizacional, en ésta el agente de cambio junto con el grupo directivo describen, sin evaluar la situación actual de la organización.

El diagnóstico abarca dos áreas principales: el subsistema o la estructura organizacional formal y los procesos organizacionales; o sea, lo que conforma la cultura organizacional; cómo trabaja el grupo y los aspectos referentes a valores, mitos, etc.

Planeación de la estrategia. Una vez definido el diagnóstico, el agente de cambio y el grupo determinan los cursos de acción necesarios, así como las etapas y el tiempo para lograr un cambio planeado en la organización

Las estrategias del Desarrollo organizacional son los medios y técnicas que se utilizan para el cambio; estas técnicas son diversas y su aplicación depende de los recursos, características y necesidades de cada organización.

Educación. Comprende el proceso de modificación de la conducta de los individuos y grupos, mediante la aplicación de las estrategias, implica el cambio de cultura organizacional propiamente dicha.

Asesoría, entrenamiento y consultoría. Se realiza de manera simultánea a la etapa de educación; el agente de cambio asesora y entrena al grupo para retroalimentar el proceso y diseñar los ajustes necesarios.

Evaluación. Una vez aplicadas las estrategias, se evalúan los resultados para retro informar el proceso y hacer los ajustes necesarios.

Importancia y Necesidad del Desarrollo organizacional

La importancia que se le da al desarrollo organizacional se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización (Kreither y Kinicki, 1997, p. 57).

Esta estrategia educativa busca utilizar los efectos de la acción a través de la retroalimentación la que se constituirá en la base para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las

personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución (Kreither & Kinicki, 1997, p. 59).

Estrategias del Desarrollo Organizacional

La eficiencia de una empresa o institución, la que se precisa en cuanto al logro de los objetivos para los cuales se ha estructurado, depende fundamentalmente de los equipos humanos que la conformen. Se constituye entonces en un primer requisito de eficiencia el estructurar equipos que accionen como tales y conformar toda la organización para ello fases (Robbins y Coulter, 2000, p. 45).

Por otra parte, es bien sabido que en la acción de los equipos de trabajo y en su productividad juega un rol esencial las modalidades de relaciones humanas a las cuales ellos se conformen. En efecto, del tipo de relaciones humanas en que se desenvuelvan depende fundamentalmente el éxito o fracaso de la puesta en práctica de planes, proyectos y políticas que les corresponda desarrollar.

“Un aspecto esencial en las relaciones humanas está en el grado en que los individuos que estén comprometidos en ellas hayan logrado o estén en condiciones de alcanzar satisfacciones y requerimientos dados por su condición humana”. (Robbins & Coulter, 2000, p. 46).

Confluye igualmente en esta problemática las modalidades de conducción (liderazgo) de los cuadros directivos de la organización. Desgraciadamente esta conducción es dejada a la intuición, sentido común y condiciones personales de quienes se desenvuelven en los niveles de autoridad. Esto sin considerar que una buena dirección implica el disponer de conocimientos modernos en el área y de su aplicación apropiada.

El “conocimiento efectivo de los distintos fenómenos tanto individuales como sociales ayuda a cada cual a comprender su propia acción y la de los otros,

permitiendo en consecuencia una mejor adecuación en relaciones humanas. Se evitan así los roces y conflictos que constituyen un verdadero cáncer en la productividad de los grupos de trabajo” (Rodríguez, 1999, p. 51).

Es por eso necesario desarrollar programas de capacitación en el área, con un balance adecuado entre teoría y práctica (porque solamente aprendizaje mecánico de procedimientos, sin entender la significación de ellos, puede llevar a resultados absolutamente contraproducentes).

En suma, “la capacitación de directivos y supervisores es esencial en el desarrollo organizacional” (Rodríguez, 1999, p. 53).

“Una tarea fundamental, compleja y ardua es la del manejo eficiente de la información. Para ello se requiere de comunicaciones eficientes cuya base esencial son buenas relaciones humanas (recordar al respecto aquello de que No hay peor sordo que el que no quiere oír” (Rodríguez, 1999, p. 54).

La gran cuestión en toda organización es la productividad que allí desarrollen los distintos equipos de trabajo. Desde luego se trata de alcanzar una amplia y efectiva complementación y coordinación de los equipos sin olvidarnos de la efectiva colaboración individual para los objetivos de que se trate, lo que es absolutamente indispensable para el logro de la productividad requerida por la organización a fin de proseguir en un progreso satisfactorio.

Sin embargo, en la base de todo ello está la sustancial colaboración de todos y cada uno de los miembros del personal. Esta colaboración (que corresponde al conocido "ponerse la camiseta") es la resultante de una cantidad de factores entre los cuales destaca la relativa satisfacción que tenga cada uno en cuanto a su participación dentro de las actividades de la organización. Se trata entonces de promover las condiciones que confluyan en este sentido y, asimismo, eliminar en lo posible todos los obstáculos que se oponen a ello (Rodríguez, 1999, p. 57).

Dimensiones de la variable desarrollo organizacional

Puede ser definido de múltiples maneras de acuerdo al enfoque teórico que se adopte, lo cual, condiciona a su vez el tipo de indicadores sociales que pueden ser utilizados en una medición (Robbins & Judge, 2009, p. 139).

Dimensión 1: Bienestar o calidad de vida en el trabajo: Siguiendo a Robbins y Judge (2009), Segurando y Agulló (2002) afirmaron que

La perspectiva de la calidad del entorno de trabajo tiene como meta conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales. El centro de sus análisis será el conjunto de la organización entendida como un sistema, llevando a cabo un nivel de análisis macro, es decir, de los diferentes subsistemas que la integran. En cambio, la perspectiva de la calidad de vida laboral psicológica muestra mayor interés por el trabajador, desarrollando un microanálisis de aquellos elementos puntuales que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo. Mientras esta segunda corriente teórica señala la importancia de los aspectos subjetivos de la vida laboral y, por tanto, concede al trabajador un papel destacado, la perspectiva de la calidad del entorno de trabajo subordina tales aspectos a las condiciones de trabajo y a los elementos estructurales de la organización. (p. 2)

Dimensión 2: Cambio organizacional: De acuerdo a Chiavenato (2009, p. 312) el cambio organizacional “comienza cuando surgen fuerzas que crean la necesidad de establecer transformaciones en una o varias secciones de la organización. Estas fuerzas pueden ser exógenas o endógenas a la organización.”

Asimismo, el autor define que las “fuerzas exógenas provienen del ambiente, como nuevas tecnologías, cambios en los valores de la sociedad o nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económico, político, legal y

social). Estas fuerzas externas generan la necesidad de introducir cambios en el interior de la empresa.” (p. 313)

Por otro lado, define a las fuerzas endógenas aquellas “que crean la necesidad de cambiar las estructuras y el comportamiento, provienen del interior de la organización y son producto de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por la diferencia de objetivos e intereses.” (p. 315)

Dimensión 3: Eficacia: El que los grupos sean más eficaces que los individuos depende de los criterios que se utilicen para definir la eficacia. La evidencia indica que en promedio, los grupos toman decisiones de más calidad.

Si el criterio es, por ejemplo, velocidad, la decisión individual es más eficaz. Si el criterio es creatividad, los grupos son más eficaces. Si el criterio es la aceptación, las decisiones en grupo son más eficaces. Eficiencia los grupos está en un 2º lugar con respecto a las decisiones individuales, dado que la toma de decisiones en grupo consumen más tiempo.

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica. En el ámbito académico podemos decir que esta investigación tiene importancia porque a partir de ella, creemos que la puesta en escena los resultados de nuestro estudio sobre el clima y desarrollo organizacional, que pueden ayudar de modo significativo a generar conocimientos y mejorar actitudes en la las instituciones educativas ya mencionadas; Por otro lado, esta investigación tiene importancia, por el hecho de mejorar entre los trabajadores, los diversos aspectos del clima y, a la vez, el desarrollo organizacional; permitiendo, así, abordar operativamente las diversas situaciones presentadas a nivel personal y profesional, logrando preservar un clima organizacional con un valor social hacia el crecimiento humano, propia de una institución educativa.

1.3.2. Justificación social. Desde el punto de vista práctico-social, los resultados de la presente investigación, puede contribuir de manera significativa para que al igual que en las instituciones objeto de nuestros estudio, también sirvan para corregir, o en el mejor de los casos sirvan para evitar que se den problemas relacionados con las variables y dimensiones expuestas en esta tesis; más aún, estamos seguros que las conclusiones y resultados servirán para hacer estudios relacionados al tema, en instituciones y organizaciones, no necesariamente educativas.

1.3.3. Justificación metodológica. Al respecto se realizó el presente estudio, para recabar datos e información que permita conocer cuál es la situación actual del clima institucional, de manera que los resultados obtenidos permitan establecer el diagnóstico respecto de esta variable, pues la existencia de un clima institucional favorable entre los integrantes de la institución, contribuyen para que las labores académicas estén exentas de dificultades y obstáculos y se den con eficiencia. La metodología empleada en esta ocasión, responde a los criterios técnicos que corresponde en cuanto a la población como al tipo de instrumento elaborado para tal objetivo.

1.4. Problema:

Formulación del Problema.

En la actualidad, se espera que las organizaciones educativas sean eficientes en cuanto al servicio que brindan con la finalidad de lograr una enseñanza - aprendizaje de mejor calidad. El clima organizacional educativo se compone de factores psicosociales, política interna y externa a nivel gestión tanto administrativa como pedagógica, que funcionalmente genera un estilo de comportamiento personal – grupal al interior de la organización educativa que se proyecta hacia el contexto social. El clima organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo

como cultura organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización.

La capacitación y actualización de los docentes y directivos es importante para que las organizaciones educativas enfrenten una realidad competitiva cambiante en cuanto a su estructura organizacional. Ante esta realidad un adecuado funcionamiento directivo conlleva a que el trabajador, profesional o empleado conviva en un ambiente armonioso, generando mejores desempeños laborales. Sin embargo, es común en que en las instituciones educativas de la Red 16, que son objeto de estudio en la presente investigación, se observe constantemente una situación de conflictos internos (entre docentes, docentes con alumnos, con los directivos, así como docentes con padres de familia, especialmente en el nivel de educación secundaria), un inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, generando, distorsión en las comunicaciones y en el trato con los diferentes miembros de la comunidad educativa; en lo referente al proceso de identificación institucional, una desorganización en la solución de los problemas institucionales, tornándose todos estos aspectos en factores que no generan un entorno laboral que favorezca la optimización de los niveles de calidad educativa.

Considerando lo expuesto, es posible centrar una problemática común en las instituciones educativas de Red 16 donde labora personal docente, administrativo y directivo que no conocen si el clima organizacional de sus instituciones es adecuado o inadecuado desde la perspectiva de la misma comunidad educativa en general y, en particular, desde la mirada de los docentes, quienes son eje articulador de la dinámica institucional. Para determinar estadísticamente esta situación se amerita realizar esta investigación.

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación del clima organizacional y la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

El clima organizacional tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

1.5.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

El clima organizacional tiene relación directa con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

Hipótesis específica 2

El clima organizacional tiene relación directa con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

Hipótesis específica 3

El clima organizacional tiene relación directa con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación del clima organizacional con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

1.6.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación del clima organizacional con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación del clima organizacional con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación del clima organizacional con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016

II. Marco metodológico

2.1. Variables

Para este estudio se identificaron las siguientes variables:

Variable 1: Clima organizacional

Peña (2005, p. 46) “es el conjunto de características que describen a una organización o a una parte de ella, en función de lo que sus integrantes perciben de la organización y experimentan al interior de la misma”.

Variable 2: Desarrollo organizacional

“Se define que el desarrollo organizacional es un conjunto de intervenciones planificadas para producir un cambio, con base en valores humanistas y democráticos, que buscan incrementar la eficacia de la organización y el, bienestar de los trabajadores” (Chiavenato 2009, p. 425).

2.2. Operacionalización de variables.

Variable 1: Clima organizacional

El instrumento fue el cuestionario de Clima Organizacional. La operacionalización de la variable se realiza en cinco dimensiones, constituido por 48 preguntas. Estas han sido adaptadas del trabajo de Brito (2001). La medición se realizó con la escala Likert considerando cinco categorías como: Nunca; casi nunca; a veces; casi siempre y siempre.

Tabla 1

Dimensiones e Indicadores de la Variable Clima Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango	
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Canales de comunicación. • Formas de comunicación. • Calidad de la información para el logro de los objetivos. • Manejo de conflictos interpersonales 	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13			
	Estructura de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de cargos en la estructura jerárquica. • Definición de normas y procedimientos 	14,15,16,17,18,19,20		(48-112) Inadecuado
Ambiente de trabajo		<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración para lograr objetivos organizacionales. • Cooperación entre diferentes grupos de trabajo. • Calidad del lugar de trabajo. • Disponibilidad de materiales y recursos. 	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30	Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5	(113-176) Poco Adecuado
	Motivación y satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos y reconocimientos. • Remuneración. • Oportunidad de capacitación y desarrollo. • Oportunidad de ascenso. 	31,32,33,34,35,36,37,38,39,40		(177-240) Adecuado
		Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Libertad en la toma de decisiones y resolución de problemas. • Influencia sobre otros individuos. 	41,42,43,44,45,46,47,48	

Fuente Brito (2001)

Variable 2: Desarrollo organizacional

El instrumento fue el cuestionario de Desarrollo Organizacional. La operacionalización de la variable se realiza en tres dimensiones, constituido por 27 preguntas. La medición se realizó con la escala Likert considerando cinco categorías como: Nunca; casi nunca; a veces; casi siempre y siempre.

Tabla 2

Dimensiones e Indicadores de la Variable desarrollo organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
Bienestar	<ul style="list-style-type: none"> Satisface sus necesidades Reconocimiento al personal Condiciones físicas apropiadas 	Del 1 al 9	Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3	(28-65) Inadecuado
	<ul style="list-style-type: none"> Creatividad y transformación Ambiente de cambios Compromiso personal 	Del 10 al 18	Casi siempre 4 Siempre 5	(66-93) Poco Adecuado
Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> Logro de metas Logro de funciones Cumplimiento de lo previsto 	Del 19 al 27		(94-140) Adecuado

2.3. Metodología

El método de investigación utilizado es el hipotético deductivo, sobre este método Ñaupas et al (2013) manifiesta que “consiste en ir de hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de falsación, comprende cuatro pasos: observación o descubrimiento de un problema, formulación de una hipótesis, deducción de consecuencias contrastables, observables y medibles de la hipótesis y observación, verificación o experimentación” (p. 101).

2.4. Tipo de estudio

El tipo de estudio para la presente investigación es básico de naturaleza descriptiva y correlacional. De acuerdo a Tamayo (2000, p. 8), quién afirmó:

Recibe igualmente el nombre de investigación pura, teórica o dogmática, porque parte de un planteamiento de marco teórico y permanece en él; su finalidad es formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, teniendo presente de no contrastarlos con ningún aspecto referido práctico

Asimismo, al respecto, Hernández, Fernández, Baptista (2010) indicó que está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata.

Nivel correlacional: Por su carácter es de tipo correlacional, porque está dirigida a describir el fenómeno investigado y determinar las relaciones que originan el fenómeno. Al respecto, Hernández, Fernández, Baptista (2010) sostiene que, buscan establecer, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

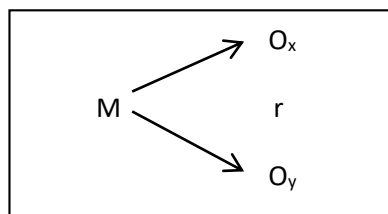
2.5. Diseño

El diseño utilizado es no experimental “porque no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no existe manipulación de las variables” (Hernández, Fernández y Baptista 2010, p.149)

Es correlacional, según la concepción de Hernández, Fernández y Baptista (2010) que refieren “este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 81).

Es transeccional o transversal porque "se recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único. (Hernández Fernández y Baptista 2010 p. 151).

El esquema que le corresponde a este diseño es el siguiente:



M = Muestra de estudio.

Ox = Clima organizacional

Oy = Desarrollo organizacional

r = Coeficiente de correlación.

2.6. Población, muestra y muestreo

2.6.1 Población de estudio

La población se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 174). El marco poblacional está constituido por 195 docentes de la Red 16 - UGEL 02 Rímac.

Tabla 3

Población de estudio. Red 16 UGEL 02

Institución educativa	Número de docentes
2037 San Antonio de Padua	25
2006 Santa Rosa de Lima	23
3029 Sol de Oro	18
3078 "Héroes del Cenepa"	19
2015 Manuel Gonzales Prada	32
2090 Virgen de la Puerta	23
José Abelardo Quiñonez	17
Alfredo Rebaza Acosta	23
3029 Sol de Oro	16
Total	195

La muestra es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta. Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 173). Para muestra utilizaremos a toda la población, es decir realizaremos un censo.

En este sentido Ramírez (1997) afirma “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra”

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.7.1. Técnicas de recolección de datos.

La Encuesta: La encuesta es una de las técnicas de recolección de información para la investigación, debido a que registra con veracidad la problemática existente, pues son los propios actores los que emiten la información que se realiza posteriormente y que permite incluso la validación de la hipótesis.

2.7.2. Instrumentos de recolección de datos.

El instrumento utilizado en la presente investigación fue el cuestionario. De acuerdo a Carrasco (2013), “es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia un mayor número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión”. (p.318)

Así también, Hernández (2010) precisa que es “un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre la variable que tiene en mente o los medios que se utiliza en cada técnica para recolectar información, en cuya redacción se han tomado en cuenta las variables e indicadores correspondientes” (p.276)

Ficha técnica de Clima Organizacional.

Nombre del Instrumento : Cuestionario de Clima organizacional

Origen : Brito (2001, adaptado por Melissa Cruz)

Objetivo : Medir el clima organizacional

Administración : grupal y/o individual

Tiempo : 30 minutos

Estructura : 48 ítems

Nivel de medición : escala politómica

Baremos:

Niveles	Clima organizacional
Inadecuado	48 - 112
Poco adecuado	113 - 176
Adecuado	177 - 240

Ficha técnica de Desarrollo Organizacional.

Nombre del Instrumento : Cuestionario de Desarrollo organizacional

Origen : Melissa Cruz

Objetivo : Medir el desarrollo organizacional

Administración : grupal y/o individual

Tiempo : 30 minutos

Estructura : 28 ítems

Nivel de medición : escala politómica

Baremos:

Niveles	Desarrollo organizacional
Inadecuado	28 - 65
Poco adecuado	66 - 93
Adecuado	94 - 140

Validez y Confiabilidad

Siguiendo los procedimientos de elaboración del instrumento para determinar su fiabilidad se someterá a la validez siguiente:

Validez a juicio de expertos: Dicho procedimiento de validez se realizó por criterio de jueces, realizado por docentes metodólogos y una experta en temática quienes evaluaron la pertinencia, relevancia y claridad, mediante la aplicación del certificado de validez de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo con sede en Lima.

Tabla 4

Juicio de expertos

N°	Nombre del Experto	Porcentaje
01	Dr. Luis Núñez Lira	Aplicable
02	Dr. Rubén Torres	Aplicable
03	Mgtr. Milagros Hinostroza Sotelo	Aplicable

Confiabilidad del Instrumento.

La confiabilidad del instrumento se realizó mediante la técnica de prueba previa o conocida como prueba piloto. En los resultados de la prueba piloto, el Coeficiente de Alfa de Cronbach.

Tabla 5

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Técnica	Resultados
Instrumento 1. Clima Organizacional	Alfa de Cronbach	0.912
Instrumento 2. Desarrollo Organizacional	Alfa de Cronbach	0.879

2.8. Método de análisis de datos

Para el análisis de los datos de la aplicación de los instrumentos de investigación, se procederá a su crítica, codificación, tabulación, se les aplicará las técnicas estadísticas de distribución de frecuencias y representaciones gráficas en porcentajes para las variables. Por último, para graficarlos, mediante la presentación de los resultados en gráficas circulares o pasteles para su posterior análisis cuantitativo.

Aplicación de la encuesta: realizada a un grupo piloto.

Se tabuló los datos en una matriz de resultados los cuales fueron introducidos al programa SPSS 23.

Se determinó la confiabilidad del instrumento a través de alfa de Cronbach. Luego, se determinó la validez del instrumento por juicio de 3 expertos con grado de magister o doctor el cual se promedió los resultados de los puntajes obtenidos.

Seguidamente antes de aplicar las técnicas estadísticas pertinentes a las variables de estudio se determinó si las variables eran paramétricas o no paramétricas.

Por último, siendo que las variables fueron medidas de manera cuantitativa, y hallándose una distribución muestral de las variables, así como también determinando la no homogeneidad de las varianzas; se aplicó la técnica estadística de rho Spearman para la prueba de hipótesis.

2.9. Aspectos éticos

Se seguirá los siguientes principios:

Reserva de identidad de los trabajadores.

Citas de los textos y documentos consultados

No manipulación de resultados.

III. Resultados

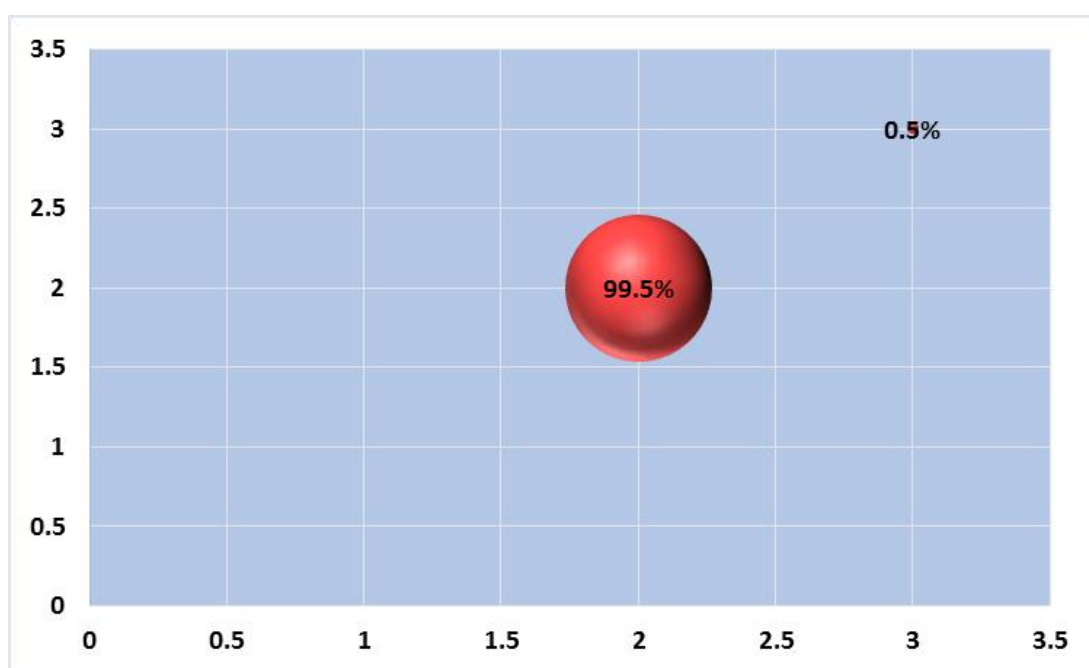
3.1 Resultados descriptivos de la variable

De acuerdo a la tabla 6 y figura 1, el clima organizacional, desde la perspectiva de los trabajadores, el 99,5% considera que tiene un nivel poco adecuado y a su vez, considera que el desarrollo organizacional tiene un nivel poco adecuado. Asimismo, el 0,5% considera que el clima organizacional tiene un nivel adecuado y a su vez considera que el desarrollo organizacional es adecuado.

Tabla 6

*Tabla cruzada Clima organizacional*Desarrollo organizacional*

		Desarrollo organizacional		
		Poco adecuado	Adecuado	Total
Clima organizacional	Poco adecuado	Recuento 194 % del total 99,5%	0 0,0%	194 99,5%
	Adecuado	Recuento 0 % del total 0,0%	1 0,5%	1 0,5%
Total		Recuento 194 % del total 99,5%	1 0,5%	195 100,0%



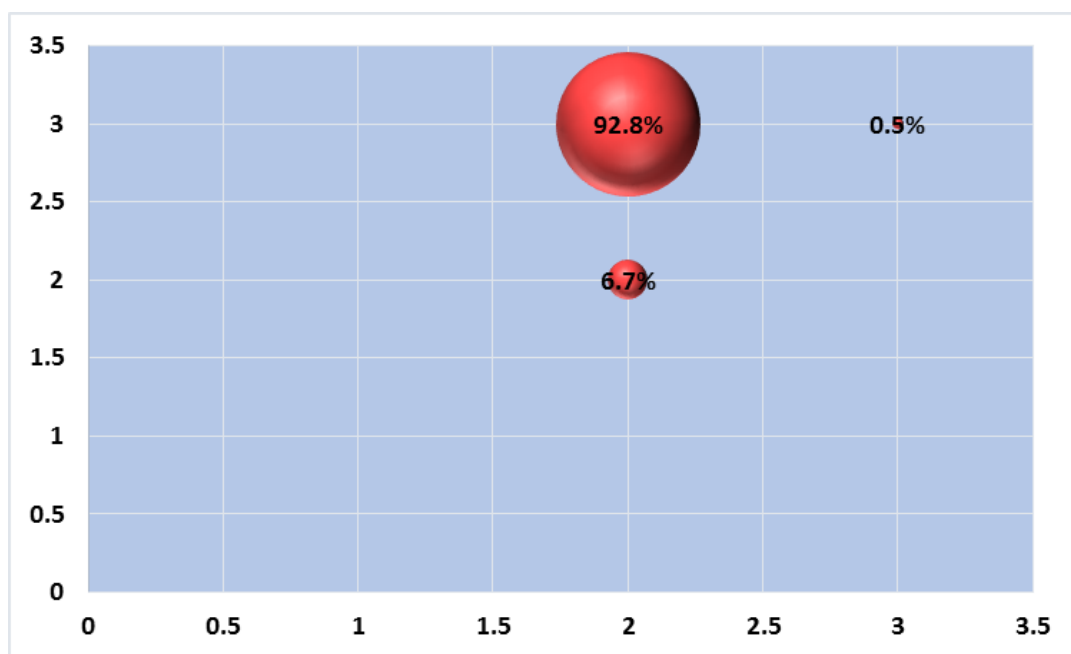
*Figura 1. Tabla cruzada Clima organizacional*Desarrollo organizacional*

De acuerdo a la tabla 7 y figura 2, el clima organizacional, desde la perspectiva de los trabajadores, el 99,5% considera que tiene un nivel poco adecuado y a su vez, considera que el bienestar tiene un nivel poco adecuado. Asimismo, el 0,5% considera que el bienestar tiene un nivel adecuado y a su vez considera que el clima organizacional es adecuado.

Tabla 7

*Tabla cruzada Clima organizacional*Bienestar*

			Bienestar			
			Poco			
			Inadecuado	adecuado	Adecuado	Total
Clima organizacional	Poco adecuado	Recuento	13	181	0	194
		% del total	6,7%	92,8%	0,0%	99,5%
	Adecuado	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,5%	0,5%
Total		Recuento	13	181	1	195
		% del total	6,7%	92,8%	0,5%	100,0%

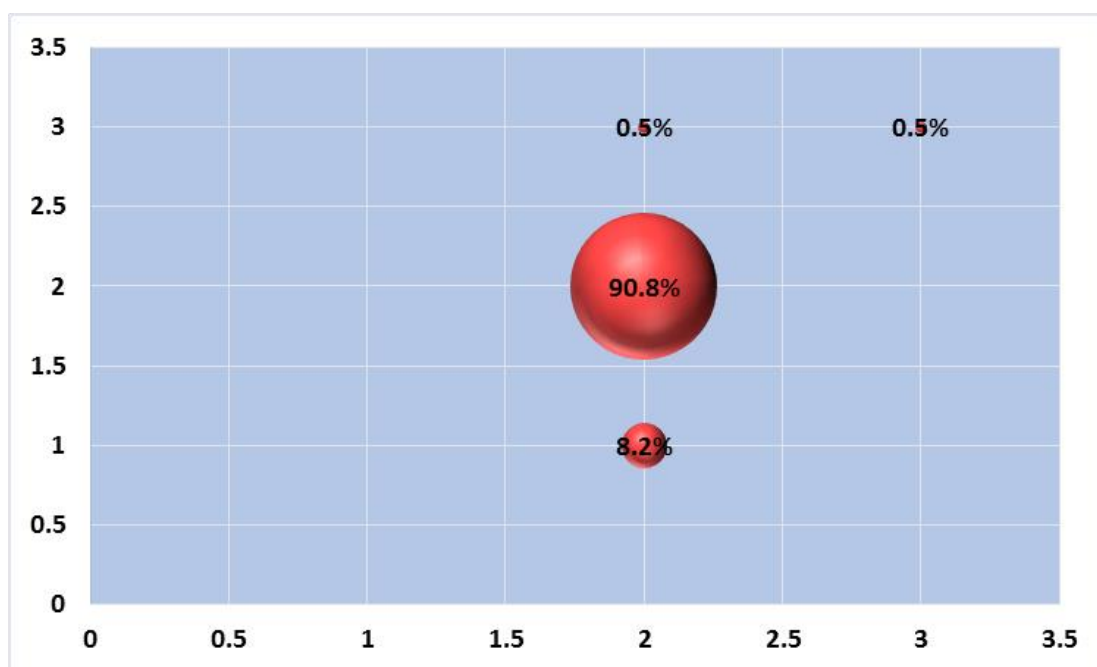
*Figura 2. Tabla cruzada Clima organizacional*Bienestar*

De acuerdo a la tabla 8 y figura 3, el clima organizacional, desde la perspectiva de los trabajadores, el 99,5% considera que tiene un nivel poco adecuado y a su vez, el cambio el 8,2% considera que tienen un nivel inadecuado y el 90,8% un nivel poco adecuado y el 0,5% tiene un nivel adecuado. Asimismo, el 0,5% considera que el cambio tiene un nivel adecuado y a su vez considera que el clima organizacional es adecuado.

Tabla 8

*Tabla cruzada Clima organizacional*Cambios*

			Cambios			
			Poco			Total
			Inadecuado	adecuado	Adecuado	
Clima organizacional	Poco	Recuento	16	177	1	194
	adecuado	% del total	8,2%	90,8%	0,5%	99,5%
	Adecuado	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,5%	0,5%
Total		Recuento	16	177	2	195
		% del total	8,2%	90,8%	1,0%	100,0%

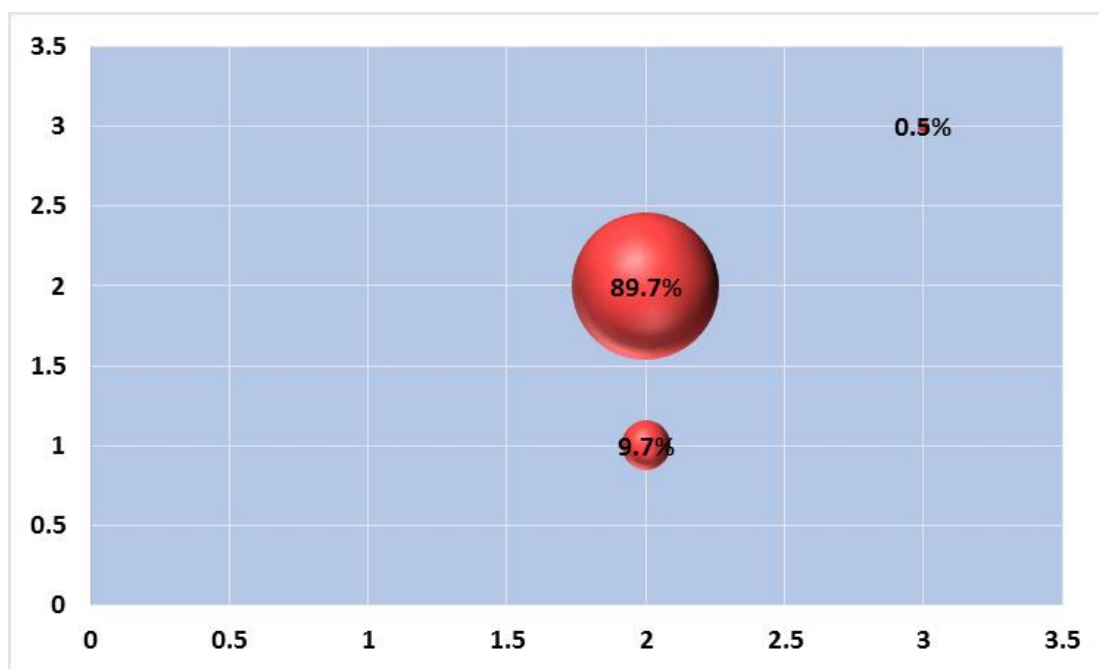
*Figura 3. Tabla cruzada Clima organizacional*Cambios*

De acuerdo a la tabla 9 y figura 4, el clima organizacional, desde la perspectiva de los trabajadores, el 99,5% considera que tiene un nivel poco adecuado y a su vez, la eficacia el 9,7% considera que tienen un nivel inadecuado y el 89,7% un nivel poco adecuado. Asimismo, el 0,5% considera que la eficacia tiene un nivel adecuado y a su vez considera que el clima organizacional es adecuado.

Tabla 9

*Tabla cruzada Clima organizacional*Eficacia*

			Eficacia			Total
			Poco			
Clima organizacional	Poco adecuado	Recuento % del total	Inadecuado	adecuado	Adecuado	
		Adecuado	Recuento % del total			
Total						

*Figura 4. Tabla cruzada Clima organizacional*Eficacia*

3.2 Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

- Ho: El clima organizacional no tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.
- Ha: El clima organizacional tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

De acuerdo a la tabla 10, el clima organizacional tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,872, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación fuerte.

Tabla 10

Prueba de hipótesis general

			Clima organizacional	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,872**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,872**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Prueba de hipótesis específica 1

- Ho: El clima organizacional no tiene relación directa con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.
- Ha: El clima organizacional tiene relación directa con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

De acuerdo a la tabla 11, el clima organizacional tiene relación directa con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,567, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada.

Tabla 11

Prueba de hipótesis específica 1

			Clima	
			organizacional	Bienestar
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,567**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Bienestar	Coeficiente de correlación	,567**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Prueba de hipótesis específica 2

Ho: El clima organizacional no tiene relación directa con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

Ha: El clima organizacional tiene relación directa con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

De acuerdo a la tabla 12, el clima organizacional tiene relación directa con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,482, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada.

Tabla 12

Prueba de hipótesis específica 2

			Clima	
			organizacional	Cambios
Rho de	Clima	Coeficiente de correlación	1,000	,482**
Spearman	organizacional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Cambios	Coeficiente de correlación	,482**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Prueba de hipótesis específica 3

Ho: El clima organizacional no tiene relación directa con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

Ha: El clima organizacional tiene relación directa con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

De acuerdo a la tabla 13, el clima organizacional tiene relación directa con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,537, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada.

Tabla 13

Prueba de hipótesis específica 3

			Clima	
			organizacional	Eficacia
Rho de	Clima	Coeficiente de correlación	1,000	,537**
Spearman	organizacional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Eficacia	Coeficiente de correlación	,537**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

IV. Discusión

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 10, el clima organizacional tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,872, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación fuerte. Estos hallazgos confirman los resultados de Gómez (2013) en la investigación titulada “la comunicación asertiva y el clima organizacional de los trabajadores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de Bellavista - Callao 2013”, cuyos resultados nos indican que ambas variables están relacionados y de estos resultados se dio algunas recomendaciones para desarrollar y estimular la Comunicación Asertiva dándole la importancia necesaria dentro el Clima Organizacional al interior de las instituciones en las que he desarrollado la investigación.

También concuerdan con Ferrer, A. y Huari, N. (2013) en la investigación titulada “El clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones públicas del distrito de San Vicente de Cañete, año escolar 2013” donde se ha encontrado que existe una alta correlación de $r = 0,883$ entre el clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones públicas del distrito de San Vicente de Cañete, año escolar 2013, con un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$ y $p < .001$.

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 11, el clima organizacional tiene relación directa con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,567, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada. Estos hallazgos confirman los resultados de Molina y Olivera (2013) en la tesis titulada “Relación entre cultura y clima organizacional percibido por docentes en las instituciones educativas del nivel primaria de Mirones Bajo y Alto - Lima 2012”, donde la prueba de Rho Spearman, concluyó que los resultados evidencian una correlación estadísticamente significativa de 0.306(**), a un nivel de significancia de 0,01, los resultados son los obtenidos en la población; en consecuencia, existe una correlación baja entre las dos variables.

También concuerda con Hinojosa (2010) en la tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses” cuyas conclusiones nos indicaron que el clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un individuo (trabajador) percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc.

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 12, el clima organizacional tiene relación directa con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,482, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada. Estos hallazgos confirman los resultados de Cano y Melgar (2012) en la tesis de grado “Clima institucional del personal docente y administrativo de la Corporación Educativa “Cruz Saco” – Ate. 2012, cuyos resultados fueron un $r_s = 0.70$ con una significancia $p < 0.05$ que resulta ser significativa al 1%

También concuerda con Pereira (2014) en la tesis titulada “Clima laboral y servicio al cliente” (estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango)” donde se concluyó que el clima laboral incide en el servicio al cliente porque si existe armonía y respeto entre los colaboradores del hospital, además los trabajadores reconocen la existencia del mismo ya que los compañeros de trabajo y los pacientes son los clientes internos y externos que requieren un servicio de calidad. Y se recomendó fortalecer el clima laboral en todos los departamentos del hospital así como brindar capacitación a todos los colaboradores sobre servicio al cliente para continuar prestando un servicio con alta calidad a través del programa de mejora del clima laboral y servicio al cliente.

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 13, el clima organizacional tiene relación directa con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,537, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación

moderada. Estos hallazgos confirman los resultados de Gómez (2013) en la tesis titulada “la gestión administrativa y el clima organizacional de los institutos de educación superior tecnológico del cono este-lima 2012”, donde se concluye que, la gestión Administrativa es regular en las tres instituciones investigadas, mientras que el clima organizacional es regular en las tres instituciones.

También concuerda con Castro (2012), en la tesis “influencia del clima laboral en el síndrome del burnout”, donde se concluye que “aspectos como los anteriormente mencionados son los que debilitan el buen clima laboral pero que la mayoría del personal encuestado se siente realizado en su trabajo, por lo cual recomienda para evitar que más colaboradores lleguen a tener síntomas como el estrés debido a un mal clima y que esto desemboque en el síndrome del burnout, generalizar el buen clima en todas las áreas, brindar mayor capacitación y motivación a los colaboradores y hacer un sondeo de incentivos no monetarios que a criterio de los colaboradores serían de gran motivación y seleccionar los más comunes.”

V. Conclusiones

- Primera: El clima organizacional tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,872, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación fuerte.
- Segunda: El clima organizacional tiene relación directa con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,567, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada.
- Tercera: El clima organizacional tiene relación directa con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,482, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada.
- Cuarta: El clima organizacional tiene relación directa con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,537, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada.

VI. Recomendaciones

- Primera: Se sugiere realizar jornadas de trabajo para reconocer los aspectos del clima organizacional, son esenciales en las relaciones interpersonales. De esta manera, se estaría estimulando las habilidades de los trabajadores para contribuir a un clima agradable que permita el desarrollo del liderazgo y la comunicación.
- Segunda: Se recomienda a los trabajadores desarrollar los aspectos de la organización y mejorar el clima organizacional de la red 16 - UGEL 02 - 2016.
- Tercera: Se recomienda involucrar a los trabajadores en el proceso de toma de decisiones, así como también en la definición y resolución de problemas, ya que el incluir a todo el personal incrementa el nivel de clima en la institución; además el tomar decisiones en grupos permite evaluar diversas opciones; evitando en lo posible el imponer acciones.
- Cuarta: Se deben dictar talleres frecuentes de técnicas grupales, relaciones humanas, autoestima, que fortalezcan las relaciones interpersonales de todos los trabajadores y que contribuya mejorar el clima organizacional de la institución.

VII. Referencias bibliográficas

- Bennis, et al; (1995), *Administración y gestión*. México D.F.: Mc Graw Hill. 234 páginas
- Brito, J. (2001). *Intervención diagnóstica del clima organizacional de Unisys de Venezuela*.
- Brunet, L. (1992). *El clima del trabajo en las organizaciones*. México D. F.: Trillas.
- Cano, L. y Melgar, R. (2012) *Clima institucional del personal docente y administrativo de la Corporación Educativa "Cruz Saco" – Ate. 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Chiavenato, I. (2007), *Administración de recursos humanos*. Bogotá. Mc.Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009), *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Castro, L. (2012), *Influencia del clima laboral en el síndrome del burnout*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar.
- Gómez; A. (2013) *la gestión administrativa y el clima organizacional de los institutos de educación superior tecnológico del cono este-Lima 2012*. Tesis de grado, Universidad César Vallejo.
- Gómez, S. (2013) *La comunicación asertiva y el clima organizacional de los trabajadores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de Bellavista - Callao 2013*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Goncalves, A. (1997). *Dimensiones del clima organizacional*, Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- Guillén, C. (2000). *Psicología de trabajo para relaciones laborales*. Madrid, España: Mc. Graw-Hill.

- Ferrer y Huari (2013) *El clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones públicas del distrito de San Vicente de Cañete, año escolar 2013*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Furnham, A. (2001), *Psicología Organizacional: El comportamiento del Individuo en la Organización*. Oxford México.
- Gibson, I. y Donnelly, (1996), *Las organizaciones: Comportamiento organizacional, estructura y procesos*, (Octava edición) Mc Graw Hill – Irving.
- Hall, R. H. (1998), *Organizaciones: estructura y proceso*, Ediciones Prentice-Hall Hispanoamérica s.a.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Ed. Mcgraw-Hill
- Hinojosa, C. (2010) *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses*. Tesis de grado, Universidad de Playa Ancha
- Koys y Decottis,(1991) *Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos*. Recuperada de:http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-762008000200004&script=sci_arttext
- Kreither, R. y Kinicki, A. (1997), *Comportamiento de las Organizaciones*. (3ra ed.) España: Mc Graw-Hill. 15. Koenes, A (1998), *Diseño del Servicio: paso a paso*. España, Díaz de Santos S.A

- Marchant, L. (2005). *Hacia un Modelo de Implementación del Alineamiento Estratégico: Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional*. Chile: Universidad Viña del Mar.
- Ministerio de Educación (2007). *Proyecto Educativo Nacional al 2021: La Educación que queremos para el Perú*. Lima.
- Ministerio de Salud;(2009) *Documento Técnico. Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Lima, Perú.
- Molina, Z. y Olivera, J. (2013) *Relación entre cultura y clima organizacional percibido por docentes en las instituciones educativas del nivel primaria de Mirones Bajo y Alto - Lima 2012*, Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Montalvo, W. (2011) *clima organizacional y el nivel de desempeño docente de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL N° 15 de la provincia de Huarochirí*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Ñaupas H., Mejía E., Novoa E. y Villagómez A. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Ediciones del autor.
- Prada, A. (2003). Clima institucional y resolución de conflictos. *Visión Educativa. Revista Sonorense de Educación. Vol. 8 (2), 11-17*
- Peña, C. S. (2005). *Diseño de un instrumento para caracterizar el clima organizacional en unidades académicas de la Universidad de Colima*. (Tesis de maestría inédita). Universidad de Colima, México.

- Pereira, C. (2014) *Clima laboral y servicio al cliente” (estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango)*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar.
- Pérez, J. (2010). *Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicios de los derechos humanos en la Escuela Normal Mixta”Pedro Nufio*. (Tesis maestría). Tegucigalpa. Recuperada de: http://www.upnfm.edu.hn/bibliod/images/stories/Tesis/juan_jose_perez.pdf
- Quiroz L. (2007). *El clima laboral en relación con la satisfacción del trabajador en una dependencia gubernamental*. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, México.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2000), *Administración*. 6° edición, México, Pearson educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13ª. ed.). México: Pearson Educación
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico Organizacional* (6a. ed.). México: UCCHC
- Rodríguez, D. (1999), *Diagnostico Organizacional*. (3ra ed.). Alfa y omega grupo editor S.A.
- Segurando, A. y Agulló, E. (2002) *Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social*. En *Psicothema* ISSN 0214 - 9915 CODEN PSOTEG 2002. Vol. 14, nº 4, pp. 828-836 Copyright © 2002 Psicothema
- Tamayo M. (2000) *El Proceso de la Investigación Científica*. Editorial.Limusa.

Anexos

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: CLIMA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 16 - UGEL 02 - 2016

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables																																																												
<p>Problema general ¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016?</p> <p>Problema específico 1 ¿Cuál es la relación del clima organizacional y el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016?</p> <p>Problema específico 2 ¿Cuál es la relación del clima organizacional y el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016?</p> <p>Problema específico 3 ¿Cuál es la relación del clima organizacional y la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación del clima organizacional con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la relación del clima organizacional con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016..</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación del clima organizacional con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la relación del clima organizacional con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.</p>	<p>Hipótesis general El clima organizacional tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.</p> <p>Hipótesis específica 1 El clima organizacional tiene relación directa con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.</p> <p>Hipótesis específica 2 El clima organizacional tiene relación directa con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.</p> <p>Hipótesis específica 3 El clima organizacional tiene relación directa con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.</p>	<p>Tabla 1 <i>Dimensiones e Indicadores de la Variable Clima Organizacional</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Comunicación</td> <td>• Canales de comunicación.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Formas de comunicación.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Estructura de la organización</td> <td>• Calidad de la información para el logro de los objetivos.</td> <td>1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Manejo de conflictos interpersonales</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Ambiente de trabajo</td> <td>• Disposición de cargos en la estructura jerárquica.</td> <td>14,15,16,17,18,19,20</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Definición de normas y procedimientos</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Motivación y satisfacción</td> <td>• Colaboración para lograr objetivos organizacionales.</td> <td></td> <td>Nunca 1</td> </tr> <tr> <td>• Cooperación entre diferentes grupos de trabajo.</td> <td></td> <td>A veces 2</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Liderazgo</td> <td>• Calidad del lugar de trabajo.</td> <td>21,22,23,24,25,26,27,28,29,30</td> <td>Casi siempre 3</td> </tr> <tr> <td>• Disponibilidad de materiales y recursos.</td> <td></td> <td>Siempre 4</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Motivación y satisfacción</td> <td>• Incentivos y reconocimientos.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Remuneración.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Liderazgo</td> <td>• Oportunidad de capacitación y desarrollo.</td> <td>31,32,33,34,35,36,37,38,39,40</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Oportunidad de ascenso.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Liderazgo</td> <td>• Libertad en la toma de decisiones y resolución de problemas.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Influencia sobre otros individuos.</td> <td>41,42,43,44,45,46,47,48</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Comunicación	• Canales de comunicación.			• Formas de comunicación.			Estructura de la organización	• Calidad de la información para el logro de los objetivos.	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13		• Manejo de conflictos interpersonales			Ambiente de trabajo	• Disposición de cargos en la estructura jerárquica.	14,15,16,17,18,19,20		• Definición de normas y procedimientos			Motivación y satisfacción	• Colaboración para lograr objetivos organizacionales.		Nunca 1	• Cooperación entre diferentes grupos de trabajo.		A veces 2	Liderazgo	• Calidad del lugar de trabajo.	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30	Casi siempre 3	• Disponibilidad de materiales y recursos.		Siempre 4	Motivación y satisfacción	• Incentivos y reconocimientos.			• Remuneración.			Liderazgo	• Oportunidad de capacitación y desarrollo.	31,32,33,34,35,36,37,38,39,40		• Oportunidad de ascenso.			Liderazgo	• Libertad en la toma de decisiones y resolución de problemas.			• Influencia sobre otros individuos.	41,42,43,44,45,46,47,48	
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala																																																												
Comunicación	• Canales de comunicación.																																																														
	• Formas de comunicación.																																																														
Estructura de la organización	• Calidad de la información para el logro de los objetivos.	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13																																																													
	• Manejo de conflictos interpersonales																																																														
Ambiente de trabajo	• Disposición de cargos en la estructura jerárquica.	14,15,16,17,18,19,20																																																													
	• Definición de normas y procedimientos																																																														
Motivación y satisfacción	• Colaboración para lograr objetivos organizacionales.		Nunca 1																																																												
	• Cooperación entre diferentes grupos de trabajo.		A veces 2																																																												
Liderazgo	• Calidad del lugar de trabajo.	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30	Casi siempre 3																																																												
	• Disponibilidad de materiales y recursos.		Siempre 4																																																												
Motivación y satisfacción	• Incentivos y reconocimientos.																																																														
	• Remuneración.																																																														
Liderazgo	• Oportunidad de capacitación y desarrollo.	31,32,33,34,35,36,37,38,39,40																																																													
	• Oportunidad de ascenso.																																																														
Liderazgo	• Libertad en la toma de decisiones y resolución de problemas.																																																														
	• Influencia sobre otros individuos.	41,42,43,44,45,46,47,48																																																													

	Variables																																					
<p>Método: hipotético deductivo Tipo: básica sustantiva Nivel Correlacional Enfoque: cuantitativo Población: 195 trabajadores Muestra: Censo Estadígrafo: Rho de Spearman Confiabilidad: Alfa de Cronbach</p>	<p>Tabla 2 <i>Dimensiones e Indicadores de la Variable desarrollo organizacional</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Bienestar</td> <td>• Satisface sus necesidades</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Reconocimiento personal</td> <td>al 9</td> <td>Del 1 al 9</td> </tr> <tr> <td>• Condiciones físicas apropiadas</td> <td></td> <td>Siempre 5 Casi siempre 4</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Cambios</td> <td>• Creatividad y transformación</td> <td>Del 10 al 18</td> <td>A veces 3 Casi nunca 2</td> </tr> <tr> <td>• Ambiente de cambios</td> <td></td> <td>Nunca 1</td> </tr> <tr> <td>• Compromiso personal</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Eficacia</td> <td>• Logro de metas</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Logro de funciones</td> <td>Del 19 al 27</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Cumplimiento de lo previsto</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Bienestar	• Satisface sus necesidades			• Reconocimiento personal	al 9	Del 1 al 9	• Condiciones físicas apropiadas		Siempre 5 Casi siempre 4	Cambios	• Creatividad y transformación	Del 10 al 18	A veces 3 Casi nunca 2	• Ambiente de cambios		Nunca 1	• Compromiso personal			Eficacia	• Logro de metas			• Logro de funciones	Del 19 al 27		• Cumplimiento de lo previsto		
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala																																			
Bienestar	• Satisface sus necesidades																																					
	• Reconocimiento personal	al 9	Del 1 al 9																																			
	• Condiciones físicas apropiadas		Siempre 5 Casi siempre 4																																			
Cambios	• Creatividad y transformación	Del 10 al 18	A veces 3 Casi nunca 2																																			
	• Ambiente de cambios		Nunca 1																																			
	• Compromiso personal																																					
Eficacia	• Logro de metas																																					
	• Logro de funciones	Del 19 al 27																																				
	• Cumplimiento de lo previsto																																					

Instrumento 1. Clima organizacional

Estimado colega el objetivo de esta encuesta es brindarle la oportunidad para expresar su punto de vista sobre una variedad de temas relacionados con el clima institucional. Las respuestas no son correctas ni incorrectas. Por favor, responda sobre la base de su propia percepción de la situación actual.

Instrucciones:

A continuación se le presenta una serie de enunciados en la que usted deberá señalar su opinión acerca de ellos, remarcando el cuadro que más se ajuste a su opinión. De acuerdo a la escala que acompaña los enunciados:

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Comunicación					
1	Se efectúan reuniones con el director, sub directora o coordinadores para discutir las metas de trabajo.					
2	En su lugar de trabajo existen varios medios de transmisión de información (cartelera, periódico, revistas, entre otros).					
3	Existe comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo.					
4	La comunicación con su director, sub directora o coordinadores es de fácil acceso.					
5	Las ideas, opiniones y reclamos son tomados en cuenta en las reuniones de trabajo.					
6	Se respetan las opiniones y comentarios de los otros compañeros.					

7	Las instrucciones necesarias para realizar su trabajo son suministradas en forma oral y/o escrita en forma entendible y bien definida.					
8	Las metas, prioridades y objetivos de su área están claramente definidos.					
9	Son conocidas las metas, prioridades y objetivos de la institución.					
10	La información recibida de su director, subdirectora y/o coordinadores de área es pertinente para la ejecución de sus actividades.					
11	Su director, sub directoras o coordinadores intervienen en las discusiones para conciliar las distintas opiniones.					
12	Se evaden los conflictos entre los miembros de la organización.					
13	Son raros los conflictos interpersonales entre los miembros de la institución que afectan el logro de los objetivos.					
	Dimensión 2: Estructura de la Organización					
14	La estructura jerárquica de la organización es conocida.					
15	Se conocen las responsabilidades del cargo que desempeñan las personas.					
16	Se encuentra claramente establecido el grado de autoridad de cada cargo.					
17	Existe una distribución equitativa de las cargas de trabajo entre las personas que ocupan cargos similares.					
18	Las normas y procedimientos administrativos que rigen el comportamiento y las funciones se encuentran claramente establecidos.					

19	Las normas y procedimientos están alineados con la misión y visión de la institución.					
20	Considera usted que se cumple con las normas y procedimientos.					
	Dimensión 3: Ambiente de trabajo					
21	Las instalaciones están acondicionadas apropiadamente según el tipo de actividad que se realiza (iluminación, espacio, ventilación, mobiliario, áreas comunes, entre otros).					
22	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones de limpieza.					
23	Existen los recursos materiales necesarios para realizar las actividades de trabajo.					
24	Es fácil obtener los recursos necesarios para la ejecución de una tarea.					
25	Se dispone de un espacio físico acondicionado para consumir alimentos en el horario de refrigerio.					
26	Se realizan actividades extraordinarias (eventos, intercambios deportivos, celebraciones, entre otros) que fomenten la integración o interrelación personal.					
27	Existe integración y entendimiento entre los compañeros de trabajo.					
28	Los intereses profesionales de los trabajadores no es un obstáculo para el trabajo en equipo.					
29	Se acepta y reconoce la contribución de otros equipos de trabajo.					
30	Existe cooperación entre distintos equipos de trabajo para la solución de problemas.					

	Dimensión 4: Motivación y Satisfacción					
31	Los supervisores expresan su satisfacción con el trabajo realizado.					
32	Están definidas políticas de reconocimiento e incentivos (Bonificación, placas meritorias, premios a la excelencia, etc.) basadas en el logro de los objetivos.					
33	Su subdirectora y/o coordinador(a) realizan evaluaciones de desempeño acertadas, justas y puntuales.					
34	Su director, sub directora y/o coordinador(a) utilizan elogios para motivar a los empleados.					
35	Los empleados más capaces tienen las mejores oportunidades.					
36	Cuando una posición de niveles jerárquicos superiores se encuentra vacante, se evalúa la posibilidad de que ésta sea cubierta por personal interno.					
37	La disposición de los cargos permite el desarrollo de carrera.					
38	La institución invierte capital en la formación de sus empleados					
39	La institución le facilita el entrenamiento necesario para poder realizar mejor sus actividades.					
40	En la institución existen amplias oportunidades de crecimiento profesional.					
	Dimensión 5: Liderazgo					
41	Su director, sub directora y/o coordinador(a) cuentan con los conocimientos y experiencias necesarias para ejercer sus funciones.					

42	Su director, sub directora y/o coordinador(a) estimulan a cumplir con los logros de los objetivos.					
43	Existe la oportunidad de delegar responsabilidades de trabajo a otros.					
44	Su director, sub directora y/o coordinador(a) toman iniciativas cuando se presenta algún problema de trabajo.					
45	Existe participación en las decisiones importantes relacionadas con las tareas de la institución.					
46	Los supervisores confían y creen en sus supervisados.					
47	Los supervisados confían y creen en sus supervisores.					
48	Se siente cómodo(a) para implementar cambios razonables en su trabajo, sin temor a las consecuencias.					

Gracias por su colaboración

Instrumento 2. Desarrollo organizacional

Estimado docente.

El presente instrumento tiene por finalidad recabar los datos acerca de su percepción del desarrollo organizacional, por ello se agradece su colaboración en función a los estudios de Maestría en Educación realizada en la Universidad Cesar Vallejo.

Se le sugiere responder a todas las proposiciones y evitar redactar su nombre, apellido ya que es totalmente anónimo.

Indicaciones.

Marque alguna de las alternativas que respondan a la realidad de su percepción.

1. nunca 2. casi nunca 3. a veces 4. casi siempre 5. siempre

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Bienestar					
1	Se siente bien siendo parte del cambio institucional.					
2	Los SS.HH de docentes se encuentran equipados.					
3	La institución tiene un botiquín para el personal.					
4	Se estimula al personal con el reconocimiento por su labor destacada.					
5	Se reconoce y motiva al personal frecuentemente por su puntualidad.					
6	El personal de la I.E. participa en actividades de esparcimiento y/o recreación.					
7	Practico algún deporte.					
8	Asisto a mi institución bien alimentado.					
9	No asisto a la institución si estoy enfermo.					
	Dimensión 2: Cambios					
10	Se dan cambios planificados a nivel de institución.					
11	Existen procesos organizados para emprender acciones innovadoras.					
12	Existe espacio para la creatividad en las acciones laborales.					

13	Se fomenta la mejora de la infraestructura institucional.					
14	Se busca la contribución al cambio de los procesos en la labor educativa.					
15	Se consensua las sugerencias para el cambio.					
16	Existe compromiso docente con la función y/o labor pedagógica.					
17	Se contribuye sistemáticamente a la extensión laboral a favor de la institución.					
18	Se participa con agrado en actividades extensivas fuera de mi horario de trabajo.					
	Dimensión 3: Eficacia					
19	La institución participa en el desarrollo de las experiencias exitosas a nivel de UGEL.					
20	La institución obtiene gratificantes resultados por las estrategias aplicadas					
21	Participo como miembro Integrante del proyecto innovador de la I.E.					
22	Se elaboran las programaciones anticipadamente.					
23	Se cumple la jornada laboral de manera efectiva.					
24	Los directivos muestran ejemplo de eficiencia laboral.					
25	Se logra desarrollar todas las actividades planificadas en el P.A.T.					
26	El personal cumple los acuerdos previamente establecidos.					
27	Se realizan difusiones para captar más alumnado					

Base de datos

Clima organizacional																																																						
Comunicación								Estructura												Ambiente								Motivación								Liderazgo																		
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	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48							
3	1	4	3	4	2	3	5	3	2	5	3	2	3	4	5	1	2	5	3	3	1	2	2	3	1	4	3	4	2	3	5	3	2	5	3	2	3	4	5	1	2	5	3	3	1	2	2	3	5					
1	4	5	2	3	3	4	3	5	4	1	2	5	1	4	5	2	3	2	5	4	2	3	5	1	4	5	2	3	3	4	3	5	4	1	2	5	4	1	2	5	4	1	2	5	4	2	3	5						
2	5	1	3	3	1	2	5	2	3	1	2	1	3	2	4	3	5	2	1	2	3	2	5	1	3	2	5	1	3	1	2	5	2	3	1	2	4	3	2	4	3	5	2	1	2	3	2	3						
5	2	3	3	2	3	1	4	5	3	1	2	4	4	3	3	2	2	5	4	2	2	5	4	2	3	5	2	3	2	3	1	2	4	4	3	3	2	2	4	3	3	2	5	4	2	2	5	4						
3	5	4	3	3	5	2	3	3	5	4	3	3	3	4	2	3	1	3	2	1	2	3	3	5	4	3	3	5	2	3	3	5	4	3	3	3	4	2	3	1	3	2	1	2	3	3								
1	3	1	5	1	4	1	1	5	2	2	5	3	3	3	3	3	1	5	3	1	1	2	3	1	3	1	5	1	4	1	1	5	2	2	5	3	3	3	3	3	1	5	3	1	1	2	3							
4	4	5	3	2	2	5	1	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	2	2	5	1	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5						
2	5	2	3	2	2	2	1	4	1	5	4	3	2	4	3	3	2	5	2	2	3	2	5	2	2	3	2	2	2	1	4	1	5	4	3	2	4	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	5						
3	5	4	2	2	1	2	5	2	3	2	2	4	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	1	3	3	5	4	2	2	1	2	5	2	3	2	4	2	3	1	3	2	3	3	3	2	3	1	3						
3	4	5	2	5	3	2	1	3	2	3	3	2	2	5	4	5	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	4	5	2	1	3	2	1	3	2	3	3	2	2	5	4	5	2	1	2	3	5	3	2					
3	2	4	3	2	1	4	4	2	3	5	3	2	4	4	5	4	1	3	4	4	5	4	3	2	4	4	5	4	3	2	2	1	4	4	2	3	5	3	2	4	4	5	4	1	3	4	4	5	4					
3	5	3	2	1	1	1	3	5	3	5	2	1	5	3	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	3	3	3	5	3	2	1	1	1	3	5	3	5	2	1	5	3	5	5	3	5	3	1	3	3	3				
4	2	5	4	3	2	3	4	4	5	4	3	1	5	4	3	1	5	4	3	4	2	4	1	5	4	1	4	2	5	4	3	2	3	4	4	5	4	3	1	5	4	3	4	2	4	1	5	1	5	1				
3	3	4	3	4	1	1	2	3	5	3	4	3	5	3	4	3	3	5	3	5	3	5	5	4	1	3	3	5	4	1	3	2	3	4	4	1	1	2	3	2	3	5	3	3	5	3	5	4	1	5	1			
4	3	3	2	3	5	2	4	4	3	3	2	3	3	2	2	1	3	5	4	1	3	3	5	4	1	3	5	4	3	3	2	3	4	4	3	2	3	2	4	4	3	2	2	1	3	5	4	1	3	3	5			
3	4	4	3	2	1	3	3	3	1	5	3	3	4	3	3	3	2	3	3	5	3	5	3	5	2	3	4	4	3	2	1	3	3	3	2	1	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	5	3	5	2				
2	1	3	5	2	3	1	4	1	3	2	2	5	3	2	4	5	1	3	2	2	4	2	5	2	1	3	5	2	3	1	4	1	3	2	2	5	3	2	4	5	1	3	2	2	4	5	1	3	2	4	5			
5	2	3	2	1	2	3	4	5	2	3	2	1	2	3	3	4	3	2	2	5	1	2	3	5	2	3	5	2	3	2	1	2	3	4	5	2	3	2	1	2	3	4	1	2	2	3	4	1	2	2	3	5		
2	3	3	1	5	4	2	2	3	3	1	5	1	2	4	2	2	1	3	5	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	1	5	4	2	2	3	3	1	5	1	2	4	2	2	1	3	5	3	2	2	3			
2	2	2	3	1	5	1	2	2	5	3	2	4	3	3	1	2	2	5	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	5	1	2	2	2	5	3	2	4	3	3	1	2	2	5	1	2	2	2	3			
5	3	2	1	4	1	2	2	3	5	2	2	3	4	1	3	2	2	3	5	1	2	2	5	5	3	2	1	2	4	1	2	2	3	5	2	2	3	2	4	1	3	2	2	3	5	1	2	2	2	5				
5	2	2	2	3	1	5	3	2	3	5	1	2	2	4	3	3	1	5	2	2	2	4	5	2	2	2	3	1	5	3	2	3	5	1	2	2	4	3	3	1	5	2	2	4	3	3	1	5	2	2	2	4		
1	2	2	3	3	5	2	2	3	3	4	1	2	2	2	5	3	2	4	5	3	3	1	2	1	2	2	3	3	5	2	2	3	3	4	1	1	2	2	5	3	2	4	5	3	3	1	2	2	3	1	2			
2	3	5	3	1	4	2	2	5	1	2	2	4	3	3	2	2	5	1	2	3	5	2	2	3	5	2	2	3	5	1	4	2	2	5	1	2	2	4	3	3	2	2	5	1	2	3	5	2	2	3	5			
2	3	3	4	5	2	1	3	2	3	4	5	1	2	2	3	5	2	2	3	3	4	1	2	3	3	4	1	2	3	5	2	2	1	3	2	3	4	5	2	2	3	5	2	2	3	4	1	2	3	4	1			
2	3	2	3	4	1	2	2	5	4	2	2	3	3	1	2	5	1	2	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4	4	1	2	2	5	4	2	2	3	3	1	2	5	1	2	2	3	4	3	3			
4	2	1	5	2	2	2	3	2	1	5	2	3	2	4	1	2	2	5	2	1	2	2	2	1	2	3	4	2	1	5	2	2	2	3	2	1	5	2	2	2	3	2	4	1	2	2	5	2	1	2	2	3		
3	5	4	1	2	2	3	1	2	2	3	3	4	5	1	2	2	2	3	3	4	1	2	3	3	5	4	1	2	2	3	3	5	4	1	2	2	3	3	4	5	1	2	2	2	3	3	4	1	2	3	3	5		
3	3	1	2	2	1	5	4	2	2	3	3	5	2	1	5	4	1	2	2	3	3	4	1	5	3	3	1	2	2	1	5	4	2	2	3	3	2	1	5	4	1	2	2	3	3	4	1	2	2	3	4	1	5	
5	3	3	1	4	4	2	2	3	3	5	1	2	2	3	4	1	2	3	3	4	1	2	3	5	3	2	3	5	3	3	1	4	4	2	2	3	3	5	1	2	2	3	4	1	2	3	3	5	3	2	3	3		
5	3	3	1	2	2	4	4	5	2	3	5	5	1	2	2	3	2	4	1	2	2	5	3	3	2	4	1	2	2	5	3	3	3	1	2	2	4	3	4	5	2	3	3	5	1	2	2	3	4	1	2	2		
2	5	1	2	2	2	3	3	3	4	1	2	2	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	5	1	2	2	2	3	4	3	3	4	1	2	2	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	3	
3	3	2	5	4	1	2	2	4	3	3	4	5	1	2	2	3	3	5	1	2	2	3	3	5	1	2	3	3	2	5	4	1	2	2	2	4	3	3	4	5	1	2	2	2	3	5	1	2	2	3	5	1	2	3
1	1	2	3	4	2	2	3	5	1	3	3	2	3	4	1	5	2	2	3	3	4	1	2	2	3	3	4	2	2	1	1	2	3	5	4	2	2	3	5	1	3	3	2	3	4	1	5	2	3	3	4	2	2	
4	2	2	1	5	4	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	2	3	5	2	2	5	2	2	4	2	2	1	5	4	2	2	1	5	4	2	2	3	3	2	1	3	2	3	2	3	5	2	2	5	2	2	2	3	
5	1	2	2	3	4	1	3	3	3	2	2	4	5	3	3	2	4	1	2	2	3	5	1	2	2	3	5	1	2	2	3	4	1	3	3	3	2	2	2	4	5	3	3	2	4	1	2	2	3	5	1	2	2	3
2	5	3	1	5	2	2	2	4	1	2	3	2	4	1	2	2	3	5	2	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	1	5	2	2	2	4	1	2	2	3	2	4	1	2	2	3	5	2	2	3	5	2	2	3	5
3	3	5	1	3	2	3	2	5	4	3	2	4	1	5	5	2	3	2	1	3	4	5	3	5	1	3	2	3	5	1	3	2	3	2	5	4	3	2	4	1	5	2</												

4	3	1	2	2	3	3	4	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	5	2	2	3	4	3	4	3	1	2	2	2	3	3	4	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	5	2	2	3	4	3			
2	4	3	2	1	3	2	3	2	5	3	2	3	2	1	5	2	2	3	2	1	5	2	2	2	2	4	3	2	1	3	2	3	2	5	3	2	3	2	1	5	2	3	2	1	5	2	2	2	3	2	
2	3	1	4	5	2	2	3	1	3	2	5	2	3	2	4	2	3	3	2	1	4	3	2	2	2	3	1	4	5	2	2	3	1	3	2	5	2	3	2	4	2	3	3	2	1	4	3	2			
3	3	2	4	2	2	2	1	3	2	3	2	4	1	2	3	2	3	5	2	3	2	1	5	3	3	2	4	2	2	2	1	3	2	3	2	4	1	2	3	2	3	5	2	3	2	1	5				
3	1	2	2	2	4	3	2	3	1	3	2	5	3	3	2	3	4	1	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	4	3	2	3	1	3	2	5	3	3	2	3	4	1	3	2	2	3	2	3			
4	2	2	3	3	4	1	2	2	3	2	3	4	2	1	3	3	3	4	1	2	2	2	3	4	1	2	2	3	4	1	2	2	3	2	3	4	2	1	2	2	3	3	3	4	1	2	2	2	3		
2	3	2	3	1	2	3	4	3	3	3	3	2	5	2	2	1	4	3	3	2	3	3	1	2	3	2	3	3	1	2	3	4	3	3	3	3	2	5	2	2	1	4	3	3	2	3	3	1			
2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	5	4	1	2	3	3	5	2	1	2	2	3	2	2	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	5	4	1	2	3	3	5	2	1	2	2	3	2	4	
5	2	2	1	3	2	3	5	2	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	5	4	2	3	5	2	2	1	3	5	2	2	1	3	2	3	5	2	2	3	3	4	2	3	2	3	5	4	1	3			
1	3	3	1	3	1	3	4	2	3	5	1	2	2	3	2	5	2	3	2	2	1	5	2	1	3	3	1	3	1	3	1	3	4	2	3	5	1	2	2	3	2	5	2	3	2	2	1	5	2		
3	5	2	2	4	3	1	2	5	1	2	3	2	3	3	2	3	3	5	3	1	4	3	2	3	5	2	2	4	3	1	2	5	1	2	3	2	3	3	2	3	5	3	1	4	3	2					
2	4	1	3	2	3	2	5	1	3	2	3	2	4	5	3	2	4	1	3	2	3	2	4	1	3	2	3	2	3	2	5	1	3	2	3	2	5	1	3	2	3	2	3	2	3						
2	1	3	2	3	2	3	4	2	3	3	5	5	2	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	3	5	5	2	3	3	2	3	2	3	2	3		
4	2	3	2	3	2	5	2	3	4	5	3	2	4	1	5	2	3	3	2	5	1	3	2	4	2	3	2	5	2	3	4	5	3	2	4	1	5	2	3	3	2	5	1	3	2						
5	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	4	1	3	2	2	3	2	5	3	2	3	2	3	5	3	2	3	4	1	3	2	2	3	3	4	1	3	2	2	3	2	5	3	2	3	2	3				
3	2	3	4	1	3	3	2	2	2	2	5	2	3	2	3	5	1	2	3	2	4	1	3	3	2	3	4	1	3	3	2	2	3	2	5	2	3	2	3	5	1	2	3	2	4	1	3				
1	3	3	5	2	2	3	4	1	3	2	3	2	3	2	5	3	2	1	3	2	3	2	4	1	3	3	5	2	3	4	1	3	2	3	4	1	3	2	3	2	5	2	3	2	4	1	3				
1	2	5	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	4	3	5	2	3	4	5	1	2	5	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	1	4	3	5	2	3	4	5		
2	3	2	3	2	5	2	3	2	3	4	1	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	1	3	2	3	1	5	2
2	3	2	3	2	3	2	3	5	3	2	3	4	3	2	2	3	5	2	4	3	2	2	1	5	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	3	5	2	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	1	5	
3	3	5	3	2	1	5	3	2	3	2	4	1	2	3	5	4	2	3	1	3	2	3	3	3	3	5	3	2	1	5	3	2	3	2	4	1	2	3	5	4	2	3	1	3	2	3	3				
3	2	5	2	3	1	2	5	2	3	2	3	5	2	3	4	2	3	5	2	3	4	2	3	5	2	3	2	4	2	3	2	5	2	3	2	3	1	2	5	2	3	2	3	5	2	3	2	4	2		
4	3	2	3	2	3	4	2	1	3	5	2	1	3	2	5	3	4	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	4	2	1	3	2	3	5	2	1	3	2	5	3	4	2	3	2	3	2	3			
4	1	2	3	5	2	3	2	3	2	3	1	5	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	5	4	2	3	4	1	2	3	5	2	3	2	3	2	3	1	5	3	2	3	2	3	3	2	3		
1	2	3	2	3	5	2	1	3	2	1	3	2	3	2	3	3	2	5	3	2	3	2	3	1	2	3	2	3	5	2	1	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	5	3	2	3	2	3	
5	2	3	2	5	2	3	2	3	4	2	3	2	5	4	1	2	3	5	4	1	2	3	3	2	3	2	4	1	2	5	2	3	2	5	4	1	2	3	5	4	1	2	3	5	3	2	4	1	2		
1	3	2	3	2	5	1	4	3	4	3	2	3	2	4	5	4	2	3	2	4	2	5	5	1	3	2	3	2	5	1	4	3	4	3	2	3	2	5	4	2	3	2	4	2	5	5					
2	3	2	3	4	2	3	5	1	2	3	2	3	5	2	3	2	5	3	4	2	5	3	2	2	3	2	3	4	2	3	5	1	2	3	2	3	5	2	3	2	5	3	4	2	5	3	2				
2	4	3	2	5	2	3	4	4	2	3	1	2	3	2	4	3	2	3	1	2	4	2	3	2	4	3	2	5	2	3	4	4	2	3	1	2	3	2	4	3	2	3	1	2	4	2	3				
4	1	2	3	3	5	2	3	1	2	3	4	2	3	5	4	2	3	2	3	5	4	2	3	2	3	5	4	1	2	3	5	4	2	3	5	4	2	3	5	4	2	3	5	4	2	3	2	5			
3	2	3	4	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	1	2	3	4	3	2	1	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	5	2	3	2	5	2	3	4	3	2	1	2	3	3	3		
3	2	3	2	3	5	2	3	5	4	2	3	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	4	5	3	2	3	2	3	5	2	3	5	4	2	3	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	4	5				
4	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	1	4	2	3	3	4	4	2	3	5	2	3	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	4	2	3	3	2	3	4	4	2	3	5	2	3			
3	2	3	2	5	3	2	3	5	2	3	4	2	3	4	3	5	2	4	3	2	5	4	3	2	5	3	2	3	2	5	3	2	3	4	3	5	2	3	4	3	5	2	4	3	2	5	3	2			
3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	4	2	3	5	2	1	3	2	4	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	4	2	3	5	2	1	3	2	4	3	2	4	2	3		
2	2	1	3	2	5	2	3	2	1	3	3	2	1	4	2	1	3	3	4	3	5	3	2	2	2	1	3	2	5	2	3	2	1	3	3	2	1	4	2	1	3	3	4	3	5	3	2				
1	2	5	2	3	2	1	5	4	2	3	5	4	2	3	2	5	3	4	2	3	5	2	4	2	3	4	5	2	1	2	5	2	3	2	3	1	5	4	2	3	2	5	3	4	2	3	5	2			
2	3	3	1	2	3	3	2	1	3	3	1	4	2	3	3	5	2	2	4	3	2	3	2	2	3	3	1	2	3	3	1	2	3	2	1	3	3	1	4	2	3	3	5	2	2	4	3	2	3	2	
1	3	2	3	4	5	4	5	3	2	4	2	4	3	2	3	2	3	5	3	3	2	3	2	1	3	2	3	4	5	4	5	3	2	4	2	4	3	2	3	5	3	3	2	3	2	3	2				
3	2	3	2	5	4	2	3	5	1	2	3	2	5	3	2	4	2	3	4	2	3	2	4	3	2	3	2	5	4	2	3	5	1	2	3	2	5	4	2	3	5	4	2	3	4	2	3	2	4		
4	3	2	3	2	4	2	3	1	5	2	3	1	2	3	4	3	2	5	2	3	5	2	3	4	3	2	3	2	5	4	2	3	1	5	2	3	1	2	3</												

	Desarrollo organizacional																											
	Bienestar									Cambios									Eficacia									
	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	
1	2	1	4	3	4	2	3	5	3	2	5	3	2	3	4	5	1	2	5	3	3	1	2	2	4	2	3	
2	1	4	5	2	3	4	3	5	4	1	2	5	1	4	5	2	3	2	5	4	2	3	5	3	3	4	3	
3	2	5	1	3	3	1	2	5	2	3	1	2	1	3	2	4	3	5	2	1	2	3	2	3	1	2	2	
4	4	2	3	3	2	3	1	4	5	3	1	2	4	4	3	3	2	2	5	4	2	2	5	4	2	3	1	
5	3	5	4	3	3	5	2	3	3	5	4	3	3	3	4	2	3	1	3	2	1	2	3	3	3	5	2	
6	1	3	1	5	1	4	1	1	5	2	2	5	3	3	3	3	1	5	3	1	1	2	3	3	1	4	1	
7	4	4	5	3	2	2	5	1	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	2	2	5	
8	2	5	2	3	2	2	2	1	4	1	5	4	3	2	4	3	3	2	5	2	2	3	2	5	2	2	2	
9	1	5	4	2	2	1	2	5	2	3	2	4	2	3	1	3	2	3	3	2	3	1	3	2	1	2	2	
10	3	4	5	2	5	3	2	1	3	2	3	3	2	2	5	4	5	2	1	2	3	5	3	2	5	3	2	
11	3	2	4	3	2	2	1	2	4	2	3	5	3	2	4	1	4	4	1	3	4	4	5	4	2	2	1	
12	3	5	3	2	1	1	1	3	5	3	5	2	1	5	3	2	5	3	2	3	1	3	3	3	1	1	1	
13	4	2	5	4	3	2	3	4	4	5	4	5	4	3	1	5	4	3	4	2	4	1	5	1	3	2	3	
14	3	3	4	3	4	1	1	2	3	2	3	5	3	3	4	3	3	5	3	5	3	5	4	1	4	1	1	
15	4	3	3	2	3	5	2	4	4	3	3	2	3	3	2	2	1	3	5	4	1	3	5	3	5	2	2	
16	3	4	4	3	2	1	3	3	3	1	5	3	3	4	3	3	3	2	3	3	5	3	5	2	2	1	3	
17	2	1	3	5	2	3	1	4	1	3	2	2	5	3	2	4	5	1	3	2	2	4	2	5	2	3	1	
18	1	3	2	5	3	2	2	3	4	1	2	2	3	5	3	1	2	3	4	1	2	2	3	5	3	2	2	
19	5	2	3	2	1	2	3	4	5	2	3	2	1	2	3	3	4	3	2	2	5	1	2	3	1	2	3	
20	5	3	3	1	5	4	2	2	3	3	1	5	1	2	4	2	2	1	3	5	3	2	2	3	5	4	2	
21	2	2	2	3	1	5	1	2	2	3	5	3	2	4	3	3	1	2	2	5	1	1	2	2	2	1	5	
22	3	3	2	1	4	1	2	2	3	5	2	2	3	4	1	3	2	2	3	5	1	2	2	5	4	1	2	
23	5	2	2	2	3	1	5	3	2	3	5	1	2	2	4	3	3	3	1	5	2	2	2	4	3	1	5	
24	1	2	2	3	3	5	2	2	3	3	4	1	1	2	2	5	3	2	4	5	3	3	1	2	3	5	2	
25	2	3	5	3	1	4	2	2	5	1	2	2	4	3	3	2	2	5	1	2	3	5	2	2	1	4	2	
26	2	3	3	4	5	2	2	1	3	2	3	4	5	1	2	2	3	5	2	2	3	3	4	1	5	2	2	
27	2	3	2	3	4	1	2	2	5	4	2	2	3	3	1	2	5	1	2	2	3	4	3	3	4	1	2	
28	4	2	1	5	2	3	2	3	2	1	5	3	2	3	2	4	1	2	2	5	2	1	2	1	2	3	2	
29	3	5	4	1	2	2	3	1	2	2	3	3	4	5	1	2	2	5	3	3	4	2	2	2	2	2	3	
30	3	3	1	2	2	1	5	4	2	2	3	3	2	1	5	4	1	2	2	3	3	4	1	5	2	1	5	
31	2	3	3	1	4	4	2	2	3	5	1	2	2	3	4	1	2	2	3	3	5	3	2	3	4	4	2	
32	5	3	3	3	1	2	2	4	4	5	2	3	3	5	5	1	2	2	3	2	4	1	2	2	1	2	2	
33	1	5	1	2	2	2	3	3	3	4	1	2	2	5	1	2	2	3	4	5	1	2	5	3	3	2	3	
34	3	3	2	5	4	1	2	2	2	4	3	2	4	5	1	2	2	2	4	3	5	3	2	1	4	1	2	
35	1	2	2	3	4	2	2	3	5	1	3	5	2	3	4	1	5	2	2	3	3	4	2	3	4	2	2	
36	4	2	2	1	5	4	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	2	3	5	2	2	5	2	2	5	4	2	
37	5	1	2	2	3	4	1	3	3	3	2	2	2	4	5	5	3	3	2	4	1	2	2	3	3	4	1	
38	2	5	3	1	5	2	2	2	4	1	2	3	1	4	1	2	2	2	3	5	2	2	2	3	5	5	2	2
39	3	3	5	1	3	2	3	2	5	4	3	2	4	1	5	5	2	3	3	2	1	3	4	5	3	2	3	
40	3	2	3	5	1	4	2	3	3	3	4	5	1	2	2	3	3	5	4	3	2	3	1	4	1	4	2	
41	2	3	1	2	2	5	3	3	4	3	2	1	5	2	2	3	3	4	1	5	3	3	2	2	2	5	3	
42	2	1	2	4	3	3	5	5	2	2	3	1	3	2	2	3	1	4	2	1	3	5	4	3	3	5	5	
43	2	2	1	5	3	3	1	4	2	4	3	2	2	5	1	2	3	3	3	5	4	3	2	1	3	3	1	
44	2	2	3	4	2	1	3	3	3	2	2	2	5	1	2	3	3	4	2	1	5	3	2	1	2	1	3	
45	4	5	1	2	3	2	5	1	2	2	3	3	2	3	5	4	1	3	1	2	2	2	1	3	3	2	5	
46	5	3	2	3	3	4	1	2	3	2	1	4	5	2	2	2	3	3	5	2	3	3	4	5	3	4	1	
47	3	3	2	5	1	2	2	3	1	2	3	5	2	2	3	3	2	3	5	1	4	2	2	4	1	2	2	
48	1	2	2	3	4	5	2	3	3	1	4	2	2	3	1	5	5	2	2	3	2	3	4	5	2	4	5	
49	2	5	4	1	2	3	3	4	2	2	3	5	3	1	3	1	3	3	1	2	3	4	5	2	2	3	2	
50	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	5	1	2	3	2	5	1	3	3	4	1	2	3	
51	4	3	3	2	1	5	2	3	3	2	1	5	2	3	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	1	5	2	
52	2	4	1	3	3	4	1	2	3	2	2	5	5	2	2	3	3	4	1	2	3	5	1	2	3	4	1	
53	2	2	5	3	2	3	1	4	2	2	3	2	2	5	3	3	1	4	1	1	2	3	3	3	2	3	1	
54	5	3	3	1	4	3	3	1	2	2	5	5	2	2	3	3	4	3	3	1	4	2	3	4	3	3	3	
55	5	2	1	5	2	2	3	3	4	5	3	5	2	4	2	3	3	1	2	2	2	5	1	2	2	2	3	
56	2	2	3	3	1	5	3	3	3	2	1	4	2	2	3	3	2	3	1	5	4	2	2	2	1	5	3	
57	1	3	2	5	1	3	3	3	2	2	4	5	1	3	3	3	2	2	5	1	3	3	3	1	1	3	3	
58	2	2	5	2	1	4	3	3	2	3	2	5	4	1	3	3	5	1	1	2	3	2	3	5	1	4	3	
59	4	5	3	3	1	3	2	2	2	1	3	5	2	4	1	3	1	2	2	5	3	3	4	2	1	3	2	
60	1	2	2	2	5	2	3	3	4	1	2	2	2	3	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	5	2	5	
61	2	3	3	3	2	2	3	4	5	2	1	2	3	3	2	5	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	
62	2	2	5	1	2	3	1	3	3	2	3	3	2	5	2	3	2	3	4	3	2	1	5	2	2	3	1	
63	3	5	4	1	2	3	2	3	1	5	3	3	2	2	1	5	2	2	2	4	1	3	2	3	2	3	2	
64	1	3	5	3	3	2	2	2	5	1	3	2	3	2	3	5	4	1	2	3	3	2	5	1	3	2	2	
65	3	5	4	2	3	3	2	2	1	4	2	2	3	3	5	2	1	3	3	2	4	5	1	2	3	3	2	
66	1	2	3	2	5	3	4	1	1	2	3	5	4	2	3	1	2	5	3	2	1	4	3	3	5	3	4	
67	5	3	2	5	2	4	5	3	2	1	4	5	2	3	1	5	2	3	3	2	5	1	4	2	4	5	5	
68	2	5	1	3	2	2	3	3	1	4	2	3	2	3	1	5	2	2	3	3	5	2	3	1	2	2	3	
69	4	2	2	3	2	3	5	5	4	1	3	2	3	2	4	1	5	2	3	4	3	3	3	2	2	3	5	
70	1	5	4	2	2																							

101	2	2	3	3	1	5	4	2	1	3	3	2	3	2	3	2	5	1	2	3	2	4	1	5	1	5	4			
102	3	4	5	1	2	2	2	3	2	3	5	2	3	1	2	3	5	2	3	3	4	1	2	3	2	2	2			
103	2	2	2	3	3	5	1	2	3	2	1	2	3	4	1	2	3	4	5	2	3	3	3	2	3	5	1			
104	3	5	3	3	1	3	2	5	4	2	3	1	2	2	3	5	4	2	3	3	1	5	2	3	1	3	2			
105	2	2	4	1	5	2	3	2	2	3	4	1	2	3	5	1	2	3	3	2	1	5	1	2	5	2	3			
106	1	2	2	3	3	2	4	2	3	2	3	1	2	3	2	5	1	2	3	2	1	3	2	5	3	2	4			
107	2	3	4	5	1	2	3	2	3	5	2	1	3	2	2	3	5	1	2	3	2	3	4	5	1	2	3			
108	3	4	5	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	2	5	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2			
109	5	2	3	1	4	5	2	3	2	5	2	2	3	2	1	2	2	3	4	3	5	2	3	1	4	5	2			
110	1	5	3	3	4	3	3	2	1	3	3	2	2	5	3	3	2	1	4	3	2	1	5	4	4	3	3			
111	4	3	1	2	2	3	3	4	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	5	2	2	3	4	3	2	3	3			
112	2	4	3	2	1	3	2	3	4	5	3	2	3	2	1	5	2	3	2	4	5	2	2	1	1	3	2			
113	2	3	1	4	5	2	2	3	4	3	2	5	2	3	2	4	5	3	3	2	1	4	3	3	5	2	2			
114	3	3	2	4	2	2	2	1	3	2	3	2	4	1	2	3	2	3	5	2	3	2	1	5	2	2	2			
115	3	1	2	2	2	4	3	2	3	1	3	2	5	3	3	2	3	4	1	3	2	3	2	3	2	4	3			
116	4	2	2	3	3	4	1	2	2	3	2	3	4	2	1	3	3	3	4	1	2	2	2	3	3	4	1			
117	2	3	1	3	1	2	3	4	2	3	3	3	2	5	2	5	1	4	3	3	2	3	3	5	1	2	3			
118	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	5	4	1	2	3	3	5	2	1	2	2	3	2	4	3	2	3			
119	5	2	2	1	3	2	3	5	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	5	4	1	3	3	2	3			
120	1	3	3	1	3	1	3	4	2	3	5	1	2	2	3	2	5	2	3	2	2	1	5	2	3	1	3			
121	3	5	2	2	4	3	3	2	5	1	2	3	2	3	2	3	2	2	3	5	3	1	4	3	1	4	3	3		
122	2	4	1	3	2	3	2	3	2	5	1	3	2	3	2	4	5	3	2	4	1	3	2	3	2	3	2			
123	2	1	3	2	3	2	3	4	2	3	3	5	5	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3		
124	4	2	3	2	3	2	5	2	3	4	5	3	2	4	1	5	2	3	3	2	5	1	3	2	3	2	5			
125	5	3	2	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4	1	3	2	5	3	2	5	3	2	2	3	2	4	3	2		
126	3	2	3	4	1	3	3	2	2	2	2	5	2	3	2	3	5	1	2	3	2	4	1	3	1	3	3	3		
127	1	3	3	5	2	3	4	1	3	3	2	3	2	3	2	5	3	2	1	3	2	3	3	2	4	2	2	3		
128	1	2	5	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	4	3	5	2	3	4	5	3	4	3			
129	2	3	2	3	2	5	2	3	2	3	4	1	2	3	2	3	3	2	3	1	3	2	3	1	2	5	2			
130	2	3	2	3	1	3	2	3	5	3	2	3	4	3	2	4	3	5	2	4	3	1	5	1	3	2	2			
131	3	3	5	3	2	1	5	3	2	3	2	4	1	2	3	5	4	2	3	1	3	2	3	3	2	1	5			
132	3	2	5	2	3	1	2	5	2	3	2	3	2	3	5	2	3	4	2	3	5	2	3	2	4	2	3	1	2	
133	4	3	2	3	2	3	4	2	1	3	5	2	1	3	2	5	3	4	2	3	2	3	3	2	2	3	4	3		
134	4	1	2	3	5	2	3	2	3	2	3	1	5	3	2	3	2	3	2	5	4	2	2	3	3	2	3	3		
135	1	2	3	3	3	5	3	1	3	2	1	3	2	3	2	3	2	2	5	3	2	2	2	1	3	5	3			
136	5	2	3	2	5	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	2	5	4	1	2	3	5	3	2	4	1	2	5	2	3
137	1	3	2	3	2	5	1	4	3	4	3	4	3	2	3	2	4	5	4	2	3	2	4	2	5	5	2	5	1	
138	2	3	2	3	4	2	3	5	1	2	3	2	3	5	2	3	2	5	3	4	2	5	3	2	4	2	3	3		
139	2	4	3	2	5	2	3	4	4	2	3	1	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	2	1	5	2	3	3		
140	4	1	2	3	3	5	2	3	1	2	3	4	2	3	5	4	2	3	2	3	1	5	2	5	3	5	2	2		
141	3	2	3	4	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	1	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3		
142	3	2	3	2	3	5	2	3	5	4	2	3	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	3	5	2	
143	4	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	1	4	2	3	3	4	4	2	3	5	2	3	4	3	2	2		
144	4	2	3	2	5	3	2	3	5	2	3	4	2	3	4	3	5	2	4	3	2	4	3	2	5	3	2	2		
145	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	4	2	3	5	2	1	3	2	4	3	2	4	2	3	2	5	2	3		
146	2	2	1	3	2	5	2	3	2	1	3	3	2	1	4	2	1	3	3	4	3	5	3	2	2	5	2	2		
147	1	2	5	2	3	2	1	5	4	2	3	5	4	3	2	5	3	2	4	2	3	4	5	2	3	2	2	1		
148	2	3	3	1	2	3	3	2	1	2	3	3	1	4	2	3	3	5	2	2	4	3	2	3	2	2	3	3		
149	1	2	2	3	4	5	4	5	3	2	4	2	4	2	2	3	2	3	5	3	3	2	3	1	4	5	4			
150	3	2	3	2	5	4	2	3	5	1	2	3	2	5	3	2	4	2	3	4	2	3	2	4	5	4	2	2		
151	2	2	2	3	2	4	3	3	1	5	2	3	5	2	3	4	3	2	5	2	3	5	2	3	2	4	3	2		
152	1	3	2	5	1	4	2	3	2	5	3	3	1	4	2	3	4	5	3	2	4	1	2	2	1	4	4	2		
153	2	5	4	1	2	3	1	2	3	2	5	4	1	2	2	4	1	2	5	3	2	3	5	1	2	3	1	1		
154	3	2	3	4	2	5	3	2	4	5	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	4	3	2	3	4	2	5	3		
155	2	2	5	2	3	2	3	4	5	2	3	1	2	3	5	4	3	2	5	3	2	3	2	3	2	1	3	2	3	
156	3	2	2	4	2	3	2	5	1	2	3	2	4	3	2	4	3	5	1	3	3	5	4	2	2	2	3	2		
157	5	3	2	3	2	3	2	1	5	3	2	4	1	2	3	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
158	4	2	3	2	3	5	4	3	2	3	2	1	5	4	3	2	5	1	3	2	5	5	3	2	3	5	4	4		
159	4	3	2	3	2	2	3	4	5	5	1	2	3	5	1	2	3	2	3	4	3	2	4	3	2	2	2	3		
160	1	2	3	2	3	4	2	3	1	5	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	3	2	5	3	3	4	2	2		
161	1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	4	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	3	1	2	3	3	1		
162	5	3	3	2	3	2	3	1	5	4	2	3	2	3	2	4	2	3	5	3	2	5	4	3	3	3	2	3	3	
163	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	2	3	1	2	3	4	2	3	1	2	2	3	2	2		
164	2	3	2	3	1	5	2	3	1	2	5	4	3	2	3	2	3	1	2	3	3	3	4	3	1	5	2	2		
165	2	5	2	3	4	3	2	5	3	1	5	4	2	3	2	4	3	2	5	4	2	3	1	2	4	3	2	2		
166	1	2	3	4	1	2	5	2	3	2	1	2	3	2	3	5	2	1	3	2	1	3	4	2	1	2	5	2	5	
167	5	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	4	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
168	3	3	1	3	2	3	5	3	2	5	5	4	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	5		
169	2	4	3	2	3	2	5	2	3	2	4	2	3	2	3	2	1													

Resultados.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Estado: Clima organizacional: 195 100,0% 0 0,0% 195 100,0%

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Desarrollo organizacional

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Desarrollo organizacional

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Desarrollo organizacional

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Desarrollo organizacional

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Desarrollo organizacional

Registro

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

Registro

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

Tabla cruzada Clima organizacional' Desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional			
		Poco adecuado	Adecuado	Total	
Clima organizacional	Poco adecuado	Recuento	194	0	194
		% dentro de Clima organizacional	100,0%	0,0%	100,0%
		% dentro de Desarrollo organizacional	100,0%	0,0%	99,5%
		% del total	99,5%	0,0%	99,5%
Adecuado	Adecuado	Recuento	0	1	1
		% dentro de Clima organizacional	0,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Desarrollo organizacional	0,0%	100,0%	0,5%
		% del total	0,0%	0,5%	0,5%
Total		Recuento	194	1	195
		% dentro de Clima organizacional	99,5%	0,5%	100,0%
		% dentro de Desarrollo organizacional	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	99,5%	0,5%	100,0%

CROSSTABS

```

/TABLES=var1 BY var3
/FORMAT=AVALUE TABLES
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL
    
```

Efectúe una doble pulsación para activar

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 449, W: 653 pt

01:54 p.m. 19/11/2016

Resultados.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Estado: Clima organizacional * Cambios: N Porcentaje N Porcentaje N Porcentaje

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Cambios

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Cambios

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Cambios

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Cambios

Registro

Tablas cruzadas

Tabla cruzada Clima organizacional' Cambios

Registro

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

Registro

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

Tabla cruzada Clima organizacional' Cambios

		Cambios				
		Inadecuado	Poco adecuado	Adecuado	Total	
Clima organizacional	Poco adecuado	Recuento	16	177	1	194
		% dentro de Clima organizacional	8,2%	91,2%	0,5%	100,0%
		% dentro de Cambios	100,0%	100,0%	50,0%	99,5%
		% del total	8,2%	90,8%	0,5%	99,5%
Adecuado	Adecuado	Recuento	0	0	1	1
		% dentro de Clima organizacional	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Cambios	0,0%	0,0%	50,0%	0,5%
		% del total	0,0%	0,0%	0,5%	0,5%
Total		Recuento	16	177	2	195
		% dentro de Clima organizacional	8,2%	90,8%	1,0%	100,0%
		% dentro de Cambios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	8,2%	90,8%	1,0%	100,0%

CROSSTABS

```

/TABLES=var1 BY var5
/FORMAT=AVALUE TABLES
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL
/CONF=ROUND,CELL
    
```

Efectúe una doble pulsación para activar

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 404, W: 657 pt

01:55 p.m. 19/11/2016

Resultados.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

NONPAR CORR
 /VARIABLES=VAR00001 VAR00002
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones			Clima organizacional	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,872**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	,872**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

NONPAR CORR
 /VARIABLES=VAR00001 VAR00003
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Efectúe una doble pulsación para editar Tabla dinámica

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON H: 273. W: 642 pt

01:55 p.m. 19/11/2016

Resultados.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Válido		Causas Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Clima organizacional *	195	100,0%	0	0,0%	195	100,0%
Bienestar						

Tabla cruzada Clima organizacional' Bienestar

		Bienestar		Total	
		Inadecuado	Poco adecuado		
Clima organizacional	Poco adecuado	Recuento	13	181	194
		% dentro de Clima organizacional	6,7%	93,3%	100,0%
	% dentro de Bienestar	100,0%	99,5%	99,5%	
	% del total	6,7%	92,8%	99,5%	
Adecuado	Recuento	0	1	1	
		% dentro de Clima organizacional	0,0%	100,0%	100,0%
	% dentro de Bienestar	0,0%	0,5%	0,5%	
	% del total	0,0%	0,5%	0,5%	
Total	Recuento	13	182	195	
		% dentro de Clima organizacional	6,7%	93,3%	100,0%
	% dentro de Bienestar	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	6,7%	93,3%	100,0%	

CROSSTABS
 /TABLES=var1 BY var4

Efectúe una doble pulsación para activar

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON H: 404. W: 657 pt

01:55 p.m. 19/11/2016

Resultados.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Clima organizacional * Eficacia	195	100,0%	0	0,0%	195	100,0%

Tabla cruzada Clima organizacional* Eficacia

Clima organizacional	Eficacia		Eficacia			Total
			Inadecuado	Poco adecuado	Adecuado	
Poco adecuado	Recuento		19	175	0	194
	% dentro de Clima organizacional		9,8%	90,2%	0,0%	100,0%
	% dentro de Eficacia		100,0%	100,0%	0,0%	99,5%
% del total			9,7%	89,7%	0,0%	99,5%
Adecuado	Recuento		0	0	1	1
	% dentro de Clima organizacional		0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
	% dentro de Eficacia		0,0%	0,0%	100,0%	0,5%
% del total			0,0%	0,0%	0,5%	0,5%
Total	Recuento		19	175	1	195
	% dentro de Clima organizacional		9,7%	89,7%	0,5%	100,0%
	% dentro de Eficacia		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Efectúe una doble pulsación para activar

NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 404, W: 657 pt.

Resultados.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Clima organizacional I	Bienestar
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,567**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
Bienestar	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,567**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00001 VAR00004
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Clima organizacional I	Cambios
--	--	--	------------------------	---------

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 273, W: 642 pt.

Resultados.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Registro
 Tablas cruzadas
 Título
 Notas
 Resumen de procesamiento
 Tabla cruzada Clima organiz

NONPAR CORR
 /VARIABLES=VAR00001 VAR00004
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones			Clima organizacional	Cambios
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,482**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Cambios	Coefficiente de correlación	,482**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

** La correlación es significativa

Efectúe una doble pulsación para activar

NONPAR CORR
 /VARIABLES=VAR00001 VAR00005
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON H: 273, W: 642 pt

01:56 p.m. 19/11/2016

Resultados.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Registro
 Tablas cruzadas
 Título
 Notas
 Resumen de procesamiento
 Tabla cruzada Clima organiz

	N	195	195
Cambios	Coefficiente de correlación	,482**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	195	195

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

NONPAR CORR
 /VARIABLES=VAR00001 VAR00005
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones			Clima organizacional	Eficacia
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,537**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Eficacia	Coefficiente de correlación	,537**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON H: 273, W: 642 pt

01:56 p.m. 19/11/2016

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

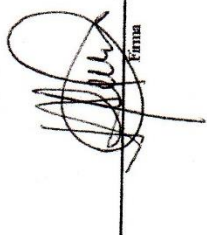
N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1 COMUNICACION								
1	Se efectúan reuniones con el director, sub-directora o coordinadores para discutir las metas de trabajo.	✓		✓		✓		
2	En su lugar de trabajo existen varios medios de transmisión de información (carteleras, periódicos, revistas, entre otros).	✓		✓		✓		
3	Existe comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
4	La comunicación con su director, sub-directora o coordinadores es de fácil acceso.	✓		✓		✓		
5	Las ideas, opiniones y reclamos son tomados en cuenta en las reuniones de trabajo.	✓		✓		✓		
6	Se respetan las opiniones y comentarios de los otros compañeros.	✓		✓		✓		
7	Las instrucciones necesarias para realizar su trabajo son suministradas en forma oral y/o escrita en forma entendible y bien definida.	✓		✓		✓		
8	Las metas, prioridades y objetivos de su área están claramente definidos.	✓		✓		✓		
9	Son conocidas las metas, prioridades y objetivos de la institución.	✓		✓		✓		
10	La información recibida de su director, sub-directora y/o coordinadores de área es pertinente para la ejecución de sus actividades.	✓		✓		✓		
11	Su director, sub-directora o coordinadores intervienen en las discusiones para conciliar las distintas opiniones.	✓		✓		✓		
12	Se evaden los conflictos entre los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
13	Son raros los conflictos interpersonales entre los miembros de la institución que afectan el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
DIMENSION 2 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN								
14	La estructura jerárquica de la organización es conocida.	✓		✓		✓		
15	Se conocen las responsabilidades del cargo que desempeñan las personas.	✓		✓		✓		
16	Se encuentra claramente establecido el grado de autoridad de cada cargo.	✓		✓		✓		
17	Existe una distribución equitativa de las cargas de trabajo entre las personas que ocupan cargos similares.	✓		✓		✓		
18	Las normas y procedimientos administrativos que rigen el comportamiento y las funciones se encuentran claramente establecidos.	✓		✓		✓		
19	Las normas y procedimientos están alineados con la misión y visión de la institución.	✓		✓		✓		
20	Considera usted que se cumple con las normas y procedimientos.	✓		✓		✓		
DIMENSION 3 AMBIENTE DE TRABAJO								
21	Las instalaciones están acondicionadas apropiadamente según el tipo de actividad que se realiza (iluminación, espacio, ventilación, mobiliario, áreas comunes, entre otros).	✓		✓		✓		
22	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones de limpieza.	✓		✓		✓		
23	Existen los recursos materiales necesarios para realizar las actividades de trabajo.	✓		✓		✓		
24	Es fácil obtener los recursos necesarios para la ejecución de una tarea.	✓		✓		✓		
25	Se dispone de un espacio físico acondicionado para consumir alimentos en el horario de refrigerio.	✓		✓		✓		
26	Se realizan actividades extraordinarias (eventos, intercambios deportivos, celebraciones, entre otros) que fomenten la integración o interrelación personal.	✓		✓		✓		
27	Existe integración y entendimiento entre los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
28	Los intereses profesionales de los trabajadores no es un obstáculo para el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
29	Se acepta y reconoce la contribución de otros equipos de trabajo.	✓		✓		✓		

30	Existe cooperación entre distintos equipos de trabajo para la solución de problemas.	✓	✓	✓	✓
DIMENSION 4 MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN					
31	Los supervisores expresan su satisfacción con el trabajo realizado.	✓	✓	✓	✓
32	Están definidas políticas de reconocimiento e incentivos (Bonificación, placas menciónes, premios a la excelencia, etc.) basadas en el logro de los objetivos.	✓	✓	✓	✓
33	Su subdirectora y/o coordinador(a) realizan evaluaciones de desempeño acertadas, justas y puntuales.	✓	✓	✓	✓
34	Su director, sub directora y/o coordinador(a) utilizan elogios para motivar a los empleados.	✓	✓	✓	✓
35	Los empleados más capaces llenan las mejores oportunidades.	✓	✓	✓	✓
36	Cuando una posición de rivales jerárquicos superiores se encuentra vacante, se evalúa la posibilidad de que ésta sea cubierta por personal interno.	✓	✓	✓	✓
37	La disposición de los cargos permite el desarrollo de carrera.	✓	✓	✓	✓
38	La institución invierte capital en la formación de sus empleados	✓	✓	✓	✓
39	La institución le facilita el entrenamiento necesario para poder realizar mejor sus actividades.	✓	✓	✓	✓
40	En la institución existen amplias oportunidades de crecimiento profesional.	✓	✓	✓	✓
DIMENSION 5 LIDERAZGO					
41	Su director, sub directora y/o coordinador(a) cuentan con los conocimientos y experiencias necesarias para ejercer sus funciones.	✓	✓	✓	✓
42	Su director, sub directora y/o coordinador(a) estimulan a cumplir con los logros de los objetivos.	✓	✓	✓	✓
43	Existe la oportunidad de delegar responsabilidades de trabajo a otros.	✓	✓	✓	✓
44	Su director, sub directora y/o coordinador(a) toman iniciativas cuando se presenta algún problema de trabajo.	✓	✓	✓	✓
45	Existe participación en las decisiones importantes relacionadas con las tareas de la institución.	✓	✓	✓	✓
46	Los supervisores confían y creen en sus supervisados.	✓	✓	✓	✓
47	Los supervisados confían y creen en sus supervisores.	✓	✓	✓	✓
48	Se sienten cómodo(a) para implementar cambios razonables en su trabajo, sin temor a las consecuencias.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del Juez evaluador: Núñez Lora Luis DNI: 880610
 Especialidad del evaluador: Psicólogo


 Firma

18 de abril del 2017

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

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

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias	
		SI	No	SI	No	SI	No		
1	DIMENSION 1 BIENESTAR								
2	Se siente bien como parte del cambio institucional.	✓		✓		✓			
3	Los SS.HH de docentes se encuentran equilibrados.	✓		✓		✓			
4	La institución cuenta con un botiquín para el personal.	✓		✓		✓			
5	Se estimula al personal con el reconocimiento por su labor destacada.	✓		✓		✓			
6	Se reconoce y motiva al personal frecuentemente por su puntualidad.	✓		✓		✓			
7	El personal de la I.E. participa en actividades de esparcimiento y/o recreación.	✓		✓		✓			
8	Practico algún deporte.	✓		✓		✓			
9	Asisto a mi institución bien alimentado.	✓		✓		✓			
10	No asisto a la institución si es por enfermo.	✓		✓		✓			
11	DIMENSION 2 CAMBIOS								
12	Se dan cambios planificados a nivel de institución.	✓		✓		✓			
13	Existen procesos organizados para emprender acciones innovadoras.	✓		✓		✓			
14	Existe espacio para la creatividad en las acciones laborales.	✓		✓		✓			
15	Se fomenta la mejora de la infraestructura institucional.	✓		✓		✓			
16	Se busca la contribución al cambio de los procesos en la labor educativa.	✓		✓		✓			
17	Se consensua las sugerencias para el cambio.	✓		✓		✓			
18	Existe compromiso docente con la función y/o labor pedagógica.	✓		✓		✓			
19	Se contribuye sistemáticamente a la extensión laboral a favor de la institución.	✓		✓		✓			
20	Se participa con agrado en actividades extensivas fuera del horario de trabajo.	✓		✓		✓			
21	DIMENSION 3 EFICACIA								
22	La institución participa en el desarrollo de las experiencias exitosas a nivel de UGSEL.	✓		✓		✓			
23	La institución obtiene gratificantes resultados por las estrategias aplicadas.	✓		✓		✓			
24	Participo como miembro integrante del proyecto innovador de la I.E.	✓		✓		✓			
25	Se elaboran las programaciones anticipadamente.	✓		✓		✓			
26	Se cumple la jornada laboral de manera efectiva.	✓		✓		✓			
27	Los directivos muestran ejemplo de eficiencia laboral.	✓		✓		✓			
28	Se busca desarrollar todas las actividades planificadas en el P.A.T.	✓		✓		✓			
29	El personal cumple los acuerdos previamente establecidos.	✓		✓		✓			
30	Se realizan dilaciones para captar más alumnos.	✓		✓		✓			
31	Observaciones (prestar si hay suficiencia):	suficiente							

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Nancy Inés Luján DNI: 8804201

Especialidad del evaluador: Psicología

1. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 2. Relevancia: El ítem es apropiado para medir el componente o dimensión específica del constructo.
 3. Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

Firma 

18 de abril del 2017

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

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Cantidad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1 COMUNICACION								
1	Se efectúan reuniones con el director, sub directora o coordinadores para discutir las metas de trabajo.	✓		✓		✓		
2	En su lugar de trabajo existen varios medios de transmisión de información (carteleras, periódico, revistas, entre otros).	✓		✓		✓		
3	Existe comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
4	La comunicación con su director, sub directora o coordinadores es de fácil acceso.	✓		✓		✓		
5	Las ideas, opiniones y reclamos son tomados en cuenta en las reuniones de trabajo.	✓		✓		✓		
6	Se respetan las opiniones y comentarios de los otros compañeros.	✓		✓		✓		
7	Las instrucciones necesarias para realizar su trabajo son suministradas en forma oral y/o escrita en forma entendible y bien definida.	✓		✓		✓		
8	Las metas, prioridades y objetivos de su área están claramente definidos.	✓		✓		✓		
9	Son conocidas las metas, prioridades y objetivos de la institución.	✓		✓		✓		
10	La información recibida de su director, subdirectora y/o coordinadores de área es pertinente para la ejecución de sus actividades.	✓		✓		✓		
11	Su director, sub directores o coordinadores intervienen en las discusiones para conciliar las distintas opiniones.	✓		✓		✓		
12	Se evaden los conflictos entre los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
13	Son pocos los conflictos interpersonal entre los miembros de la institución que afectan el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
DIMENSION 2 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN								
14	La estructura jerárquica de la organización es conocida.	✓		✓		✓		
15	Se conocen las responsabilidades del cargo que desempeñan las personas.	✓		✓		✓		
16	Se encuentra claramente establecido el grado de autoridad de cada cargo.	✓		✓		✓		
17	Existe una distribución equitativa de las cargas de trabajo entre las personas que ocupan cargos similares.	✓		✓		✓		
18	Las normas y procedimientos administrativos que rigen el comportamiento y las funciones se encuentran claramente establecidos.	✓		✓		✓		
19	Las normas y procedimientos están alineados con la misión y visión de la institución.	✓		✓		✓		
20	Considera usted que se cumple con las normas y procedimientos.	✓		✓		✓		
DIMENSION 3 AMBIENTE DE TRABAJO								
21	Las instalaciones están acondicionadas apropiadamente según el tipo de actividad que se realiza (iluminación, espacio, ventilación, mobiliario, áreas comunes, entre otros).	✓		✓		✓		
22	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones de limpieza.	✓		✓		✓		
23	Existen los recursos materiales necesarios para realizar las actividades de trabajo.	✓		✓		✓		
24	Es fácil obtener los recursos necesarios para la ejecución de una tarea.	✓		✓		✓		
25	Se dispone de un espacio físico acondicionado para consumir alimentos en el horario de refrigerio.	✓		✓		✓		
26	Se realizan actividades extraordinarias (eventos, intercambios deportivos, celebraciones, entre otros) que fomentan la integración o interrelación personal.	✓		✓		✓		
27	Existe integración y entendimiento entre los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
28	Los intereses profesionales de los trabajadores no es un obstáculo para el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
29	Se acepta y reconoce la contribución de otros equipos de trabajo.	✓		✓		✓		

30	Existe cooperación entre distintos equipos de trabajo para la solución de problemas.	✓	✓	✓	✓
DIMENSION 4 MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN					
31	Los supervisores expresan su satisfacción con el trabajo realizado.	✓	✓	✓	✓
32	Están definidas políticas de reconocimiento e incentivos (Bonificación, placas memorias, premios a la excelencia, etc.) basadas en el logro de los objetivos.	✓	✓	✓	✓
33	Su subdirectora y/o coordinador(a) realizan evaluaciones de desempeño acertadas, justas y puntuales.	✓	✓	✓	✓
34	Su director, sub directora y/o coordinador(a) utilizan elogios para motivar a los empleados.	✓	✓	✓	✓
35	Los empleados más capaces tienen las mejores oportunidades.	✓	✓	✓	✓
36	Cuando una posición de niveles jerárquicos superiores se encuentra vacante, se evalúa la posibilidad de que ésta sea cubierta por personal interno.	✓	✓	✓	✓
37	La disposición de los cargos permite el desarrollo de carrera.	✓	✓	✓	✓
38	La institución invierte capital en la formación de sus empleados	✓	✓	✓	✓
39	La institución le facilita el entrenamiento necesario para poder realizar mejor sus actividades.	✓	✓	✓	✓
40	En la institución existen amplias oportunidades de crecimiento profesional.	✓	✓	✓	✓
DIMENSION 5 LIDERAZGO					
41	Su director, sub directora y/o coordinador(a) cuentan con los conocimientos y experiencias necesarias para ejercer sus funciones.	✓	✓	✓	✓
42	Su director, sub directora y/o coordinador(a) estimulan a cumplir con los logros de los objetivos.	✓	✓	✓	✓
43	Existe la oportunidad de delegar responsabilidades de trabajo a otros.	✓	✓	✓	✓
44	Su director, sub directora y/o coordinador(a) toman iniciativas cuando se presenta algún problema de trabajo.	✓	✓	✓	✓
45	Existe participación en las decisiones importantes relacionadas con las tareas de la institución.	✓	✓	✓	✓
46	Los supervisores confían y creen en sus supervisados.	✓	✓	✓	✓
47	Los supervisados confían y creen en sus supervisores.	✓	✓	✓	✓
48	Se siente cómodo(a) para implementar cambios razonables en su trabajo, sin temor a las consecuencias.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Hinosiroz Sotelo Milagros DNI: 40775107

Especialidad del evaluador: TeMónica

18 de abril del 2017


Firma

1. **Perdencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 2. **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al constructo o dimensión específicos del constructo.
 3. **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

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

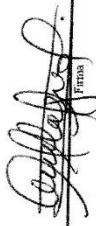
N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1: BIENESTAR								
1	Se siente bien como parte del cambio institucional	✓		✓		✓		
2	Los SSH de docentes se encuentran equipados	✓		✓		✓		
3	La institución cuenta con un liderazgo para el personal	✓		✓		✓		
4	Se estimula al personal con el reconocimiento por su labor destacada	✓		✓		✓		
6	Se reconoce y motiva al personal frecuentemente por su puntualidad	✓		✓		✓		
6	El personal de la I.E. participa en actividades de esparcimiento y/o recreación	✓		✓		✓		
7	Practico algún deporte	✓		✓		✓		
8	Asisto a mi institución bien alimentado	✓		✓		✓		
9	No asisto a la institución si estoy enfermo	✓		✓		✓		
DIMENSION 2: CAMBIOS								
10	Se dan cambios planificados a nivel de institución	✓		✓		✓		
11	Existen procesos organizados para emprender acciones innovadoras	✓		✓		✓		
12	Existe espacio para la creatividad en las acciones laborales	✓		✓		✓		
13	Se fomenta la mejora de la infraestructura institucional	✓		✓		✓		
14	Se busca la contribución al cambio de los procesos en la labor educativa	✓		✓		✓		
15	Se consensua las sugerencias para el cambio	✓		✓		✓		
16	Existe compromiso docente con la función y/o labor pedagógica	✓		✓		✓		
17	Se contribuye sistemáticamente a la extensión laboral al favor de la institución	✓		✓		✓		
18	Se participa con agrado en actividades extras fuera de horario de trabajo	✓		✓		✓		
DIMENSION 3: EFICACIA								
19	La institución participa en el desarrollo de las experiencias e ideas a nivel de UCCEL	✓		✓		✓		
20	La institución obtiene gratificantes resultados por las estrategias aplicadas	✓		✓		✓		
21	Participo como miembro integrante del proyecto innovador de la I.E.	✓		✓		✓		
22	Se elaboran las programaciones anticipadamente	✓		✓		✓		
23	Se cumple la jornada laboral de manera efectiva	✓		✓		✓		
24	Los directivos muestran interés de eficiencia laboral	✓		✓		✓		
25	Se logra desarrollar todas las actividades planificadas en el P.A.T	✓		✓		✓		
26	El personal cumple los acuerdos previamente establecidos	✓		✓		✓		
27	Se realizan dilaciones para cumplir más alumnado	✓		✓		✓		
Observaciones (precisar si hay suficiencia): <u>Existe suficiencia</u>								

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Después de corregir

Apellidos y nombres del juez evaluador: Huosto go Sotelo Milyris DNI: 40775107

Especialidad del evaluador: Teoría de la Educación

Fecha: 18 de abril del 2017


Firma

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado
 *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
 *Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Clima y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de

la Red 16 - UGEL 02 - 2016

Br. Melissa Silvia Cruz Ayquipa

Universidad César Vallejo

Resumen

La investigación presentó como propósito determinar la relación del clima y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016. Dicho estudio empleó la metodología de tipo descriptiva y correlacional, de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los docentes de las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016. Se utilizó el muestreo no probabilístico de carácter censal. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Se concluyó que el clima organizacional y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, tienen una relación fuerte, con un rho de Spearman de 0,847 con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01.

Abstract

The research aimed to determine the relationship of climate and organizational development in the Educational Institutions of Network 16 - UGEL 02 - 2016. This study used the descriptive methodology of non-experimental, transversal design. This study used the methodology of descriptive and correlational type, of non-experimental, transversal design. The population was constituted by the teachers of the Educational Institutions of the Network 16 - UGEL 02 - 2017. Non-probabilistic sampling of census character was used. Alpha of Cronbach was used for the reliability of the instruments. Concluding that the organizational climate and organizational development in the Educational Institutions of Network 16 - UGEL 02 - 2016, have a strong relationship, with a Spearman rho of 0.847 with a statistical significance of 0.000 to 0.01.

Introducción

Dentro del marco de la investigación nuestro principal objetivo es, determinar la relación del clima organizacional con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016. En la actualidad, se espera que las organizaciones

educativas sean eficientes en cuanto al servicio que brindan con la finalidad de lograr una enseñanza - aprendizaje de mejor calidad. El clima organizacional educativo se compone de factores psicosociales, política interna y externa a nivel gestión tanto administrativa como pedagógica, que funcionalmente genera un estilo de comportamiento personal – grupal al interior de la organización educativa que se proyecta hacia el contexto social. Considerando esto, fue posible centrar una problemática común en las instituciones educativas de Red 16 donde labora personal docente, administrativo y directivo que no conocían si el clima organizacional de sus instituciones era adecuado o inadecuado desde la perspectiva de la misma comunidad educativa en general y, en particular, desde la mirada de los docentes, quienes son eje articulador de la dinámica institucional. Para determinar estadísticamente esta situación se amerito realizar esta investigación.

Antecedentes del Problema

En el ámbito Nacional tenemos a Gómez (2013), que tuvo por conocer la relación de la Gestión Administrativa en el desarrollo del clima organizacional de manera significativa de los Institutos de Educación Superior Tecnológico del cono este de la Región Lima, para formular algunas sugerencias que permite fortalecer la gestión administrativa y mejorar la convivencia entre los entes de la educación y como consecuencia elevar el nivel de formación profesional tecnológico de los estudiantes.

Revisión de la Literatura

Dentro del marco de la investigación, se definió a las variables clima organizacional y desarrollo organizacional. El clima es el estado de animo de una organización por lo tanto está sujeto a cambios frecuentes y puede ser adaptado por la alta gerencia de una organización. Un determinado clima organizacional puede hacer que los recursos humanos que integran una organización rindan, produzcan y se encuentren satisfechos o por lo

contrario, que exista rechazo, apatía y sarcasmo hacia la misma; esto dependerá en buena medida , del ambiente laboral y las dinámicas y los procesos en la que se desarrollan las actividades de trabajo (Peña, 2005).

El desarrollo organizacional es una estrategia que implica la reestructuración de los sistemas tradicionales de la organización y que lleva implícita la idea de participación y desarrollo de las personas mediante la educación y la aplicación de ciencias del comportamiento. La importancia que se le da al desarrollo organizacional se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización (Kreither y Kinicki, 1997, p. 57).

Clima organizacional

El clima organizacional “es uno de los términos mayormente utilizados para evidenciar el conjunto de características que describen a una organización o a una parte de ella, en función de lo que sus integrantes perciben de la organización y experimentan al interior de la misma”. (Peña 2005, p. 46).

Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es objeto de consideraciones teóricas y tratamiento práctico.

Así, Warren Bennis afirmó que es “una respuesta al cambio, estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones de tal forma que éstos puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo” (Bennis, et al; 1995, p. 78).

Objetivo

Determinar la relación del clima organizacional con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016.

Método

El método de investigación utilizado es el hipotético deductivo, sobre este método Ñaupas et al (2013) manifiesta que “consiste en ir de hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de

falsación, comprende cuatro pasos: observación o descubrimiento de un problema, formulación de una hipótesis, deducción de consecuencias contrastables, observables y medibles de la hipótesis y observación, verificación o experimentación” (p. 101). El marco poblacional está constituido por 195 docentes de la Red 16 - UGEL 02 Rímac.

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Técnica	Resultados
<i>Instrumento 1. Clima Organizacional</i>	Alfa de Cronbach	0.912
<i>Instrumento 2. Desarrollo Organizacional</i>	Alfa de Cronbach	0.879

Resultados

Tabla 6

*Tabla cruzada Clima organizacional*Desarrollo organizacional*

		Desarrollo organizacional			
		Poco		Total	
		adecuado	Adecuado		
Clima organizacional	Poco	Recuento	194	0	194
	adecuado	% del total	99,5%	0,0%	99,5%
		Adecuado	Recuento	0	1
		% del total	0,0%	0,5%	0,5%
Total		Recuento	194	1	195
		% del total	99,5%	0,5%	100,0%

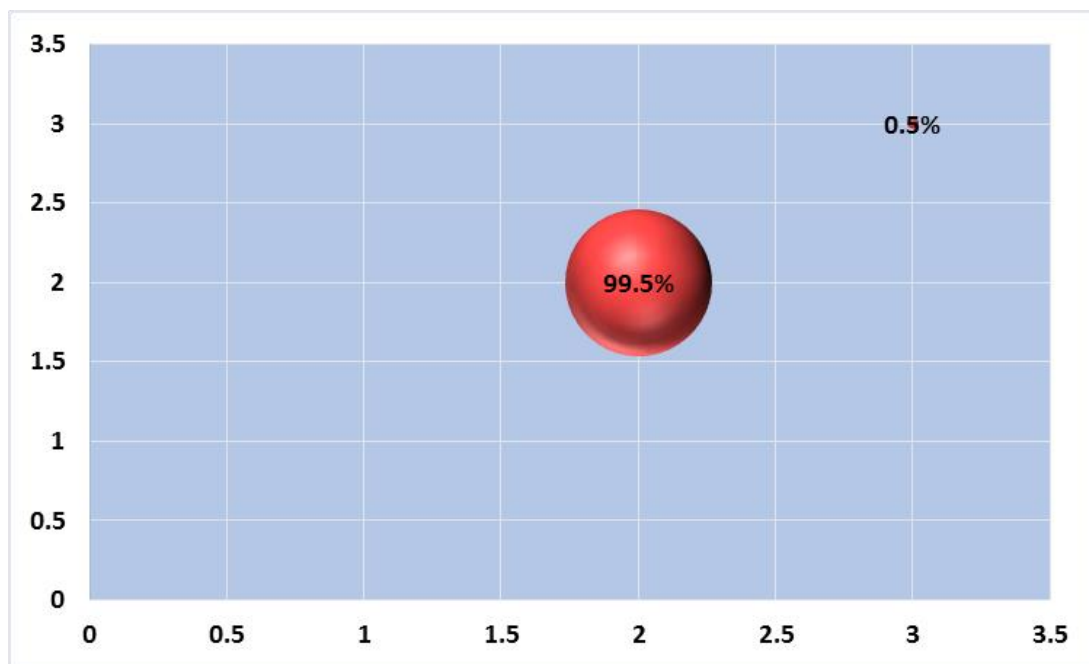


Figura 1. Tabla cruzada Clima organizacional*Desarrollo organizacional

De acuerdo a la tabla 6 y figura 1, el clima organizacional, desde la perspectiva de los trabajadores, el 99,5% considera que tiene un nivel poco adecuado y a su vez, considera que el desarrollo organizacional tiene un nivel poco adecuado. Asimismo, el 0,5% considera que el clima organizacional tiene un nivel adecuado y a su vez considera que el desarrollo organizacional es adecuado.

Discusión

En el presente capítulo, se presenta el contraste y discusión de los resultados, que han sustentado y orientado esta investigación, con relación al objetivo general. De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 10, el clima organizacional tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,872, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación fuerte. Estos hallazgos confirman los resultados de Gómez (2013) en la investigación titulada “la comunicación asertiva y el clima organizacional de los trabajadores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de Bellavista - Callao 2013”, cuyos resultados nos indican que ambas variables están relacionados y de estos resultados se dio algunas recomendaciones para desarrollar y estimular la

Comunicación Asertiva dándole la importancia necesaria dentro el Clima Organizacional al interior de las instituciones en las que he desarrollado la investigación.

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 11, el clima organizacional tiene relación directa con el bienestar laboral en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,567, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada. Estos hallazgos confirman los resultados de Molina y Olivera (2013) en la tesis titulada “Relación entre cultura y clima organizacional percibido por docentes en las instituciones educativas del nivel primaria de Mirones Bajo y Alto - Lima 2012”, donde la prueba de Rho Spearman, concluyó que los resultados evidencian una correlación estadísticamente significativa de 0.306(**), a un nivel de significancia de 0,01, los resultados son los obtenidos en la población; en consecuencia, existe una correlación baja entre las dos variables.

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 12, el clima organizacional tiene relación directa con el cambio organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,482, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada. Estos hallazgos confirman los resultados de Cano y Melgar (2012) en la tesis de grado “Clima institucional del personal docente y administrativo de la Corporación Educativa “Cruz Saco” – Ate. 2012, cuyos resultados fueron un $r_s = 0.70$ con una significancia $p < 0.05$ que resulta ser significativa al 1%

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 13, el clima organizacional tiene relación directa con la eficacia en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,537, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación moderada. Estos hallazgos confirman los resultados de Gómez (2013) en la tesis titulada “la gestión administrativa y el clima organizacional de los institutos de educación superior tecnológico del cono este-lima 2012”, donde se concluye que, la gestión Administrativa es regular en las tres instituciones investigadas, mientras que el clima organizacional es regular en las tres instituciones.

Conclusiones

El clima organizacional tiene relación directa con el desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 16 - UGEL 02 - 2016, de acuerdo al rho de Spearman de 0,872, con una significatividad estadística de 0,000 al 0,01, considerándose una correlación fuerte.

Recomendaciones

Se sugiere realizar jornadas de trabajo para reconocer los aspectos del clima organizacional, son esenciales en las relaciones interpersonales. De esta manera, se estaría estimulando las habilidades de los trabajadores para contribuir a un clima agradable que permita el desarrollo del liderazgo y la comunicación.

Se recomienda a los trabajadores desarrollar los aspectos de la organización y mejorar el clima organizacional de la red 16 - UGEL 02 - 2016.

Se recomienda involucrar a los trabajadores en el proceso de toma de decisiones, así como también en la definición y resolución de problemas, ya que el incluir a todo el personal incrementa el nivel de clima en la institución; además el tomar decisiones en grupos permite evaluar diversas opciones; evitando en lo posible el imponer acciones.

Se deben dictar talleres frecuentes de técnicas grupales, relaciones humanas, autoestima, que fortalezcan las relaciones interpersonales de todos los trabajadores y que contribuya mejorar el clima organizacional de la institución.

Referencias

- Brunet, L. (1992). El clima del trabajo en las organizaciones. México D. F.: Trillas.
- Cano, L. y Melgar, R. (2012) Clima institucional del personal docente y administrativo de la Corporación Educativa “Cruz Saco” – Ate. 2012. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Castro, L. (2012), Influencia del clima laboral en el síndrome del burnout. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar.
- Gómez; A. (2013) la gestión administrativa y el clima organizacional de los institutos de educación superior tecnológico del cono este-Lima 2012. Tesis de grado, Universidad César Vallejo.
- Ferrer y Huari (2013) El clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones públicas del distrito de San Vicente de Cañete, año escolar 2013. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: Ed. Mcgraw-Hill
- Hinojosa, C. (2010) Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses. Tesis de grado, Universidad de Playa Ancha

- Kreither, R. y Kinicki, A. (1997), *Comportamiento de las Organizaciones*. (3ra ed.) España: Mc Graw-Hill. 15.
- Koenes, A (1998), *Diseño del Servicio: paso a paso*. España, Díaz de Santos S.A
- Molina, Z. y Olivera, J. (2013) *Relación entre cultura y clima organizacional percibido por docentes en las instituciones educativas del nivel primaria de Mirones Bajo y Alto - Lima 2012*, Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Montalvo, W. (2011) *Clima organizacional y el nivel de desempeño docente de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL N° 15 de la provincia de Huarochirí*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima
- Prada, A. (2003). *Clima institucional y resolución de conflictos*. *Visión Educativa*. Revista Sonorense de Educación. Vol. 8 (2), 11-17
- Peña, C. S. (2005). *Diseño de un instrumento para caracterizar el clima organizacional en unidades académicas de la Universidad de Colima*. (Tesis de maestría inédita). Universidad de Colima, México.
- Pereira, C. (2014) *Clima laboral y servicio al cliente” (estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango)*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar.
- Quiroz L. (2007). *El clima laboral en relación con la satisfacción del trabajador en una dependencia gubernamental*. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, México.