



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la
Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Calonge Angulo, Elvira Yanett (ORCID: 0000-0002-1659-0290)

ASESOR:

Dr. Medina Corcuera, Groberti Alfredo (ORCID: 0000-0003-4035-157X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CHIMBOTE – PERÚ

2019

Dedicatoria

A Dios

Por el don de la vida y por darme diariamente las fuerzas necesarias para seguir con esmero y dedicación mis estudios de maestría.

A mi hijo Yoshiro Arturo.

Porque es la razón de mí existir y, mostrarle que para estudiar no se escatima las edades si no las ganas de ser competitivo en esta sociedad para encarar las adversidades del quehacer diario sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Elvira Yanett

Agradecimiento

A mi asesor, Dr. Groberti Alfredo, Medina Corcuera

Por su gran apoyo, orientación, consejos y motivación para la culminación del informe de tesis

A todos los profesores de Maestría de la Escuela Posgrado de la Universidad César Vallejo quienes me guiaron en el camino de mi formación.

A los docentes y administrativos de la Institución Educativa 88320 “San Bartolo” que me dieron el permiso para la aplicación de instrumentos de investigación relacionados con el Clima Organizacional

A los destacados maestros que evaluaron y validaron mis instrumentos de recojo de información.

La Autora.

Página del jurado



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El/La Bachiller **CALONGE ANGULO ELVIRA YANETT**, para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, ha sustentado la tesis titulada:

PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 88320 SAN BARTOLO DEL DISTRITO DE SANTA, 2019

El Jurado evaluador emitió el dictamen de: APROBAR POR MAYORIA

Habiendo hecho las recomendaciones siguientes:

.....

.....

.....

Chimbote 10 de agosto, del 2019

Apellidos, Nombres y firma de Presidente de Jurado

Dra. Rosa María Salas Sanchez

Apellidos, Nombres y firma de Secretario/a de Jurado

Mg. Luis Marcelo Olivos Jimenez

Apellidos, Nombres y firma de Vocal de Jurado

Dr. Edwin Lopez Robles

Declaratoria de autenticidad

Declaratoria de autenticidad

Yo, Calonge Angulo, Elvira Yanett, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado "Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019" presentado en 116 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública es de mi autoría.

Por lo 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 a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- 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 contar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, se someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Chimbote, agosto 2019



Elvira Yanett Calonge Angulo

DNI N°32851489

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página de Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	Vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	22
2.1.Tipo y diseño de investigación	22
2.2.Operacionalización de las variables	23
2.3.Población, muestra y muestreo	24
2.4.Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	24
2.5.Procedimientos	26
2.6.Método de análisis de datos	26
2.7.Aspectos éticos	27
III. RESULTADOS	28
IV. DISCUSIÓN	34
V. CONCLUSIONES	39
VI. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	48
Anexo 1: Matriz de consistencia	49
Anexo 2: Instrumentos - Ficha técnica	52
Anexo 3: Validez y confiabilidad	62
Anexo 4: Autorización de la institución donde se aplicó la investigación	76
Anexo 5: Base de datos	77
Anexo 6: Otros	81
Anexo 7: Artículo científico	93

Índice de Tablas

Tabla 1	Clima organizacional en la dimensión autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	28
Tabla 2	Clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	29
Tabla 3	Clima organizacional en la dimensión supervisión que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	30
Tabla 4	Clima organizacional en la dimensión comunicación que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	31
Tabla 5	Clima organizacional en la dimensión condiciones laborales que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	32
Tabla 6	Clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	33

Índice de Figuras

Figura 1	Clima organizacional en la dimensión autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	28
Figura 2	Clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	29
Figura 3	Clima organizacional en la dimensión supervisión que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	30
Figura 4	Clima organizacional en la dimensión comunicación que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	31
Figura 5	Clima organizacional en la dimensión condiciones laborales que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	32
Figura 6	Clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019	33

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo Diseñar la propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019. El estudio resalta el problema ¿Cuál son los aspectos centrales de la implementación de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del Distrito de Santa, 2019?

La investigación empleo un diseño descriptivo, explicativo y Propositivo. Descriptivo, porque estudia el clima organizacional tal como se encuentra en la realidad. Propositivo, porque a partir de ello se realiza una Propuesta de un Programa para modificar (Mejorar) dicho clima. Asimismo, el estudio considero como muestra a cincuenta y dos (52) colaboradores entre docentes y administrativos de la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del Distrito de Santa a quienes se les aplicó el Cuestionario de Clima Organizacional el cual está constituido por 50 ítems estructurados con la escala de Likert, de cinco categorías de respuestas y con un rango del 1 al 5, clasificada con las siguientes denominaciones: Ninguno o Nunca (1), Poco (2), Regular o algo (3), Mucho (4) Todo o Siempre (5). Los datos recogidos se procesaron en el programa SPSS V22 especializado de estadística en los niveles descriptivos inferencial.

Los resultados obtenidos luego de analizarlos según frecuencias, se concluyó que los docentes perciben un Clima Organizacional desfavorable con tendencia a muy desfavorable; el mismo panorama se obtuvo cuando se relaciona el clima organizacional y sus dimensiones; estos resultados conllevan a la necesidad de diseñar un programa para mejorar el clima organizacional en la institución educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

Palabras clave: Clima Organizacional, autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales.

ABSTRACT

The purpose of this research work was to design the proposal for a program to improve the organizational climate in the Educational Institution No. 88320 San Bartolo of the Santa district, 2019. The study highlights the problem What are the central aspects of the implementation of a program to improve the organizational climate in the Educational Institution N ° 88320 San Bartolo of the District of Santa, 2019?.

The research employs a descriptive, explanatory and purposeful design. Descriptive, because it studies the organizational climate as it is in reality. Proposal, because from this a Proposal of a Program is made to modify (Improve) said climate. Likewise, the study considered fifty-two (52) collaborators between teachers and administrators of the Educational Institution No. 88320 San Bartolo of the District of Santa to whom the Organizational Climate Questionnaire was applied, which consists of 50 structured items. with the Likert scale, of five categories of responses and with a range of 1 to 5, classified with the following denominations: None or Never (1), Little (2), Regular or something (3), A lot (4) All o Always (5). The collected data were processed in the specialized SPSS V22 statistical program at the inferential descriptive levels.

The results obtained after analyzing them according to frequencies, it was concluded that teachers perceive an unfavorable Organizational Climate with a tendency to very unfavorable; the same panorama was obtained when the organizational climate and its dimensions are related; These results lead to the need to design a program to improve the organizational climate in the educational institution No. 88320 San Bartolo, Santa district, 2019.

Keywords: Organizational Climate, self-realization, labor involvement, supervision, communication, working conditions.

I. INTRODUCCIÓN

En pleno auge de la sociedad de los conocimientos, actualmente plantea a las entidades la incorporación en cada proceso de gestión, trascendentales modificaciones que tengan vigencia en conformidad a la innovación tecnológica, la globalización y toda la comunidad actual de la información; se comenta mucho que un centro laboral se transforma en la segunda casa para las personas, pues conviven diariamente en promedio ocho horas impartiendo horas laborales en compañía de sus compañeros de trabajo. Se trata de una forma nueva de gestionar y exige alinear con el clima institucional que se vive en una entidad, otorgando un rumbo nuevo a ésta, particularmente en el caso de la Educación Básica Regular (EBR). Tratar sobre “Clima Organizacional” precisamente comprende a la atmósfera que se vive y percibe en las entidades y allí cada estado de ánimo, todo ello implica una afectación de desempeños en los colaboradores.

Todo clima organizacional constituye tiene su partida en la cultura institucional, por tanto, conforma la propia personalidad organizacional, no se encontrará dos climas institucionales por igual, resulta muy variable el comportamiento institucional tanto como el temperamento en un individuo que labora al interior de su ambiente.

Ante la descripción en forma introductoria respecto a esta realidad y aunque se cuente con un manual de funciones organizacionales actualizado que pueda guiar al personal para cumplir sus labores; en muchos casos es manifiesto en las relaciones humanas el deterioro lo que finalmente lo saben las personas que laboran en la compañía lo cual demuestra una deficiente comunicación y un inarmónico clima organizacional, ello acarrea consecuencias como dificultades comunicacionales que desintegran al personal y por ende afectan al desarrollo de lo que se gestiona administrativamente, así como ven deficiencias reflejadas existente en el clima laboral en el plantel educativo N° 88320 San Bartolo (Santa).

En la presente investigación se presenta un análisis del clima organizacional actualmente en el plantel educativo N° 88320 de San Bartolo – Santa, donde se logrará determinar el estado en el que se encuentra el clima laboral y sobre ello se plasmará la propuesta de un programa sin más finalidad de que el clima organizacional mejore notoriamente. El que el plantel goce de un buen clima organizacional proveerá una

herramienta muy útil a la institución, con la que podrá lograr una competitividad dentro del campo del servicio educativo.

Las percepciones son las que finalmente definirán el clima organizacional, y según lo expuesto en el anterior párrafo, estas pueden también determinar las características. En ese sentido es sumamente importante el papel que desempeña el clima organizacional dentro de cualquier institución educativa de formación EBR, como consolidación de una institución o como indicador de desarrollo.

Según el autor Goncálves (2014) todo clima constituye todo un fenómeno interviniente y mediador entre los componentes organizacionales y las motivacionales tendencias traducidas generalmente en comportamientos que tienen consecuencias sobre la entidad” Y en comparación con la realidad actual, nos indica que le afecta de manera directa como indirectamente todos los días a la organización o institución, ya sea desde las actividades más fáciles hasta las más complicadas, es por ello que se plantea como parte del apoyo o solución un programa que se oriente a mejorar el clima laboral para el éxito.

Como punto de partida en esta investigación se tomó la problemática que vive la institución y como primera tarea se identificará y analizara los trabajos de investigación para que sirvan como antecedentes para fundamentar este trabajo.

Los aportes de los diferentes autores se plasmas en los párrafos siguientes. Respecto a lo que involucra al Clima Organizacional como variable se seleccionaron las siguientes investigaciones: la que presentaron Rodríguez, Retamal, Lizana & Cornejo (2015) en sus aportes con la investigación “Clima y Satisfacción como predictores del desempeño: evaluación en una empresa pública chilena”, lo que arrojó como resultados que no existe una significativa ni positiva relación entre la variable satisfacción laboral y la otra denominada clima organizacional. Además, en cuanto al desempeño laboral, cabe mencionar que tuvo una relación muy significativa con la satisfacción laboral. Teniendo como resultado en conjunto muy buenos por ello se ha concluido en que la satisfacción laboral tanto como el clima laboral son significantes de manera directa del desempeño laboral. Además, se evidencio que el clima laboral resulta ser todo un significativo predictor y la satisfacción laboral viene a ser un predictor del rendimiento y la productividad. Al respecto en la India Madhukar (2017) en su artículo científico Impacto del clima organizativo en la motivación de empleados: Perspectiva conceptual, cuyo objetivo fue conocer la modalidad en que llega

a percibirse el clima organizacional a partir de las motivaciones de trabajadores, siguió un enfoque cualitativo, fue un estudio descriptivo y no experimental, su muestra se basó en medio centenar de directores y medio millar de maestros seleccionados aleatoriamente en cuatro distritos de Delhi, requirió un cuestionario. En sus conclusiones pudo comprobarse la ausencia de unanimidad para partir de un único marco conceptual en torno al clima organizacional, mucho menos comparten criterios respecto a las dimensiones de la variable mencionada. Además, las motivaciones de los empleados son diversas, pero finalmente no se toma en cuenta para el éxito de una organización.

Amin, Barati, Sadat, Razieh, Alfaraj & Ezzatabadi (2016) en su artículo científico Papel del clima en la organización dentro del compromiso institucional: el caso de los nosocomios docentes, estudio que tuvo como finalidad el análisis de la relación que existe entre el los factores de compromiso organizacional y el clima laboral, estudio no experimental y correlacional, su muestra se basó en 90 enfermeras del Shahid Sadoughi Hospital y del Afshar Hos-pital, se requirió de dos cuestionarios (el de Allen y Meyer y el de Halpin y Croft). Quedó confirmada la correlación entre el clima organizacional y factores del organizacional compromiso (el valor de Pearson fue de 0.269), a partir de estos deben plantearse las estrategias para gestionar el recurso humano en hospitales. Nuestro estudio ha dado un paso más en nuestro campo de investigación.

Gemnafle, Waimuri & Batlolona (2015) en su artículo Clima Organizacional de la Escuela y el Maestro. Mejora del rendimiento en el siglo XXI, cuyo objetivo fue analizar el clima institucional conceptualmente, se trató de un estudio no experimental y de diseño descriptivo, se consideró como muestra las teorías sobre la variable mediante el análisis documental. Se concluyó en que con la mejora del desempeño docente se elevará la calidad de la educación indonesia, a partir de la gestión del reclutamiento se mejorará el sistema de gestión educativo. Se necesita reorganizar el reclutamiento de profesores para que preparen bien a los futuros docentes, de ese modo la profesionalidad contribuirá con su propio ambiente laboral.

Husseim, Mohamadb, Noordina y Ishakb (2014) en su artículo científico La organización del aprendizaje y su efecto sobre el desempeño organizacional y la innovación organizacional: un marco propuesto para las instituciones públicas de educación superior de Malasia, estudio cuyo objetivo fue analizar la afectación de la variable independiente en la

dependiente, investigación cualitativa cuya muestra comprendió en todas las instituciones educativas de Malasia, se requirió de un cuestionario. Se concluyó en que el aprendizaje en las organizaciones es complejo y en ese sentido adoptar una seria orientación para los aprendizajes toma su tiempo, solo así su gesta puede contribuir al éxito organizacional. Dentro de las organizaciones la capacidad de aprendizaje no ocurre de forma fácil y natural dada la dificultad de convertirse en organizaciones también de aprendizaje. Un aprendizaje laboral impacta significativamente en los desempeños organizacionales inclusive su innovación institucional.

Selamat, Samsu & Mustafa (2014) en sus aportes con su artículo El impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral de los maestros, y se estudió el análisis de lo influyente del clima organizacional en el esfuerzo de trabajo, que no requirió de experimentaciones, además su diseño fue descriptivo, su muestra ascendió a 37 colaboradores quienes desarrollaron un cuestionario. En sus conclusiones la correlación mostró que apenas dos dimensiones del clima organizacional guardan una relación moderada y positiva con los desempeños laborales de los docentes ($r = 0.356$). Se reveló que desempeño laboral es crítico dado que el 92% evidenció un nivel bajo y el 8% un moderado nivel. Cabe precisar que hay una relación con las dimensiones como la consideración, el énfasis en la producción, la desconexión, la intimidad y el espíritu todos ellos del clima en la organización con el desempeño laboral.

Los hallazgos revelaron que la mayoría de los maestros del nivel secundario en el distrito de Klang tenían un desempeño bajo en sus tareas y las dimensiones que se dividen del clima organizacional como el empuje y el obstáculo se encontraron como factores cruciales para la mejora del desempeño en las labores de los maestros. Esto implicaba que el director, como líder de la escuela, debería mantener o crear un clima saludable en la organización escolar para mejorar el mejor desempeño laboral entre los maestros al insistir más en el comportamiento humano. El director necesita demostrar más comportamiento de liderazgo que comportamiento directivo. Por ejemplo, el director podría mostrar preocupación por los maestros, motivarlos a ejercer su mejor esfuerzo en las tareas asignadas y no permite que las tareas administrativas interrumpen las responsabilidades de instrucción de los maestros. Por lo tanto, sobre la base de cada hallazgo en este estudio, las siguientes son algunas recomendaciones que serían beneficiosas para las prácticas futuras y las investigaciones futuras. Se descubrió que el comportamiento de liderazgo principal

percibido, como el empuje, podría afectar el desempeño laboral de los maestros. Por lo tanto, se recomienda que se realice una capacitación continua en el servicio para mejorar el comportamiento del liderazgo principal. La capacitación quizás podría enfatizar el comportamiento de liderazgo principal que crea un clima organizacional saludable. Como los hallazgos mostraron que el clima de la organización era un factor crucial para mejorar el desempeño de las labores de los maestros, el director tal vez podría crear un comité responsable de evaluar el clima organizacional entre los maestros.

Patiño (2014), con los aportes de su tesis de posgrado con un diseño sin experimentos titulado “Diagnostico de la organización respecto al clima laboral de la empresa “El Talisman”, concluyó que el clima con las labores en cuanto a la relación con el empleado – cliente y trabajador y compañía es positiva, aunque entre directivos no es buena la relación porque es ausente la comunicación.

Cuitiño & Rodríguez (2014), con los aportes de su tesis de posgrado “Análisis del clima organizacional en el Hospital Base de Puerto Montt”, cuyo diseño prescindió de experimentos concluyó que los funcionarios tienen una percepción es regular porque la mediana que se obtuvo es igual a la mediana teórica, ello reporta que el clima que existe en aquel hospital no resulta de preocupación pero que aun así no es favorable para la organización, por lo que se sugiere mejorar para lograr un mejor ambiente de trabajo. En la investigación presente podemos observar que el clima de la organización es muy regular, debido a los aspectos donde se han obtenidos medianas y bajas estabilidades laborales. La distribución de material y personas, el reconocimiento por el buen trabajo. Esta investigación nos permitirá el estudio de cada dimensión por el autor para el estudio respecto al clima en la organización.

Mujica & Pérez (2015) con los aportes de su tesis de posgrado “Clima Organizacional, un indicador de gestión universitaria”, ha concluido en que los actuales conocimientos permiten al directivo poder medir por medio del clima laboral, inclusive de poder observar la productividad y el conocimiento del recurso humano en especial de los docentes.

Por otro lado, Aguilera (2014) en su tesis doctoral titulado “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas” ha concluido en que los líderes toman decisiones cuyas repercusiones apuntan a una organización buena, el control y la claridad en cada objetivo; además, se puede apreciar que la clasificación del liderazgo permite valorar de

manera positiva todo esfuerzo adicional que llevan a cabo los empleados en la institución, por otro lado, el clima laboral es el claro espejo de un buen ambiente laboral, respecto al apoyo, la implicación y la cohesión de los compañeros.

En el plano nacional gracias a Flores (2016) quien en su investigación titulada “Aplicación de las estimulaciones organizacionales para mejorar el clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico Inkafarma S.A.” se concluyó que el espacio físico y la infraestructura empresarial es buena porque cumple con la totalidad de requisitos propios de las Prácticas Buenas procedentes de la Manufactura cuya regulación procede de la Digemid, pero algunas áreas necesitan cambios con el fin de que el colaborador cuente con un positivo ambiente de trabajo. Con respecto a las condiciones en las que trabajan, la empresa cumple con unos cuantos factores, mientras que, por otro lado, existe descuido en otros casos como lo que ocurre con el ruido.

En lo que respecta a la estructura orgánica y los aspectos organizacionales, se concluye que la mayor parte de los colaboradores no conoce estos temas debido a la escasa capacitación que se les brinda acerca del tema; sin embargo, si son conocedores de los objetivos de la empresa, su visión, su misión, las metas y los procedimientos que tiene la organización porque en estos temas si reciben mayor capacitación. Por otra parte, la empresa permite que sus colaboradores conozcan todo el proceso de producción semanal, con la condición que se pueda cumplir a cabalidad. Por eso concluyen que los colaboradores están contentos y cómodos en los trabajos que realizan.

En el tema de relaciones laborales y el ambiente social se concluye que existe escasa comunicación de arriba hacia abajo y viceversa entre subordinados y jefes y la comunicación entre las áreas son muy deficientes, además que el trabajo que ofrece el jefe a su subordinado es positivo, participativo, ecuánime y exigente a la vez. Todo esto contribuye a que el trabajo entre subordinados y jefes seas de mucha ayuda entre ellos con la finalidad de sacar adelante el trabajo.

En cuanto al comportamiento, se puede concluir que los colaboradores son puntuales en cuanto a sus jornadas laborales de acuerdo con sus rotaciones tal como lo determina la empresa. En cuanto a los incentivos que reciben, el personal muestra una opinión desfavorable, pero asumen que se sienten mucho incentivo por parte de sus jefes de áreas.

En lo que a la responsabilidad se refiere, se puede concluir que el personal tiene la autonomía suficiente para desarrollar su trabajo, haciendo uso de sus habilidades y conocimientos, reconociendo además que el trabajo que realizan es válido y muy importante. Se puede observar también que existe una marcada diferencia con respecto al cumplimiento de órdenes, ya que un grupo depende totalmente de los mandados de sus jefes y otro grupo toman sus propias iniciativas.

En el plano local, finalmente, Pérez (2015) en su tesis doctoral titulada “El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante”, tuvo como conclusión que toda tienda debe tener contentos a sus colaboradores, para que desarrollen mejor su trabajo y se desempeñen mejor y así puedan mejorar el trabajo y que por ende esto ser reflejados en la satisfacción de los estudiantes.

El autor Peña (2016) en su tesis doctoral que muestra un título denominado Estudio sobre satisfacción laboral y clima organizacional en los agentes de seguridad de una empresa, tuvo como conclusión que si existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. La mala remuneración o el solveto por la actividad realizada no permite a los trabajadores trabajar de manera correcta y con buen ánimo, además del mal trato por parte de los directivos. Esto hace que el desempeño de los colaboradores disminuya de manera intencional tanto su potencial físico, creativo e intelectual.

Álvarez (2016) en su investigación titulada “Satisfacción laboral en los docentes: caso de la Universidad de Lima”, concluye que existe relación significativa entre la dedicación y la satisfacción laboral docente, mas no con categoría, género, condición y resultados de encuestas. Además, la realización personal, las condiciones de trabajo y los estatus son los que proporcionan mayor satisfacción laboral, mientras que la seguridad en el puesto y la preparación académica son factores que proporcionan menor nivel de satisfacción laboral.

Palma (2015) realizo un estudio titulada “Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana”, concluye que su muestra tuvo un 64.96 de promedio de satisfacción laboral lo que lo ubica en un nivel de satisfacción laboral promedio. Así mismo se encontraron diferencias estadísticas en los factores de beneficios económicos y condiciones de trabajo por parte de los grupos ocupacionales. Los mismos que favorecían a los profesionales y en cuanto al reconocimiento

social o personal favorecían a los trabajadores administrativos. Así mismo se logró demostrar de manera estadística la validez y confiabilidad en cuanto a la satisfacción laboral se refiere, la misma que constituye un instrumento de medición que se utilizó en la investigación presente.

Estudios adicionales que analizaron las dimensiones aludidas corresponde a Alkahtani (2015), con su tesis “Estrategias de involucramiento laboral en las pymes de servicio y manufactura” allí se concluyó que aquellos empleados con preparación mayor tienden a involucrarse apenas en sus deberes, aunque en dichos casos es posible de que utilicen específicas técnicas para contrarrestar dichas dificultades, tal es el caso de otorgar bonos a cambio de resultados lo cual estaría al alcance precisamente de quienes están más preparados. Por su parte Mogollón (2008) tras culminar su tesis “Modelo para la supervisión educativa” se concluyó que las omisiones y fallas al planificar y asesorar en el transcurso de la supervisión educativa sea notoria con la deficiencia pues al aplicarse las acciones supervisoras estas tienden a cumplirse de manera deficiente, inclusive en ocasiones ni existe.

Gaitán (2016) pudo afirmar en su investigación sobre la percepción de los empleados con respecto a la comunicación interna de los departamentos de analistas de seguros, que las comunicaciones entre las áreas operativas son por lo general regular lo cual afecta los desempeños de las actividades de trabajo y por ende el acatamiento de los objetivos, no solo del puesto sino también de la organización. En el caso de Coello (2013), en su tesis titulada “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center del Departamento Inbound Pymes”. Pudo concluirse en que hay evidencia suficiente de niveles altos de insatisfacción respecto a aspectos internos como la valoración de su trabajo, los salarios que perciben, la activa participación grupal dentro de la empresa así como las interpersonales comunicaciones.

La detallada descripción, en los anteriores párrafos, pudieron ayudar a referenciar lo real con respecto a las variables estudiadas; a modo de complemento se presentaron las bases teóricas de las mismas; en lo concerniente a la Variable Clima Organizacional es posible de señalar que se trata del ambiente en la cual un individuo desempeña sus labores a diario, el trato que puede tener el empleador con los colaboradores, así también lo relacionado entre los integrantes que pertenecen a la institución. Todo clima organizacional influye en demasía con el nivel de motivación, si es bueno el clima se proporciona

satisfacción a sus integrantes pero si es todo lo contrario cundirá la desmotivación. Se trata de una variable de enorme importancia dado que su influencia es contundente en el estado anímico de las personas. "...se comprende el ambiente interno que existe entre los integrantes de la institución, está ligada estrechamente a los niveles de motivación en cada empleado e indica específicamente las propiedades de carácter motivacional del ambiente institucional..." (Brunet, 2015; p, 21); para Martínez (2014), "el clima organizacional se determina por el cúmulo de factores que se vinculan a la calidad de vida al interior de una entidad. Se trata de toda una percepción impregnada con la realidad que se vive organizacionalmente..." (p, 4). El clima institucional comprende un cúmulo de factores influyentes ya sea positiva o negativamente en los comportamientos de las personas, ha de depender de ello el estado anímico que podría presentar alguno de los miembros. Es importante que la totalidad de las organizaciones puedan mantener un favorable clima, de existir un clima organizacional excelente podría favorecerse los desempeños mucho mejor y consecuentemente se tendrá una favorable calidad de vida en cada persona, de ese modo también podrán aportar todo lo mejor de sí para lograr objetivos organizacionales inclusive diferenciarse de otras entidades con pésimo clima organizacional.

Desde una concepción distinta del clima organizacional se la define como "...el cúmulo de características existentes en un lugar de labores las mismas que se perciben por los trabajadores partícipes en dicho lugar como una primordial fuerza para afectar en sus conductas de trabajo..." (Hodgetts & Altman, 2014; p, 376). Todo individuo que trabaja en cualquier institución tiende a percibir su ambiente laboral en conformidad a aquellas características que cada una posea, considerando además que influye a la larga en los comportamientos al interior. Una característica puede ser una norma de desempeño, una remuneración, su estructura. Un trabajador posee una global visión con respecto a la totalidad de variables que gravitan en su entorno interno con toda su influencia dentro. Podemos decir que el clima laboral se compone de las cualidades y características del ambiente interno de una entidad, estas se perciben por parte de los miembros y de esa forma se configuran percepciones que son compartidas por la totalidad de miembros respecto a dicho lugar que ocupan para laborar (el ambiente físico), allí se suceden relaciones interpersonales condicionados por motivos diferentes que afectan a dicho lugar. Se sabe que cualquier clima de tipo favorable o no, ha de influir en los desempeños y a la vez en la satisfacción de los integrantes; lo cual implica "... percepciones individuales respecto a su

organización, las que son afectadas por los atributos de esta y de aquellas personas con las que se relaciona...” (Furnham, 2014; p. 605). La historia del trabajador determina su percepción, allí están presente sus anhelos, sus personales proyectos además de diversas ideas con relación sobre el mismo. Se trata de preconceptos que reaccionan ante factores diversos relacionados con las labores: la relación con sus compañeros, el estilo de liderazgo, la flexibilidad de su grupo de trabajo, la rigidez, variables todas que determinan sus respuestas, lo cual se evidencia ante alguna consulta por cuestiones de trabajo. “...el clima laboral se determina por las percepciones que el colaborador tiene sobre los atributos organizacionales, se forma una opinión en los directivos y trabajadores sobre la institución a la que pertenecen...” (Warren & Moberg, 2014; p, 25).

Según Ravelo & Saborit (2015) sostienen que el clima organizacional “...se entiende como el ambiente laboral en el que se desarrollan y perciben así mismos los miembros de una institución, se asuma toda sus estilos de liderazgo, su estructura, su comunicación, sus motivaciones, sus satisfacciones; todo lo mencionado ejerce directa influencia en los comportamientos y desempeños de los colaboradores...” (p, 142). Un clima laboral funciona como un medio ambiente físico y humano, en este se desarrolla el cotidiano trabajo. Tiene influencia en la satisfacción y consecuentemente en la productividad. Guarda mucha relación con el "saber hacer" de los directivos, con las conductas de los trabajadores, con sus maneras de relacionarse y de trabajar, con sus interacciones con la entidad, con los instrumentos que son utilizados y con la actividad propia de cada uno. La alta dirección, con sus sistemas de gestión así como su cultura proporciona el adecuado terreno para un clima laboral placentero lo cual debe ser una política para el personal y en general para los recursos humanos, solo así se valora la mejora de dicho ambiente usando precisas técnicas. Palma (2015), ha definido como clima organizacional a “... la percepción derivada del colaborador en relación a su ambiente laboral que es la que expresa los aspectos que se vinculan como posibilidades de personal realización, ello implica el involucramiento con la asignada labor y la supervisión que es recibida, cuenta también el acceso a las informaciones relacionadas con sus trabajos siempre coordinando con sus compañero, no están desvinculadas las condiciones laborales que han de facilitar sus tareas.”

Ehrhart, M. & Kuenzi, M. (2017, p. 13) precisan que un clima organizacional constituye la atmósfera de las señales en un entorno laboral y con ella la forma en que interactúan y se sienten los empleados. Hadiyatno (2018, p. 301) afirma que el clima

organizacional constituye todo lo que realmente ocurre dentro de una institución repercutiendo en su dirección, en sus objetivos y su desarrollo.

Para Moslehpour, Altantsetseg, Mou & Wong (2018, p. 3) define clima organizacional como el cúmulo de percepciones respecto a las funciones laborales, las normas establecidas y la toma de decisiones en torno a ellas, todo lo anterior repercute en los comportamientos al interior de una entidad. Por su parte Baumgartel (1971) (como se citó en Madhukar & Sharma, 2017, párr. 9) un clima organizacional se entiende como la dinámica de toda práctica comunicativa, bajo un liderazgo y demás características sistemáticas y duraderas que tienen que ver con las labores a cargo de trabajadores. Nebojsa (2018, p.14) la define como la convergencia de individualidades particulares para pensar y trabajar basados sobre una política organizacional en común.

Además de describirse una suerte de definiciones también existen importantes características del clima organizacional, tal es el caso de conocer las situaciones en que tienen lugar los trabajos de la organización. Cada variable que define el clima organizacional se orienta a aspectos que tienen relación con el ambiente organizacional. Desde el aporte de Chiavenato (2014) se afirma que "...como clima se comprenden las características del medio ambiente laboral..." Toda entidad ha de contar con su propia estabilidad en cuanto a clima, con regulables cambios, además la estabilidad está sometida constantemente a afectaciones o perturbaciones que pueden ser importantes, estas resultan de las decisiones consecuentemente afecten el bienestar organizacional. Existe malos entendidos que no tal vez no hayan sido en su momento resueltos y en consecuencia pueden acarrear un deterioro de todo el clima organizacional, podría pasar necesariamente un lapso para que se esclarezcan los problemas. "...Todo clima organizacional, tiene una determinada permanencia aunque experimente cambios por coyunturales situaciones...". Todo ambiente laboral puede influir en forma positiva o también negativa en los comportamientos de los trabajadores en una institución. Cuando se cuenta con un favorable clima los trabajadores tienden a desenvolverse con una eficiencia mayor además de una dosis en ánimos sobresalientes para mejor desempeñarse, entregan lo mejor de sí mismos por la institución, cuando existe lo adverso, es decir un clima malo ocurrirá lo contrario por ello anteriormente se dijo. "...Todo clima organizacional posee un impacto fuerte sobre cada comportamiento de los integrantes de una compañía...".

Las entidades que mantienen un aceptable clima organizacional, obtendrán colaboradores satisfechos y contentos, habrá por ende más identificación y estarán dispuestos a un mayor compromiso organizacional, con esos resultados se retribuirá más y mejor en cada objetivo de la institución. Si se mantiene por otro lado un desfavorable clima como consecuencia no se tendrán comprometidos colaboradores ni menos aún identificados. Debemos conocer que el clima organizacional, tiene un grado de afectación ante la identificación y el compromiso de los miembros que conforman la organización. Muchos de los colaboradores de una organización pueden ayudar a que exista un eficiente clima laboral, mientras que otros pueden afectar perjudicialmente el clima laboral dentro de la empresa, atrayendo malas consecuencias por la contribución negativa de los mismos trabajadores. En algunas organizaciones con índole autoritaria, tienen colaboradores temerosos, con una escasa falta de confianza, haciendo que esto genere un clima tenso al momento de cumplir con sus labores, llevándoles a ser muchas veces irresponsables, descontentos tanto para el empleador como para el empleado. Se sabe bien, que toda empresa en algún momento presentará la ausencia de su personal ya sea voluntaria o involuntariamente. Por lo general cuando un trabajador falta a su empleo de manera voluntaria es por algún tema de satisfacción en el área o centro de trabajo de manera que al poco tiempo terminan renunciando a su puesto de trabajo, generando rotación de manera obligatoria entre los demás colaboradores, convirtiéndose en un círculo vicioso. Cabe recalcar que el ausentismo y la excesiva rotación en un lugar de trabajo son indicadores que determinan un pésimo clima organizacional.

En cuanto a la importancia del clima organizacional, Guillén y Guil (2014) aseguran que el clima laboral dentro de una empresa, está relacionada muy estrechamente con la cultura organizacional, dándole la potestad de ser como el patrón general, las creencias, los valores y la conducta de aquellos que integran la organización, esto lo determinan los miembros que pertenecen a la organización. Es aquí donde podemos señalar que el clima organizacional tiene directa incidencia con las conductas, creencias, valores que forman la cultura organizacional, (p. 163). Para el autor Amorós (2017) el clima organizacional tiene que ver directamente con las decisiones y las reacciones que tienen frente a la realidad de la empresa en cuanto al modo de la percepción. (p. 244). Goncalves por su parte nos dice que el clima organizacional es importante por el comportamiento del colaborador debido a que eso no tiene por qué afectar los resultados de los factores. (p. 154). Sin embargo, esto depende de las interacciones, actividades y muchas otras experiencias de los colaboradores

y la organización. Por otro lado, cabe recalcar que el clima organizacional es aquella que refleja la interacción entre las características administrativas y personales. Las divisiones de trabajo, la comunicación entre personal y organización y los procedimientos que se deben de cumplir son aquellos roles que conforman la estructura de la forma en como los empleados ven el clima que existe dentro de su organización.

Además de lo mencionado líneas arriba, debeos señalar que un mal o buen clima laboral, trae como consecuencia algo negativo o positivo para la organización. El logro, el poder, la productividad, la afiliación, la adaptación, la satisfacción, la innovación, la baja rotación, etc., son algunas de las consecuencias positivas; mientras que el ausentismo, la poca o falta de innovación, la baja productividad, la inadaptación son parte de las consecuencias negativas. Un buen clima organizacional tiene siempre a fomentar el desarrollo de una cultura sobre las bases de expectativas, valores, normal, creencias transmitidas y compartidas por los miembros de la organización y que son expresadas como comportamientos y conductas. (Dirección General de Salud de las Personas, 2018. p. 20). En conclusión, el clima organizacional es muy importante para poder tomar decisiones dentro de una organización y también por la manera en cómo se dan las relaciones personales fuera y dentro de la empresa. Es necesario por ello que exista un buen clima laboral dentro de toda organización con la finalidad de que mejore positivamente los resultados, trayendo así muchos beneficios a la empresa y por supuesto un mejor posicionamiento en el mundo de la competitividad.

Según Rensis Likert, en cuanto a los modelos de clima organizacional, durante sus investigaciones presenta la teoría de que el comportamiento de los colaboradores de una organización se origina por dos fuentes muy principales, las primeras, las condiciones organizacionales y el comportamiento administrativo y la segunda, la capacidad, los valores y las percepciones. De esta manera es entonces la percepción es la que determinara de qué manera se va a reaccionar frente a las circunstancias. Podemos ver también que la realidad influye mucho sobre la percepción, pero que será quien definirá el comportamiento expresado por las personas.

Para Likert es muy importante dar a conocer que el tratamiento de la percepción debe ser manejada por cuanto el comportamiento y la actitud de las personas vienen a serlos

resultados de las percepciones de alguna situación ocurrida y no de alguna objetiva situación. (Rodríguez, 2015; p. 164).

Las teorías de los sistemas encierran tres tipos de determinantes de variables en las organizaciones, y son: las variables intermedias, las causales y las finales. Las variables intermedias son evidencia clara del estado interno y la salud de la organización, aquí intervienen la actitud, la eficacia, los objetivos, la motivación y la toma de decisiones. En las variables casuales o independientes, están destinadas a orientar la dirección de la evolución de una institución y a la vez logra resultados, aquí interviene la administración, las reglas, la competencia, las decisiones, la estructura de la organización y las actitudes. Por eso hay que tener en cuenta que si se modifica una variable se modifica todo lo demás. Las variables finales o dependientes derivan de las dos mencionadas anteriormente y se considera que proviene de los logros que haya tenido la organización. Siguiendo a Rodríguez (2015) asegura que, desde las variables intermedias, causales y finales, se desprenden dos tipos de sistemas, el de tipo participativo y el autoritario. (p. 164).

Los párrafos siguientes, se describirán de manera breve cada uno de los climas organizacionales o los sistemas, en lo que respecta al Clima de tipo autoritario. Sistema I, autoritarismo explotador, en este tipo de clima, los directivos no tienen confianza con sus trabajadores o empleados. Los jefes son aquellos que toman las decisiones y luego lo distribuyen según la función de cada uno de ellos. Los colaboradores trabajan en medio de una atmosfera de temor, amenazas, castigos, falta de recompensas. Este tipo de clima nos presenta un tipo de ambiente aleatorio y estable en el que la comunicación de los altos directivos con sus empleados no existe sino en forma de instrucciones específicas y directrices. Los empleados dan muestra de temor y desconfianza en las pocas interacciones que tienen con sus supervisores. El clima del sistema I tiende a ser estable y aleatorio (Rodríguez, 2015).

En cuanto a la relación del sistema II, autoritarismo paternalista: en este tipo de clima la confianza es mayor en cuanto a los jefes y empleados, además las decisiones que se toman se hacen de acuerdo a las necesidades que pueden ser entre los altos cargos o con los empleados; por otro lado, las recompensas o castigos son métodos utilizados por excelencia con la única finalidad de motivar a los colaboradores. Rodríguez (2015), asegura que la dirección juega mucho con las necesidades de los trabajadores, sin embargo, se le brinda un

ambiente estructurado y estable. Estos ambos climas que hemos señalado, corresponden a climas cerrados debido a su flexibilidad y por lo tanto tienden a ser percibidos como desfavorables.

En lo que se refiere al clima tipo participativo, Sistema III. Consultivo: la confianza entre los empleados y los jefes son de confianza. Las decisiones y las políticas se toman en los altos mandos (la cima) pero también se les permite a los de menor rango que puedan tomar decisiones de manera más específicas en cuanto a los niveles inferiores, por ser de este caso, la comunicación es de tipo descendente, y como parte de la motivación hacia los trabajadores se hace uso de los castigos y las recompensas. Este tipo de clima encierra un ambiente bastante dinámico en la administración se da según los objetivos por alcanzar. (Rodríguez, 2015). El Sistema IV, participación de grupo: aquí, la confía plenamente en sus colaboradores. en cuanto a las decisiones que se toman, se encuentran diseminados en toda la organización y de manera integrada en cada uno de los niveles. La comunicación debe hacerse de forma lateral y no solamente de forma descendente o ascendente. Los empleados están motivados siempre por el la implicación y la participación de los objetivos a alcanzar, por el mejoramiento de los métodos a utilizar y por la función del rendimiento en cuanto a los objetivos que se desea alcanzar. Entre los colaboradores y los superiores existe una amplia confianza y amistad. Los climas III y IV están identificados como climas abiertos, presentando estructuras favorables y más flexibles.

La teoría de Herzberg, manifiesta que las personas están totalmente influenciadas por la satisfacción, que es determinado como resultado de la motivación la cual ayudan a aumentar la satisfacción del colaborador, pero teniendo poco efecto sobre la insatisfacción; y la, insatisfacción que es el resultado principal de los factores de higiene. En el caso de que estos factores sean inadecuados o llegaran a faltar, causarían insatisfacción. Respecto a los factores de higiene como beneficios y sueldos, política de la organización, ambiente físico, compañerismo, status, supervisión, crecimiento, seguridad laboral, los logros, la responsabilidad, la promoción, etc., califica dos categorías según las necesidades de los objetivos superiores.

McGregor, sustenta que la teoría “X”, supone que la gente es perezosa, el ambiente de trabajo es desagradable y los colaboradores son nada ambiciosos, además de que evitan responsabilidades y muchas veces se dejan sobornar. Mientras que en su teoría “Y” asegura

que la gente la pasa bien trabajando tanto que es como una diversión, y además que priorizan el dinero tanto como así mismo, los empleados además nos dicen que están comprometidos con sus trabajos y pueden asumir responsabilidades sin ninguna dificultad. La teoría tanto “X como Y” son suposiciones sobre lo que ocurre en el trabajo. (Chiavenato, 2000). Es importante saber que cada uno de los directivos debe saber cómo tratar con la gente. Pues la clave es saber determinar el estilo de dirección más adecuado para sacar los niveles más altos de motivación

Chiaventato (2014) menciona factores que determinan el Clima Organizacional y estos son las condiciones físicas, que son los que contempla al medio ambiente en las que se desarrolla el trabajo: el sonido, la distribución de los espacios. La iluminación, la ubicación, los utensilios. Se puede demostrar de manera científica que las mejoras que se han hecho en la iluminación y estos aumentan de manera significativamente la productividad. Liderazgo que es aquel que mide la capacidad de aquellos líderes que tienen para relacionarse con sus trabajadores. Un liderazgo que es flexible ante las situaciones laborales que se presentan y que tiene un trato diferente para cada colaborador, generando un clima positivo que es coherente con la empresa y que además fomenta alcanzar el éxito. El grado de madurez: es la manera de comunicarse con otros de manera positiva, con confianza, con colaboración, con una buena relación y que además es percibida por los clientes.

En cuanto a los componentes del clima organizacional, Gan (2017) refiere el ámbito del comportamiento organizacional, y en cuanto a la prevención de los riesgos laborales, son solo algunas variables que integran una aproximación hacia el clima que existe en una materia: Valores, cultura, peligros y riesgos, detalles y expresiones, control en la aplicación de medidas de seguridad, motivación, comunicación en temas de seguridad, buena actitud, datos, etc. Destacando siempre dos factores como los más discriminativos de dicho clima.

Por otro lado, Dressler (2017), pone a disposición presente, el componente del clima como instrumentos que encierra hasta cinco dimensiones para medir a los subordinados por medio de una variable de clima y de percepciones, recepción, toma de decisiones, coordinación, supervisión inmediata, expectativas de comunicación. Se debe estudiar el clima de la comunicación, se debe aislar en primer momento las situaciones que enmarcan la comunicación existente. Por su parte Stoner (2015) revela el interés por la importancia de

las relaciones que existe entre la dirección y los sindicatos al momento de la convivencia dentro de la empresa sobre todo en los tamaños grandes y medianas.

En cuanto a las dimensiones del clima organizacional, desde el punto de vista global, la mayor parte de los autores coinciden en que las dimensiones del clima consisten siempre en especificar las características en conjunto para lo que se elaboraron cuestionarios que más adelante establecerán interpelaciones entre los ítems. Davis (2014; p. 45) y Robbins (2015; 78; 67) aseguran que las dimensiones del clima organizacional son: el involucramiento, la motivación, las actitudes, los valores, los conflictos, el estrés, etc. Por su parte el autor Silva (2015) señala que, por la gran cantidad de conjuntos de dimensiones y múltiples cuestionarios, es necesario poder llegar a un consenso que existen en común. (p. 134). Se estima, además, que el cuestionario de clima organizacional, debe incluir las dimensiones básicas siguientes: Autonomía individual que se refiere a la independencia y la responsabilidad del que goza el sujeto dentro de la organización. Grado de estructura del puesto: es la forma en la que se establece y se transmiten los métodos y objetivos de trabajo personal. Recompensa: se refiere a las posibilidades de promoción y los aspectos económicos. Consideración: viene a ser el apoyo y el agradecimiento por parte de los jefes hacia los empleados.

Rodríguez (2015) complementa lo señalado anteriormente, mencionando un cuestionario bastante difundido, el cual encierra seis dimensiones: Estructura organizacional, que son los deberes, normas y los reglamentos que se establece. Remuneraciones, reconocimiento de la relación entre remuneración y tarea. Responsabilidad, lo que otorga a sus miembros. Toma de decisiones y riesgos, las distintas situaciones laborales ofrecen la posibilidad de adoptar decisiones y asumir riesgos. Apoyo, lo que sienten los miembros por parte de su organización. Conflicto, la tolerancia que tiene cada miembro de la organización. (p. 156). Por su parte, Litwin & Stinger (2016), nos muestran nueve dimensiones más que son: toma de decisiones, motivación, identidad, liderazgo comunicación, innovación, estructura, recompensa y cooperación. (p. 78).

En este estudio, las dimensiones presentadas en el clima organizacional son características susceptibles de poder ser medida dentro de una organización y que van a influir de manera directa y significativa en el comportamiento de los individuos. Es por ello que se tomó como parte de la referencia a la escala de clima laboral del estudio de Sonia

Palma Carrillo, que tiene como objetivo medir el clima laboral conformado por 50 ítems con diseño en escala de Likert y que además comprende cinco dimensiones que fueron evaluadas: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y condiciones laborales. En cuanto a la autorrealización, viene a ser la apreciación del trabajo que favorecerá el desarrollo tanto profesional como personal. El involucramiento laboral, es la forma de identificarse con los valores y el compromiso para el desarrollo y cumplimiento de la empresa. La supervisión, es la apreciación de significación y funcionalidad de los agentes superiores en la supervisión de la actividad laboral. La comunicación, es el grado de claridad, fluidez, precisión y coherencia al momento de expresarse con los compañeros y los clientes. Finalmente, las Condiciones laborales es el reconocimiento que la empresa les da a sus colaboradores, ya sea en elementos materiales o económicos. (Palma, 2015).

En cuanto a la comunicación, se entiende también como el intercambio de informaciones, la misma que viene siendo un proceso fundamental en cualquier organización. Para los autores Martínez & Nosni (2015), la comunicación tiene que ver con los elementos y ámbitos que son de mucha importancia para la organización porque ayudará a mantenerla unida, además que proporcionara los medios para que se puedan transmitir la información necesaria con el fin de realizar las actividades y poder obtener los objetivos y cumplir metas. (p. 76).

Por su parte, el autor Chiavenato (2014), asegura que la comunicación es una actividad netamente administrativa que tiene como propósito proporcionar información y así misma comprensión para que los colaboradores puedan desempeñar bien su trabajo. (p. 89). Por otro lado, Boland, Carro, Stancatti, Gismano & Banchieri (2017), definen la comunicación como el medio o proceso de transmitir un significado de una persona a otra, utilizando símbolos con el fin de que se puedan compartir e intercambiar. (p. 82). Mientras que los autores Gil, Ruiz y Ruiz (2015) lo definen como la vía doble que busca establecer la comprensión y el desarrollo entre los jefes y altos directivos y los colaboradores. (p. 150).

La comunicación formal es todo aquel mensaje que siguen caminos de manera oficial aplicados por la jerarquía y especificados en la organización. Se puede deducir de manera general, que estos mensajes fluyen de manera descendente y sirven para que se pueda enviar los mensajes de los superiores a los subordinados. Como propósito común de los comunicados es la idea de proporcionar la instrucción es específica y suficientes de trabajo,

por ejemplo: quien lo debe hacer, cuando, que cosa, como lo hará, donde y por qué. Mientras que la comunicación ascendente va desde el subordinado hacia los cargos superiores de la organización, con la finalidad de que puedan tomar buenas decisiones. (Davis, 2014, p. 94). Asegura que el este tipo de comunicación tiene el beneficio de ser el canal por el que la administración conoce las opiniones de los subordinados con lo que le permite reclutar la información de lo que desea o lo que se necesita. Por otro lado, existe la comunicación horizontal, también llamada comunicación cruzada, que se desarrolla entre las personas que tienen o se encuentran en el mismo nivel jerárquico dentro de la organización. Los autores Martínez & Nosnik (2015) determinan que una comunicación es informal cuando esta no ha seguido un camino establecido por la estructura, además de encerrar toda comunicación no oficial, incluyendo el rumor como comunicación informal. (p. 112).

A todo esto, se suma la comunicación organizacional, a la que definimos como un sistema de entendimiento e interrelaciones laborales mediante la definición de la visión y misión institucional que darán estructura a los objetivos y que irán dirigidos hacia el beneficio tanto colectivo como individual y empresarial. Un buen líder proyecta a sus colaboradores un buen clima laboral cuando se asume su cargo de manera comprometida, generando las sensaciones de compromiso y satisfacción. Cuando se logra cambiar la tensión por atención y de esa manera se produce las ganas de ganar y ganar más.

Maslow (1987) nos dice que todo hombre desea llegar a la autorrealización, pues es un ideal que mediante oportunidades para desarrollar el talento humano, el tener conocimientos, expresar ideas y descubrir su potencial máximo hace que cada humano sea diferente de otro. Así mismo Safford, Jackson & Banks (2014), define la dimensión involucramiento como el grado de actividades que realiza una persona para tomar parte del lugar donde trabaja. Lemus (1998) al respecto nos dice que supervisión es coordinar, hacer, dirigir, estimular todo el desenvolvimiento de los altos cargos, para que por medio de ellos se estimule a los trabajadores. Robbins (2016) sostiene que la motivación, satisfacción y desempeño de un colaborador depende únicamente de la evaluación subjetiva de su esfuerzo- recompensa. Estos resultados se relacionan con lo dicho por Pérez (2014) quien aconseja que deba ser la organización quien debe felicitar y mantener a su personal contento y satisfecho.

Según lo expuesto anteriormente se formuló el problema siguiente de investigación: ¿Cuál son los aspectos centrales de la implementación de un programa para mejorar el clima organizacional en la I.E. N° 88320 San Bartolo del Distrito de Santa, 2019?

A la luz de lo que se señaló, la investigación presenta su importancia y justificación ya que permitirá conocer y describir el clima organizacional que caracteriza a la I.E. N° 88320 San Bartolo.

Con relación a la conveniencia, la investigación es conveniente y necesaria frente a la manera de cómo se va deteriorando las relaciones interpersonales de la I.E. ante esta situación presentamos la propuesta de un programa con la finalidad de mejorar el clima organizacional que es de suma importancia para la elevación de la productividad laboral.

En relación a la relevancia social, la investigación tiene una social repercusión ya que, permitirá mayor integración social, comunicación fluida, coordinación permanente, cumplimiento de deberes y obligaciones con autonomía y por iniciativa propia, ya que las relaciones interpersonales en una sociedad son fundamentales más aun en una institución educativa donde la organización es una unidad social con el propósito de formar personas altamente calificadas para promover el desarrollo del país.

En relación al valor teórico, la investigación se desarrolló conforme a las líneas de investigación que se aprobaron en la Universidad Cesar Vallejo para el caso de la maestría en gestión pública y guarda relación con la tesis titulada “Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019”. Dicho esfuerzo ha permitido la obtención de nuevos conocimientos con respecto al clima organizacional que de vive en la I.E. N° 88320 San Bartolo.

En cuanto a la parte práctica, el presente trabajo servirá a las futuras generaciones que deseen investigar en cuanto a lo referido a la I.E. N° 88320 San Bartolo, como en cualquier otra institución con la finalidad de alcanzar sus objetivos. Así mismo, permitirá uso de los acontecimientos encontrados en la investigación con el fin de reforzar y mejorar las relaciones interpersonales y las condiciones laborales.

En el aspecto metodológico, se utilizó la escala de “Clima organizacional”, indicando cada una de las percepciones recogidas delos colaboradores de la I.E. N° 88320 San Bartolo.

El instrumento fue diseñado por Sonia Palma y apoyando la validación por tres expertos en el tema.

Objetivo General

Diseñar la propuesta de un programa con el fin de mejorar el clima organizacional en la I.E. N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

Objetivos Específicos

Describir el clima organizacional en la dimensión autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

Describir el clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

Describir el clima organizacional en la dimensión supervisión que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

Describir el clima organizacional en la dimensión comunicación que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

Describir el clima organizacional en la dimensión condiciones laborales que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

Determinar el nivel de clima organizacional que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa.

Proponer un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

Hipótesis de Investigación

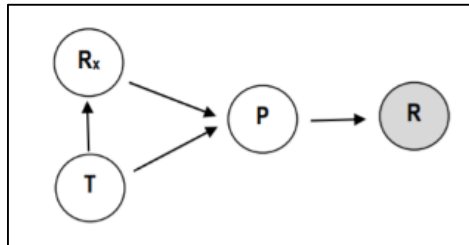
Hi: La propuesta de un programa está dotada de: Fundamentación, objetivos, justificación, esquema y desarrollo de la propuesta en sus 5 etapas; que mejora el clima organizacional en la I.E. N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

En la investigación se utilizó el método descriptivo, explicativo y Propositivo. En lo descriptivo, porque va a recolectar la información tal como está son modificar o alterar alguna información sobre el Clima Organizacional. Propositivo, ya que después de recopilar la información se va a generar una propuesta de mejora, en el cual se representa de la siguiente manera:

Representación Gráfica del Diseño



Donde:

Rx: Realidad actual investigativa.

T: Modelo Teórico.

P: Propuesta del programa para mejorar el clima organizacional

R: Realidad deseada

2.2 Variables de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	indicadores	Escala de medición
Clima Organizacional	Palma (2004), es la percepción que tiene el colaborador de su espacio de trabajo y su ambiente laboral y que están vinculados a las posibilidades de superación, realización, acceso a la información y las relaciones con sus compañeros. (p. 24)	Son las relaciones que existe entre los jefes y los trabajadores, así como con sus compañeros de trabajo, estableciendo un nivel de desarrollo y convivencia laboral en la organización y se medirá mediante la aplicación de una encuesta.	Autorrealización	Desarrollo Personal	Ordinal Ninguno o Nunca Poco Regular o Algo Mucho Todo o Siempre
				Desarrollo Profesional	
			Involucramiento Laboral	Identificar valores de la entidad	
				Compromiso de la entidad	
			Supervisión	Apreciación de funcionalidad	
				Significación de Supervisores dentro de la actividad laboral	
			Comunicación	Información pertinente sobre las funciones dentro de la entidad	
				Precisión de la información con los usuarios de la organización	
			Condiciones Laborales	Elementos tangibles	
				Elementos económicos	
Elementos Psicosociales					

2.3 Población, muestra y muestreo

Se asume que la población se compone del cúmulo de unidades comprendidas o referidas en la investigación, de quienes se espera el conocimiento de algún atributo, característica, etc. (Morles, 2014, p. 73). En la investigación presente como población de estudio se consideró al total de los colaboradores de la I.E. N° 88320 San Bartolo del Distrito de Santa, 2019, tomando en cuenta que se trató de una cantidad finita, es decir, se comprendió a 52 colaboradores entre administrativos y docentes.

Hernández et al. (2014) Han definido muestra como el cúmulo de elementos que tienen una representación de la población a estudiar (p. 176), y por ser finita como población, de acuerdo con la cantidad de colaboradores que trabajan en la I.E. N° 88320 San Bartolo, la muestra fue al mismo tiempo la población en toda la extensión de su número, ello se debe a que pudo definirse la cifra de elementos que la conforma. En ese sentido, se encuestó al total poblacional para desarrollar la investigación.

A efectos del estudio se tomó como parte del criterio de muestreo, el caso no probabilístico: intencional en mérito a que la selección hecha se basó de manera premeditada según Sabino (2014, p. 84); lo que quiere decir se ubicaron a los colaboradores con las requeridas características para aplicar el cuestionario.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica. De acuerdo a Centry (2016) se trata de sistemáticos y metodológicos procedimientos que facilitan la operativización e implementación de cada método de una investigación y cuenta con las facilidades para recoger informaciones de forma inmediata (p. 41). En esta investigación se desarrolló un instrumento con preguntas directas que corresponde a la encuesta la cual según Casas y otros (2014) refieren que es una técnica que requiere de una acumulación de procedimientos estandarizados de investigación a través de los cuales se ha de recoger y analizar cierta cantidad de datos muestrales a partir de casos representativos desde un universo o una población más amplia, de la que se ha de pretender la exploración, la descripción, la predicción y/o explicación de determinadas características (p.1).

Para que se pueda realizar este estudio, utilizamos como instrumento un cuestionario estructurado en la variable clima organizacional. El instrumento se detalla a continuación:

Cuestionario del Clima Organizacional

Bajo la escala valorativa de utilizo el cuestionario que permitió medir el clima organizacional, además de recolectar información en cuanto a las percepciones de los trabajadores de la I.E. N° 88320 San Bartolo, quien fue el objeto de estudio. Fueron cinco dimensiones que fueron respondidas por las preguntas formuladas en el cuestionario y que fueron definidas como: comunicación, condiciones laborales, supervisión, involucramiento laboral, autorrealización. Cincuenta ítems conforman el instrumento, que están estructurados con la escala de Likert, que contiene cinco categorías establecidas con rango del 1 al 5, y que están clasificadas con denominaciones Ninguno o Nunca (1), Poco (2), Regular o algo (3), Mucho (4) Todo o Siempre (5).

Validez y confiabilidad de instrumentos

La validez del instrumento fue determinada por tres expertos, especialistas en el tema y en Gestión Pública.

La confiabilidad se realizó con el fin de establecer la confianza necesaria del instrumento, para lo cual se procedió a aplicar una prueba piloto solo al 10% población, pero que no intervinieron durante la ejecución del estudio.

Se requirió para ello una aplicación solamente del instrumento basado en la medida propiamente de las respuestas de cada sujeto en relación a los reactivos del instrumento.

K: EL número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los ítems

T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

2.5 Procedimientos

El estudio presente se ejecutó dentro de los ambientes de la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del Distrito de Santa, específicamente con los docentes administrativos, en las áreas donde labora de cada trabajador.

Se Estableció coordinaciones con las autoridades de la Institución Educativa, para realizar la investigación y aplicar la escala de medición.

Se Aplicó el instrumento recolección de datos: “Cuestionario sobre el Clima Organizacional”.

Una vez terminada la ejecución del instrumento se verificó que no existan errores en el llenado, que estén completas las respuestas de cada ítem y coincida el número de instrumento aplicado.

Terminada la administración del instrumento, los datos se concentraron en una tabulación respectiva, mediante la aplicación de un programa estadístico denominado el SPSS V22.

Posteriormente se procedió al análisis y estructuración de la información y el informe final

2.6 Método de análisis de datos

Para el presente estudio el método empleado fue:

El método perteneciente a la estadística descriptiva: Empleado para la presentación de las tablas y gráficos.

2.7 Aspectos éticos

Para desarrollar de la investigación presente se contempló los Normas éticas para el Desarrollo de la Investigación del Código de Ética de la Universidad Cesar Vallejo (2017 p. 5 - 6) los cuales son:

Consentimiento libre, expreso o informado de cada persona que se incluyó en el trabajo. Se les debe brindar la información adecuada y comprensión sobre el propósito y la duración del proyecto, así como los beneficios que se esperan y los riesgos o molestias previstos. Especificar si reciben alguna bonificación económica por su participación e informar sobre las modalidades para revocar el consentimiento.

La persona involucrada en la investigación pudo revocar en cualquier momento su consentimiento, indicando el motivo, sin comprometer para ello prejuicio o desventaja alguna.

Los investigadores deberán comprometerse a realizar cada ensayo clínico en circunstancias de respeto a la protección de los derechos, la dignidad y el bienestar de las personas, salvaguardar la integridad mental y física, así como su confidencialidad de sus datos personales. Debe procurarse el anonimato de los colaboradores para tener datos más fluidos para evitar su identificación, solo a excepción debido a la naturaleza comprensiva en caso el estudio lo requiera.

Los investigadores deben firmar una declaración explícita, comprometiéndose a no traspasar datos o muestras biológicas a otros proyectos u otros investigadores sin la autorización de los sujetos involucrados o del Comité de Ética de la Universidad Cesar Vallejo.

Concluido el estudio, es deber del investigador entregar los resultados de la investigación a los participantes e instituciones que colaboraron con el investigador.

III. RESULTADOS

Tabla 1

Clima organizacional en la dimensión autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320, 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
MUY DESFAVORABLE	35	67,3
DESFAVORABLE	10	19,2
MEDIANAMENTE FAVORABLE	4	7,7
FAVORABLE	2	3,8
MUY FAVORABLE	1	1,9
Total	52	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado por la autora

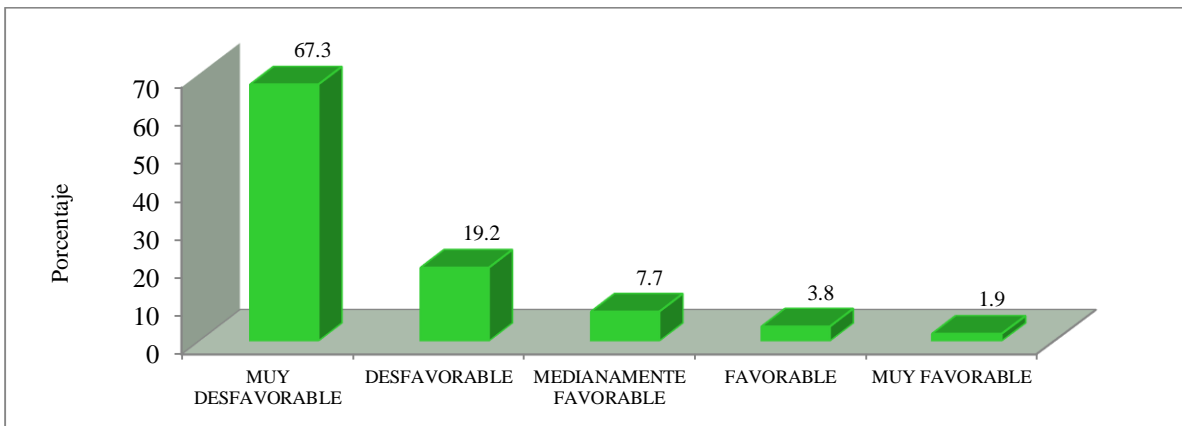


Figura 1: *Clima organizacional en la dimensión autorrealización.*

La Tabla 1 presenta a 52 docentes, a los cuales se les ha solicitado su expresión sobre el clima organizacional en cuanto a la autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa. Pues, efectivamente se ha encontrado mayoritariamente que el 67,3% de los docentes consideran muy desfavorable esta característica y le sigue otros 19,2% de docentes que califican que es desfavorable, en suma, el 86,5% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión autorrealización es muy desfavorable a desfavorable.

Tabla 2

Clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral que identifica a la I.E. N° 88320, 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
MUY DESFAVORABLE	30	57,7
DESFAVORABLE	13	25,0
MEDIANAMENTE FAVORABLE	0	0,0
FAVORABLE	8	15,4
MUY FAVORABLE	1	1,9
Total	52	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado por la autora

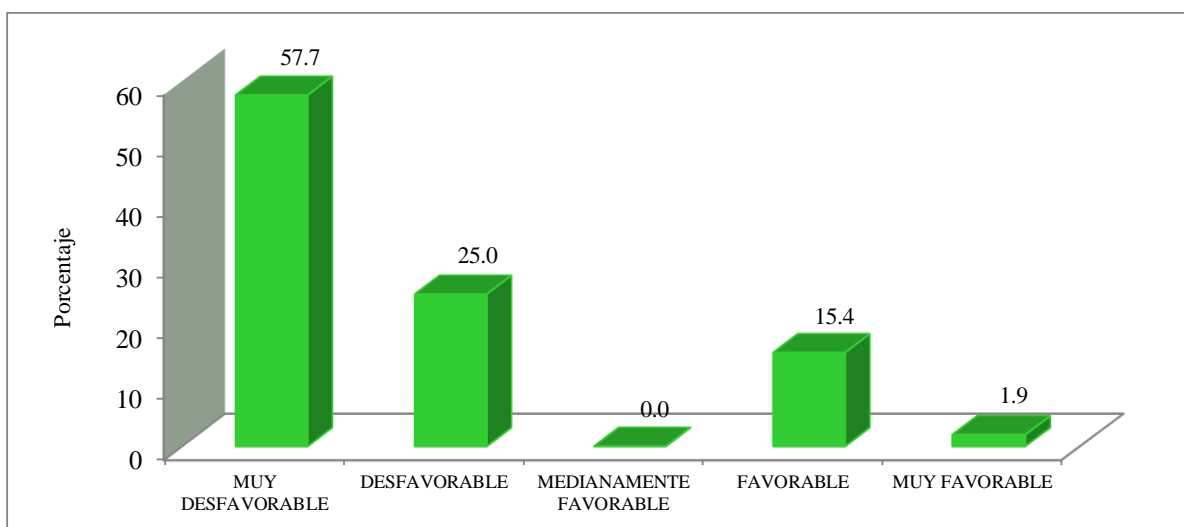


Figura 2: *Clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral.*

La Tabla 2 presenta a 52 docentes, a ellos se les ha solicitado su expresión sobre el clima organizacional en cuanto al involucramiento laboral que caracteriza a la Institución Educativa. Entonces los resultados obtenidos indican con mayor frecuencia que el 57,7% de los docentes consideran que el involucramiento laboral es muy desfavorable en la I.E. luego le sigue otros 25,0% de docentes que manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral es muy desfavorable a desfavorable.

Tabla 3

Clima organizacional en la dimensión supervisión.

	Frecuencia	Porcentaje
MUY DESFAVORABLE	25	48,1
DESFAVORABLE	18	34,6
MEDIANAMENTE FAVORABLE	1	1,9
FAVORABLE	7	13,5
MUY FAVORABLE	1	1,9
Total	52	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado por la autora

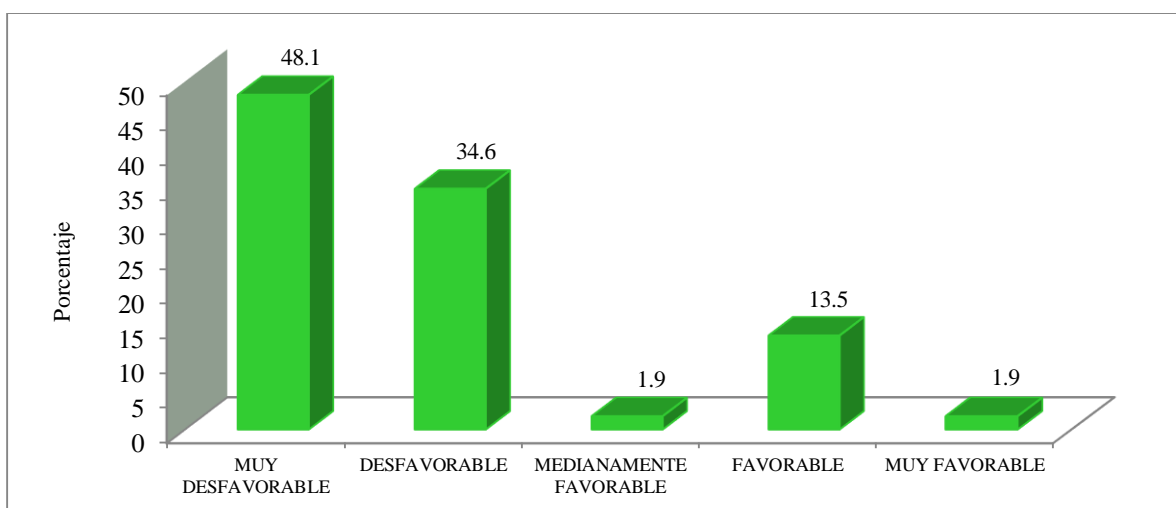


Figura 3: *Clima organizacional en la dimensión supervisión que identifica a la Institución Educativa N° 88320, 2019.*

La Tabla 3 presenta a 52 docentes, a ellos se les ha solicitado su expresión sobre el clima organizacional en cuanto a la supervisión que caracteriza a la Institución Educativa. Entonces los resultados obtenidos indican con mayor frecuencia que el 48,1% de los docentes consideran que la supervisión es muy desfavorable en la I.E. luego le sigue otros 34,6% de docentes que manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes reflexionan que el clima organizacional en la dimensión supervisión es muy desfavorable a desfavorable.

Tabla 4

Clima organizacional en la dimensión comunicación que identifica a la I.E. N° 88320.

	Frecuencia	Porcentaje
MUY DESFAVORABLE	19	36,5
DESFAVORABLE	22	42,3
MEDIANAMENTE FAVORABLE	5	9,6
FAVORABLE	5	9,6
MUY FAVORABLE	1	1,9
Total	52	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado por la autora

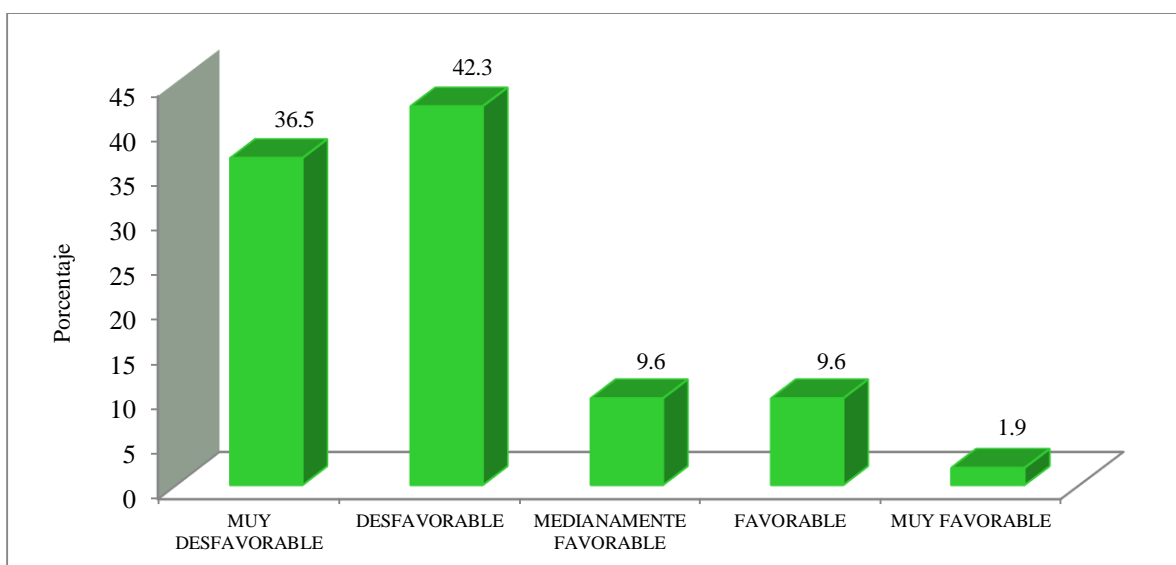


Figura 4: *Clima organizacional en la dimensión comunicación.*

La Tabla 4 presenta las reflexiones de 52 docentes, de ellos, el 36,5% han manifestado que el clima organizacional en cuanto a la comunicación que caracteriza a la Institución Educativa es muy desfavorable y aún más el 42,3% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 78,8% de los docentes señalan que el clima organizacional en la dimensión comunicación es muy desfavorable a desfavorable.

Tabla 5

Dimensión condiciones laborales de la variable Clima organizacional en la institución

	Frecuencia	Porcentaje
MUY DESFAVORABLE	29	55,8
DESFAVORABLE	14	26,9
MEDIANAMENTE FAVORABLE	4	7,7
FAVORABLE	4	7,7
MUY FAVORABLE	1	1,9
Total	52	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado por la autora

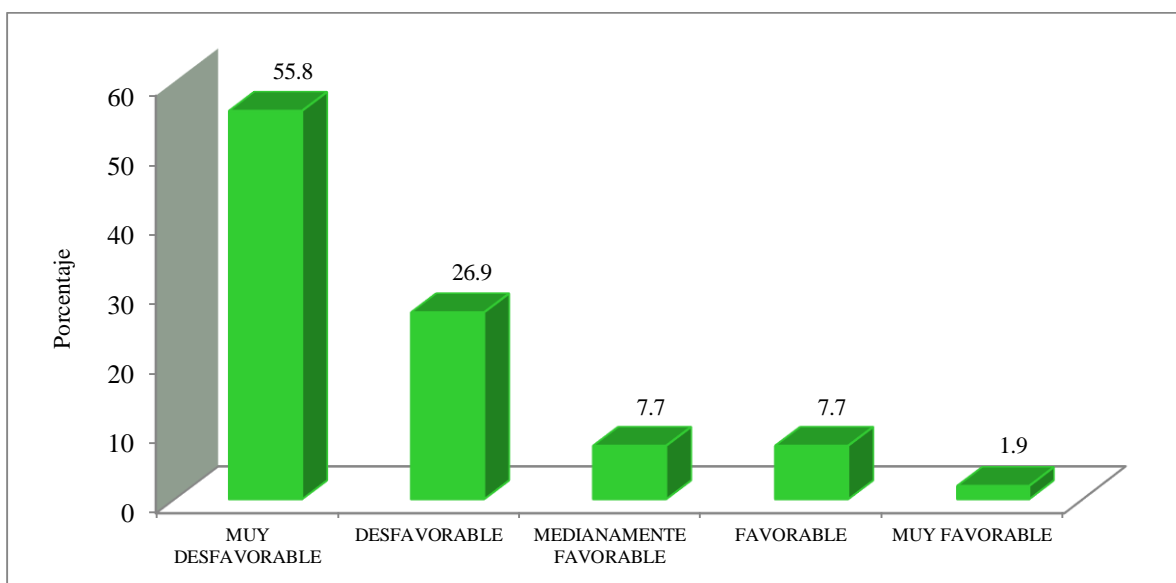


Figura 5: *Dimensión condiciones laborales de la variable Clima organizacional en la institución.*

La Tabla 5 presenta las reflexiones de 52 docentes, de ellos, el 55,8% han manifestado que el clima organizacional en cuanto a las condiciones laborales que caracteriza a la Institución Educativa es muy desfavorable y el 26,9% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la dimensión condiciones laborales es muy desfavorable a desfavorable.

Tabla 6

Clima organizacional.

	Frecuencia	Porcentaje
MUY DESFAVORABLE	34	65,4
DESFAVORABLE	9	17,3
MEDIANAMENTE FAVORABLE	5	9,6
FAVORABLE	3	5,8
MUY FAVORABLE	1	1,9
Total	52	100,0

Fuente: *Cuestionario aplicado por la autora*

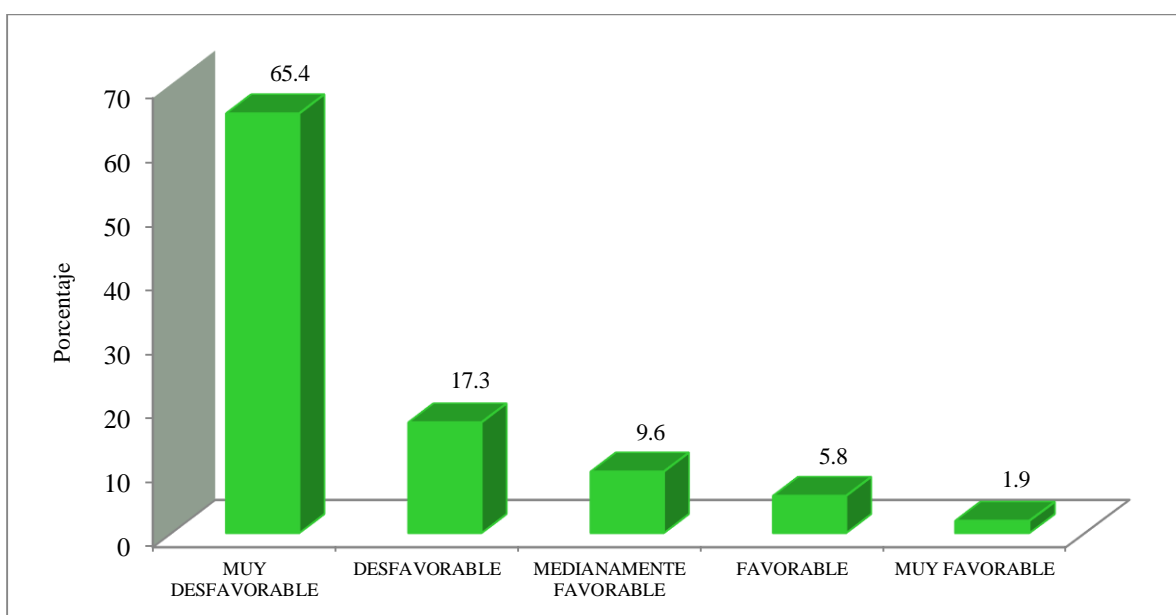


Figura 6: *Clima organizacional.*

La Tabla 6 presenta las reflexiones de 52 docentes, de ellos, el 65,4% han manifestado que el clima organizacional en la I.E. es muy desfavorable y el 17,3% de los docentes consideran que es desfavorable. El 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la I.E. en mención es de muy desfavorable a desfavorable.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados finales hallados en la presente investigación tienen el propósito principal de proponer el diseño de un programa que pueda mejorar el clima organizacional en la I.E. N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019. Para ello se aplicó la metodología de la explicación, la cual se llevó a cabo en capítulos anteriores; si embargo, en este capítulo se dan a conocer algunos comentarios que han surgido, según análisis y datos de teorías científicas y además de complementar con otros estudios realizados sobre el tema.

En la Tabla 1 se encuentra presente el Clima Organizacional, en cuanto a la autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa, se encontró que el 67,3% de los docentes consideran muy desfavorable esta característica y le sigue otros 19,2% de docentes que califican que es desfavorable, en suma, el 86,5% de los docentes creen que el Clima Organizacional en la dimensión autorrealización es muy desfavorable a desfavorable. Según Martínez (2001), señala que El clima institucional comprende un cúmulo de factores influyentes ya sea positiva o negativamente en los comportamientos de las personas, ha de depender de ello el estado anímico que podría presentar alguno de los miembros. Es importante que la totalidad de las organizaciones puedan mantener un favorable clima, de existir un clima organizacional excelente podría favorecerse los desempeños mucho mejor y consecuentemente se tendrá una favorable calidad de vida en cada persona, de ese modo también podrán aportar todo lo mejor de sí para lograr objetivos organizacionales inclusive diferenciarse de otras entidades con pésimo clima organizacional.

El clima organizacional cuenta con dimensiones que ayudan a medir ciertas características que además van a influir en la forma de comportarse de cada colaborador p individuo, una de ellas viene a ser la autorrealización que cada persona tiene de manera que favorezca su desarrollo profesional como personal para un buen futuro. Esto lo afirma Maslow (1987) nos dice que todo hombre desea llegar a la autorrealización, pues es in ideal que, mediante oportunidades para desarrollar el talento humano, el tener conocimientos, expresar ideas y descubrir su potencial máximo hace que cada humano sea diferente de otro.

En la Tabla 2 se presenta el Clima Organizacional en cuanto a al involucramiento laboral que caracteriza a la Institución Educativa, donde los resultados obtenidos indican con mayor frecuencia que el 57,7% de los docentes consideran que el involucramiento laboral es

muy desfavorable en la Institución educativa, luego le sigue otros 25,0% de docentes que manifiestan que es desfavorable, en suma el 82,7% de los docentes creen que el CO en la dimensión involucramiento laboral es muy desfavorable a desfavorable. Estos resultados se asemejan a la investigación de Alkahtani (2015) en su tesis “Estrategias de involucramiento laboral en las pymes de servicio y manufactura” allí se concluyó que aquellos empleados con preparación mayor tienden a involucrarse apenas en sus deberes, aunque en dichos casos es posible de que utilicen específicas técnicas para contrarrestar dichas dificultades, tal es el caso de otorgar bonos a cambio de resultados lo cual estaría al alcance precisamente de quienes están más preparados. La dimensión involucramiento laboral es definido por Safford, Jackson & Banks (2014), define la dimensión involucramiento como el grado de actividades que realiza una persona para tomar parte del lugar donde trabaja.

En la Tabla 3 se presenta el CO en cuanto a la supervisión que caracteriza a la Institución Educativa. Entonces los resultados que se obtuvieron indican con mayor frecuencia que el 48,1% de los docentes consideran que la supervisión es muy desfavorable en la Institución educativa; luego le sigue otros 34,6% de docentes que manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes reflexionan que el clima organizacional en la dimensión supervisión es muy desfavorable a desfavorable. Estos resultados se asemejan a la investigación de Mogollón (2008) en su tesis denominada “Modelo para la supervisión educativa” concluyó que las omisiones y fallas al planificar y asesorar en el transcurso de la supervisión educativa sea notoria con la deficiencia pues al aplicarse las acciones supervisoras estas tienden a cumplirse de manera deficiente, inclusive en ocasiones ni existe. Al respecto Lemus (1998), se refiere a la supervisión como el acto de dirigir, desenvolver, estimular a los altos cargos para que estos puedan estimular a cada uno de los colaboradores, de manera que les estimule el talento humano generando mayor participación en la sociedad a la que pertenecen. También es considerado como parte de la apreciación de significancia y funcionalidad por parte de los jefes superiores dentro de las actividades laborales que favorezcan al desempeño diario.

En la Tabla 4 se presenta el clima organizacional en cuanto a la comunicación que caracteriza a la Institución Educativa es muy desfavorable y aún más el 42,3% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 78,8% de los docentes señalan que el clima organizacional en la dimensión comunicación es muy desfavorable a desfavorable.

Estos resultados se asemejan a la investigación de Gaitán (2012) en su tesis denominada “percepción de los empleados respecto a la comunicación interna de los departamentos de analistas de seguros y líneas personales de una empresa corredora de seguros de la ciudad de Guatemala”, concluyó que las comunicaciones entre las áreas operativas es por lo general regular lo cual afecta los desempeños de las actividades de trabajo y por ende el acatamiento de los objetivos, no solo del puesto sino también de la organización. Otra investigación con resultados semejantes es el de Patiño (2014), en su tesis doctoral de diseño no experimental “diagnostico organizacional del clima laboral en la empresa “El Talismán”, de la Universidad de las Américas Puebla – México, concluye que el clima laboral en cuanto a la relación con el empleado – cliente y empleado y organización es positiva, sin embargo, entre directivos, la relación no es buena porque no existe comunicación. Según Ravelo & Saborit (2010) afirman que el clima organizacional funciona como un medio ambiente físico y humano, en este se desarrolla el cotidiano trabajo. Tiene influencia en la satisfacción y consecuentemente en la productividad. Guarda mucha relación con el "saber hacer" de los directivos, con las conductas de los trabajadores, con sus maneras de relacionarse y de trabajar, con sus interacciones con la entidad, con los instrumentos que son utilizados y con la actividad propia de cada uno. La alta dirección, con sus sistemas de gestión, así como su cultura proporciona el adecuado terreno para un clima laboral placentero lo cual debe ser una política para el personal y en general para los recursos humanos, solo así se valora la mejora de dicho ambiente usando precisas técnicas. (p, 142). Asimismo, Martínez & Nosni (2015), la comunicación tiene que ver con los elementos y ámbitos que son de mucha importancia para la organización porque ayudará a mantenerla unida, además que proporcionara los medios para que se puedan transmitir la información necesaria con el fin de realizar las actividades y poder obtener los objetivos y cumplir metas. (p. 76).

En la Tabla 5 se presenta el clima organizacional en cuanto a las condiciones laborales que caracteriza a la Institución Educativa es muy desfavorable y el 26,9% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la dimensión condiciones laborales es muy desfavorable a desfavorable. Estos resultados se asemejan a la investigación de Coello (2013), en su tesis denominada “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center del Departamento Inbound Pymes”. El estudio concluyó en que hay evidencia suficiente de niveles altos de insatisfacción respecto a aspectos internos como la valoración

de su trabajo, los salarios que perciben, la activa participación grupal dentro de la empresa, así como las interpersonales comunicaciones. Según Palma (2004) refiere a las laborales las Condiciones laborales como el reconocimiento que la empresa les da a sus colaboradores, ya sea en elementos materiales o económicos.

En la Tabla 6 se presenta que el 65,4% de los docentes manifiestan que el clima organizacional en la Institución Educativa es muy desfavorable y el 17,3% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la institución educativa es muy desfavorable a desfavorable. Estos resultados se asemejan a la investigación de Cuitiño & Rodríguez (2014), en su tesis doctoral de diseño No experimental “Análisis del clima organizacional en el Hospital Base de Puerto Montt”, concluyó que los funcionarios tienen una percepción es regular porque la mediana obtenida es igual a la mediana teórica. Esto significa que el clima que existe en aquel hospital no es alarmante pero que aun así no es favorable para la organización, por lo que se sugiere mejorar para lograr un mejor ambiente de trabajo. En la presente investigación podemos observar que el clima organizacional es muy regular, debido a los aspectos donde se han obtenidos medianas y bajas estabildades laborales. La distribución de material y personas, el reconocimiento por el buen trabajo. Esta investigación nos permitirá estudiar las dimensiones por el autor para el estudio del clima organizacional. Otras de las investigaciones que se asemeja a los resultados obtenidos en la tabla N° 6 es el de Peña (2016), en su tesis doctoral que muestra un diseño no experimental titulado “Estudio sobre satisfacción laboral y clima organizacional en los agentes de seguridad de la empresa SERVIGEN S.R.L.”, concluye que existe una correlación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. La mala remuneración o el solvento por la actividad realizada no permite a los trabajadores trabajar de manera correcta y con buen ánimo, además del mal trato por parte de los directivos. Esto hace que el desempeño de los colaboradores disminuya de manera intencional tanto su potencial físico, creativo e intelectual. Según Palma (2015), define el término clima organizacional como la forma en la que el colaborador percibe a su ambiente laboral expresando esta percepción en aspectos que lo vinculan con la realización de sus tareas. Es por ello que es recomendable que la organización o empresa les brinde a sus colaboradores el libre acceso a las informaciones, charlas, capacitaciones para que estos puedan facilitarles sus tareas. Asimismo, Ravelo & Saborit (2015) afirman que un clima laboral funciona como un medio ambiente físico y

humano, en este se desarrolla el cotidiano trabajo. Tiene influencia en la satisfacción y consecuentemente en la productividad. Guarda mucha relación con el "saber hacer" de los directivos, con las conductas de los trabajadores, con sus maneras de relacionarse y de trabajar, con sus interacciones con la entidad, con los instrumentos que son utilizados y con la actividad propia de cada uno. La alta dirección, con sus sistemas de gestión, así como su cultura proporciona el adecuado terreno para un clima laboral placentero lo cual debe ser una política para el personal y en general para los recursos humanos, solo así se valora la mejora de dicho ambiente usando precisas técnicas.

V. CONCLUSIONES

En este punto se expone las conclusiones como respuestas a los objetivos y las preguntas que se han desarrollado en los primeros apartados de esta investigación:

Primera: El 67,3% de los docentes manifiestan que el clima organizacional en cuanto a la dimensión autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa lo consideran muy desfavorable y un 19,2% lo califican como desfavorable, en suma, el 86,5% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión autorrealización es muy desfavorable a desfavorable.

Segunda: El 57,7% de los docentes consideran que el involucramiento laboral es muy desfavorable en la institución educativa; y además un 25,0% de docentes manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral es muy desfavorable a desfavorable.

Tercera: El 48,1% de los docentes consideran que el clima organizacional en cuanto a la supervisión es muy desfavorable en la institución educativa, seguido de un 34,6% que manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes reflexionan que el clima organizacional en la dimensión supervisión es muy desfavorable a desfavorable.

Cuarta: El 36,5% de los docentes manifiesta que el clima organizacional en cuanto a la comunicación que caracteriza a la Institución Educativa es muy desfavorable y aún más el 42,3% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 78,8% de los docentes señalan que el clima organizacional en la dimensión comunicación es muy desfavorable a desfavorable.

Quinta: El 55,8% de los docentes manifiestan que el clima organizacional en cuanto a las condiciones laborales que caracteriza a la Institución Educativa es muy desfavorable y el 26,9% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la dimensión condiciones laborales es muy desfavorable a desfavorable.

Sexta: El 65,4% de los docentes manifiesta que el clima organizacional en la Institución Educativa es muy desfavorable y el 17,3% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la institución educativa es muy desfavorable a desfavorable; lo cual indica que es muy necesaria diseñar un programa para mejorar esta variable.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Es recomendable que la I.E. N° 88320 de San Bartolo del distrito de Santa, realice un estudio del clima que se vive dentro de la institución y de manera periódica, de manera que puedan identificar las diversas áreas de oportunidades las mismas que puedan presentar inconvenientes y así poder darles solución a tiempo.

Segunda: Capacitación permanente de todos sus trabajadores y de un sistema de motivación e incentivos para una mejor realización de sus actividades funcionales.

Tercera: A la institución educativa N° 88320 de San Bartolo del distrito de Santa debe hacer suya el presente programa para mejorar el clima organizacional y mejorar la gestión institucional.

Cuarta: A los investigadores futuros, que deseen abordar este tema, que puedan hacer de este instrumento un medio que les posibilite poder evaluar cómo se encuentra el clima Organizacional de manera periódica, de manera que puedan identificar factores que estén influyendo de manera negativa en la institución, y a partir de ellos, se les indica que puedan diseñar algún tipo de programa de mejora continua para la organización que les permita desarrollar estrategias con las que puedan darle soluciones a sus problemas.

REFERENCIAS

- Aguilera, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro*. (Tesis doctoral). Universidad de Alcalá, Madrid.
- Alkahtani, A. (2000). *Eestrategias de involucramiento laboral en las pymes de servicio y manufactura*. (Tesis doctoral). Instituto Politécnico Nacional, México.
- Álvarez, D. (1996). *Satisfacción Laboral en docentes: el caso de la Universidad de Lima* (Tesis de maestría). Universidad de Lima, Perú.
- Amin, M., Barati, O., Sadat, M., Razieh, G., Alfaraj, M., & Ezzatabadi, R. (2016). *Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals*. Vol. 7, N° 2, 2016, pp. 96 – 100, Korea Centers for Disease Control and Prevention. Irán, Recovered from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4850416/pdf/main.pdf>
- Amoros, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Escuela de Economía USAT.
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la administración. Teoría y práctica*. Universidad Nacional del Sur.
- Brunet, L. (2002). *El Clima de trabajo en las organizaciones*. (4ta.Ed.). México: Editorial Trillas.
- Chiavenato I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (4ta. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (3° Edición). México: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Coello, V. (2013). *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center del Departamento Inbound Pymes*. (Tesis Doctoral). Universidad de Guayaqui, Ecuador.
- Davis, K. (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Dressler, G. (2007). *Organización y Administración*. (1ra.Ed.). México: Prentice-Hall.
- Ehrhart, M. & Kuenzi, M. (2017). *The Impact of Organizational Climate and Culture on Employee Turnover*. Wiley Only Library. Recovered from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118972472.ch23>
- Flores, J. (2010). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S.A.* (Tesis doctoral). Lima, Perú.
- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones*. (1ra. Ed.). México: Oxford University Press.
- Gaitán, M. (2012). *Percepción de los empleados en los departamentos operativos de una empresa corredora de seguros de la ciudad de Guatemala con respecto a los canales de comunicación interna*. (Tesis doctoral), Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Gan, F. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. (1ra.Ed.). España: Universitat Oberta de Catalunya Editorial.
- Gemnafle, M. Waimuri., S. & Batlolona, J. (2015). *Organizational Climate of the School and Teacher Performance Improvement in the 21st Century*, Vol. 79, N° 57, 2015, pp. 119 – 126, Faculty of Teachers Training and Education, Pattimura University, Ambon, Indonesia. Recovered from

<https://pdfs.semanticscholar.org/e4e3/e84963fbefeb70ea08c48cacca9322dd34cc.pdf>

Gil, I., Ruiz, L., & Ruiz, J. (1997). *La nueva dirección de personas en la empresa*. México: Mac Graw-Hill.

Goncalves, A. (1999). *Dimensiones del clima organizacional*. Recuperado de <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/climaorganizacional.htm>.

Hadiyatno, D. (2018). *Cultural Influence, Organizational Climate, Ability of Information Technology to Motivation and Satisfaction Employees of Bankaltim*. Indonesia. Universitas Balikpapan, pp. 300 – 317.

Hernandez, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación*. 5ta.Edición. México D.F: Mc Graw Hill Interamericana.

Hodgetts, R., & Altman, J. (1994). *Comportamiento en las Organizaciones*. (6ta.Ed.). México: McGraw-Hill.

Husseim, N., Mohamadb, A, Noordina., F. y Ishakb, A. (2014). *Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education*. Vol. 1, N° 2, pp. 299 – 304, 2014, Faculty of Business Management, Universiti Teknologi MARA, Shah Alam, Malaysia. Recovered from <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1877042814029450?token=98057A4C82EEA8539513657D8104AF0F8C6624555F0A445B2930B995F241F552DC9CDDAD4E271CB6D8381661FF3E677C>

Litwin, G., & Stinger, R. (1978). *La motivación y el clima organizacional*. Harvard University Graduate School of Business Administration, Boston: Prensa.

Madhukar, V. (2017). *Impact of organisational climate on employee motivation: A conceptual perspective*. Reaserchgate. Vol. 5, N° 1, 2017, pp. 324 – 336, Amity University, Gurgaon, India. Recovered from

https://www.researchgate.net/publication/325057736_IMPACT_OF_ORGANISATIONAL_CLIMATE_ON_EMPLOYEE_MOTIVATION_A_CONCEPTUAL_PERSPECTIVE

Madhukar, V. & Sharma, S. (2017). *Organisational Climate: A Conceptual Perspective*. India. International Journal of Management and Business

Martinez, A., & Nosnik, A. (1999). *Comunicación organizacional*. México: Trillas.

Martínez, B. (2001). *Análisis del clima laboral*. México: Trillas.

Maslow, A. (1987). *La personalidad creadora*. (3ª ed) Barcelona: Kairos.

Mogollón, A. (2008). Modelo para la supervisión educativa en Venezuela.” *Revista Ciencias de la Educación*. Año 4. Vol. 1. N° 23. Valencia, Enero - Junio 2008. pp. 29-46.

Morles, V. (1992). *Planteamiento y análisis de investigaciones* (5ª Ed). Caracas: El Dorado.

Moslehpour, M., Altantsetseg, P., Mou, W., & Wong, W. (2018). *Organizational Climate and Work Style: The Missing Links for Sustainability of Leadership and Satisfied Employees*. *Sustainability*. Vol. 1, N° 125, 2018, pp. 1 – 17, University of Hong Kong. China.

Mújica, M., & Pérez, I. (2009). *Clima Organizacional: un indicador de gestión universitaria*. (Tesis doctoral). Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Venezuela; recuperado de <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0439hp>.

Nebojsa, P. (2018). *The Elements of Work Environment: Organizational Culture, Organizational Climate, and Job Satisfaction*. Serbia. University of Kragujevac.

- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Patiño, J. (2004). *Diagnostico organizacional del clima laboral en la empresa el Talismán*. (Tesis doctoral). Universidad de las Américas, Puebla – México.
- Peña, W. (2010). *Estudio sobre satisfacción laboral y clima organizacional en los agentes de seguridad de la empresa SERVIGEN S.R.L. (Tesis doctoral)*. Chimbote, Perú.
- Pérez, J. (2010). *El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote*. (Tesis doctoral). Universidad Privada San Pedro. Chimbote.
- Ravelo, T., & Saborit, T. (2010). *Modelo Teórico de Clima Organizacional*. (4ta.Ed.). México: Editorial Pearson.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. (3ª Edición). México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (2000). *Administración*. (5ta. Ed.). México: Editorial Pearson Educación S.A.
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. (6ª Edición). México: Alfa omega Grupo editor.
- Rodríguez, J. (2003). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. México: estudios y Ediciones Thomson.
- Sabino, C. (2002). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.
- Selamat, N., Samsu, N., & Mustafa, N. (2014). *The impact of organizational climate on teachers' job performance*. Vol. 2, N° 1, 2014, pp 71 – 82, Faculty of Education. University of Alicante, Malasia.
- Silva, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones*. Barcelona, España: EUB.
- Stoner, J. (2000). *Administración*. (2da.Ed.). España: Editorial Prentice Hall.

Universidad Cesar vallejo (2017). *Código de ética*. Recuperado en:
<https://www.ucv.edu.pe/datafiles/C%C3%93DIGO%20DE%20%C3%89TICA.pdf>.

Warren, B., & Moberg, D. (1999). *Enfoque Integral: Teoría de la Organización y la Administración*. (1ra.Ed.). E.E.U.U: Ediciones Wiley.

ANEXOS

ANEXO 01: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

Autora: Elvira Yanett Calonge Angulo

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	OPERACIONALIZACIÓN				METODOLOGÍA
			VARIABLE	MARCO TEÓRICO	DIMENSIONES	INDICADOR	
<p>Problema General ¿Cuál son los aspectos centrales de la implementación de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del Distrito de Santa, 2019?</p>	<p>Hipótesis de Investigación Hi: La propuesta de un programa está dotada de: fundamentación, objetivos, justificación, esquema y desarrollo de la propuesta en sus 5 etapas; que mejora el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del</p>	<p>Objetivo General: Diseñar la propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.</p> <p>Objetivos Específicos: 1. Describir el clima organizacional en la dimensión autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019. 2. Describir el clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral que caracteriza a la</p>	<p>Clima Organizacional</p>	<p>Palma (2004), define el término clima organizacional como "... la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que</p>	Autorrealización	<p>Desarrollo Personal</p> <p>Desarrollo Profesional</p>	<p>Tipo de investigación: - NO experimental - Cuantitativa - Transversal</p> <p>Población: 52 colaboradores administrativos</p> <p>Diseño de investigación: El diseño que se presenta en este informe es descriptivo, explicativo y Propositivo.</p> <p>Técnicas e instrumentos de medición:</p>
					Involucramiento Laboral	<p>Identificación con los valores de la Organización</p> <p>Compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización</p>	
					Supervisión	<p>Apreciación de funcionalidad</p>	

	<p>distrito de Santa, 2019.</p>	<p>Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.</p> <p>3. Describir el clima organizacional en la dimensión supervisión que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.</p> <p>4. Describir el clima organizacional en la dimensión comunicación que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.</p>		<p>recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.” (p. 24)</p>	<p>Comunicación</p>	<p>Significación de Supervisores dentro de la actividad laboral</p> <hr/> <p>Información pertinente al funcionamiento interno de la organización</p> <hr/> <p>Precisión de la información con los usuarios de la organización</p>	<p>Para la variable 1: Encuesta= cuestionario</p> <p>Técnicas de análisis de datos: Mediante el programa estadístico se realizará:</p> <p>✓ Análisis estadístico descriptivo.</p> <p>Resultados: La Tabla 6 presenta las reflexiones de 52 docentes, de ellos, el 65,4% han manifestado que el clima organizacional en la</p>
--	---------------------------------	---	--	---	---------------------	---	---

		<p>5. Describir el clima organizacional en la dimensión condiciones laborales que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.</p> <p>6. Determinar el nivel de clima organizacional que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa.</p> <p>7. Proponer un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.</p>			<p>Elementos materiales</p> <p>Elementos económicos</p> <p>Elementos Psicosociales</p>	<p>Institución Educativa es muy desfavorable y el 17,3% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la institución educativa es muy desfavorable a desfavorable.</p>
--	--	---	--	--	--	---

ANEXO 2: Instrumento (el cuestionario del instrumento, la ficha técnica del instrumento)

ESCALA DE OPINIONES CLIMA ORGANIZACIONAL- (SPC)

DATOS PERSONALES:

Edad:.....Sexo: Masculino () Femenino ()

Jerarquía Laboral: Directivo () Administrativo () Docente ()

Situación Laboral: Estable () Contratado ()

Institución: Estatal () Privada ()

Producción () Servicios ()

Tiempo de Servicio:.....

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.

Ítems	Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1.... Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2.... Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3.... El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4.... Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5.... Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6.... El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					

7... Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8... En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9... En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10.. Los objetivos de trabajo son retadores.					
11.. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12.. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13.. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14.. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15.. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16.. Se valora los altos niveles de desempeño					
17.. Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18.. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19.. Existen suficientes canales de comunicación.					
20.. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21.. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22.. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23.. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24.. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					

25.. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26.. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27.. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28.. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29.. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30.. Existe buena administración de los recursos.					
31.. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32.. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33.. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34.. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35.. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36.. La institución promueve el desarrollo del personal.					
37.. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38.. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39.. El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40.. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41.. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					

42.. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43.. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44.. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45.. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46.. Se reconocen los logros en el trabajo.					
47.. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48.. Existe un trato justo en la institución					
49.. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización					
50.. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

1. Nombre : Escala de clima organizacional CL - SPC.

2. Autora : Sonia Palma Carrillo

3. Objetivo:

Determinar el nivel de clima organizacional que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, teniendo en cuenta el nivel de percepción global y específico del ambiente laboral con relación a la Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

4. Descripción:

La escala consta de 50 enunciados con 5 opciones de respuesta: Ninguno o Nunca, Poco, Regular o Algo, Mucho y Todo o Siempre. 10 ítems miden la Autorrealización, 10 ítems miden el involucramiento laboral, 10 ítems miden la supervisión, 10 ítems miden la comunicación y 10 ítems miden las condiciones laborales.

5. Usuarios

Personal Administrativo y Docentes de la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa.

6. Forma de aplicación

En forma individual - Colectiva

7. Organización

Variable	Dimensión	Ítems	peso	Baremos
Clima organizacional	Autorrealización	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46	5	42 a 50 – Muy Favorable en Autorrealización 34 a 41 – Favorable en Autorrealización 26 a 33 – Medianamente Favorable en Autorreal. 18 a 25 – Desfavorable en Autorrealización 10 a 17 – Muy Desfavorable en Autorrealización
	Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47	5	42 a 50 – Muy Favorable en Involucramiento L 34 a 41 – Favorable en Involucramiento Laboral 26 a 33 – Medianamente Favorable en Inv. Lab. 18 a 25 – Desfavorable en Involucramiento Lab. 10 a 17 – Muy Desfavorable en Inv. Lab.
	Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48	5	42 a 50 – Muy Favorable en Supervisión 34 a 41 – Favorable en Supervisión 26 a 33 – Medianamente Favorable en Superv. 18 a 25 – Desfavorable en Supervisión 10 a 17 – Muy Desfavorable en Supervisión
	Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49	5	42 a 50 – Muy Favorable en Comunicación 34 a 41 – Favorable en Comunicación 26 a 33 – Medianamente Favorable en Comun. 18 a 25 – Desfavorable en Comunicación 10 a 17 – Muy Desfavorable en Comunicación
	Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50	5	42 a 50 – Muy Favorable en Condiciones Lab. 34 a 41 – Favorable en Condiciones Laborales 26 a 33 – Medianamente Favorable en Con. Lab. 18 a 25 – Desfavorable en Condiciones Labo. 10 a 17 – Muy Desfavorable en Cond. Lab.
Total baremos por variable		50	5	210 a 250 – Muy Favorable en CL 170 a 209 – Favorable en CL 130 a 169 – Medianamente Favorable en CL 90 a 129 – Desfavorable en CL 50 a 89 – Muy Desfavorable en CL

8. Fundamentación de cada escala por dimensiones y por variable

Dimensión Autorrealización

Cuando el trabajador obtiene de 42 a 50 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a su Autorrealización es Muy Favorable; quiere decir que tienen motivación para seguir con perspectiva de futuro, si obtiene de 34 a 41 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Autorrealización es favorable; quiere decir que tienen motivación pero no en su totalidad, si obtiene de 26 a 33 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Autorrealización es media; quiere decir que la motivación que tienen no es buena ya que como esta en equilibrio no es buena ni para el trabajador ni la empresa, si obtiene de 18 a 25 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Autorrealización es desfavorable; quiere decir que la empresa no motiva su desarrollo personal ni profesional, si obtiene de 10 a 17 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Autorrealización es muy desfavorable; quiere decir que no existen oportunidades de progresar en la empresa.

Dimensión Involucramiento Laboral

Cuando el trabajador obtiene de 42 a 50 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Involucramiento laboral es Muy Favorable; quiere decir que si existe identificación con los valores de la empresa, si obtiene de 34 a 41 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Involucramiento laboral es favorable; quiere decir que hay compromiso de parte de los trabajadores pero no en su totalidad, si obtiene de 26 a 33 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Involucramiento laboral es media; quiere decir que la dedicación para la organización será compartida con otras labores, si obtiene de 18 a 25 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Involucramiento laboral es desfavorable; quiere decir que no hay compromiso por parte de los trabajadores ni de la empresa, si obtiene de 10 a 17 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Involucramiento laboral es muy desfavorable; quiere decir que no hay identidad por lo tanto no se cumple con el compromiso de desarrollar la organización.

Dimensión Supervisión

Cuando el trabajador obtiene de 42 a 50 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Supervisión es Muy Favorable; quiere decir que recibe orientación para realizar sus tareas y superar obstáculos, si obtiene de 34 a 41 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Supervisión es favorable; quiere decir que hay apoyo por parte de sus superiores pero no lo necesario, si obtiene de 26 a 33 puntos significa

que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Supervisión es media; quiere decir que la orientación y el apoyo para realizar sus tareas no siempre se da, si obtiene de 18 a 25 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Supervisión es desfavorable; quiere decir que no se recibe apoyo dentro de la actividad laboral, si obtiene de 10 a 17 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Supervisión es muy desfavorable; quiere decir que la evaluación que se hace del trabajo no ayuda a mejorar.

Dimensión Comunicación

Cuando el trabajador obtiene de 42 a 50 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Comunicación es Muy Favorable; quiere decir que existe precisión de la información entre los trabajadores y usuarios de la organización, si obtiene de 34 a 41 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Comunicación es favorable; quiere decir que el grado de fluidez de la información dentro de la empresa es pertinente al funcionamiento interno de la empresa, si obtiene de 26 a 33 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Comunicación es media; quiere decir que muchas veces no hay acceso a la información, si obtiene de 18 a 25 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Comunicación es desfavorable; quiere decir que no se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo, si obtiene de 10 a 17 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a Comunicación es muy desfavorable; quiere decir que la institución no fomenta ni promueve la comunicación interna.

Dimensión Condiciones laborales

Cuando el trabajador obtiene de 42 a 50 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a las Condiciones Laborales es Muy Favorable; quiere decir que existe reconocimiento necesario de parte de la institución para el cumplimiento de las tareas encomendadas, si obtiene de 34 a 41 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a las Condiciones Laborales es favorable; quiere decir que la institución muchas veces facilita el trabajo ya que dispone de tecnología, si obtiene de 26 a 33 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a las Condiciones Laborales es media; quiere decir que muchas veces el trabajador no puede tomar decisiones de su trabajo, si obtiene de 18 a 25 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a las Condiciones Laborales es desfavorable; quiere decir que no se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede, si obtiene de 10 a 17 puntos significa que su percepción por el Clima Organizacional en cuanto a las Condiciones Laborales es muy desfavorable; quiere decir que la institución no prevé reconocimiento de los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Cuando el trabajador obtiene de 210 a 250 puntos en la variable significa que su percepción por el Clima Organizacional es Muy Favorable; quiere decir que la apreciación por su ambiente laboral siempre favorece el desarrollo personal y profesional, así también siempre se identifican con los valores de la organización, la supervisión siempre tiene relación con el apoyo y orientación para las tareas, la información recibida siempre permite el buen funcionamiento de la empresa y el reconocimiento económico y Psicosocial siempre permite cumplir las tareas encomendadas.

Cuando el trabajador obtiene de 170 a 209 puntos en la variable significa que su percepción por el Clima Organizacional es Favorable; quiere decir que la apreciación por su ambiente laboral favorece mucho el desarrollo personal y profesional, así como también hay mucha identificación con los valores de la organización, la supervisión tiene mucha relación con el apoyo y orientación para las tareas, la información recibida favorece mucho el buen funcionamiento de la empresa y el reconocimiento económico y Psicosocial muchas veces permite cumplir las tareas encomendadas.

Cuando el trabajador obtiene de 130 a 169 puntos en la variable significa que su percepción por el Clima Organizacional es Media; quiere decir que la apreciación por su ambiente laboral favorece de manera regular el desarrollo personal y profesional, así también la identificación con los valores de la organización es regular, la apreciación de la supervisión tiene algo de relación con el apoyo y orientación para las tareas, la información recibida permite de alguna manera el funcionamiento de la empresa y el reconocimiento económico y Psicosocial regularmente permite cumplir las tareas encomendadas.

Cuando el trabajador obtiene de 90 a 129 puntos en la variable significa que su percepción por el Clima Organizacional es Desfavorable; quiere decir que la apreciación por su ambiente laboral poco favorece el desarrollo personal y profesional, así también poco es la identificación con los valores de la organización, la apreciación de la supervisión tiene poca relación con el apoyo y orientación para las tareas, la información recibida poco permite el buen funcionamiento de la empresa y el reconocimiento económico y Psicosocial poco permite cumplir las tareas encomendadas.

Cuando el trabajador obtiene de 50 a 89 puntos en la variable significa que su percepción por el Clima Organizacional es Muy desfavorable; quiere decir que la apreciación por su ambiente laboral nunca favorece el desarrollo personal y profesional, así también no hay ninguna identificación con los valores de la organización, la apreciación de la supervisión nunca tiene relación con el apoyo y orientación para las tareas, la información recibida nunca permite el buen

funcionamiento de la empresa y el reconocimiento económico y Psicosocial nunca permite cumplir las tareas encomendadas.

9. Validez

La Escala CL – SPC, es una escala validada en su constructo, pero por la aplicación a un contexto diferente a su validación, se desarrolló utilizando a 3 profesionales con el grado de doctor, quienes emitieron sus juicios de valoración acerca del instrumento.

ANEXO 03: Validez y Confiabilidad

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS


TÍTULO DE PROYECTO: La gestión ambiental y su relación con la ecoeficiencia de los colaboradores de la UGEL Santa del Distrito de Nuevo Chimbote, 2019

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar la gestión ambiental de los colaboradores de la UGEL Santa del Distrito de Nuevo Chimbote, 2019

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VARIABLE: Gestión Ambiental	Política Ambiental	Orden	¿Los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa cumplen con las Políticas Ambientales aprobadas por el Ministerio del Ambiente?										/		/		
			¿Se cumple con las directivas ambientales aprobadas por la UGEL Santa?								/		/		/		
			¿Las áreas administrativas cumplen adecuadamente sus funciones socio - ambientales?								/		/		/		
		Recuperación	¿Hay difusión de las políticas ambientales implantadas por la UGEL Santa?						/		/		/		/		
			¿Se cumple con las órdenes dictadas por el área ambiental?								/		/		/		
			¿Existe implementación de viveros en los centros educativos de la UGEL Santa?								/		/		/		
	Servicios Sociales	Función	¿Hay recuperación de áreas verdes en espacio libres de la UGEL Santa?						/		/		/		/		
			¿Existe nuevas plantaciones y las que había se han mantenido en la UGEL Santa?						/		/		/		/		
		Prevención	¿En los últimos 3 meses ha habido una actividad de capacitación / concientización en buenas prácticas ambientales para las áreas de la UGEL Santa?								/		/		/		

	Compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización	¿Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal?											✓		✓					
		Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante												✓		✓				
		¿Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución?												✓		✓				
		¿Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo?												✓		✓				
		¿Los trabajadores están comprometidos con la organización?												✓		✓				
		¿En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día?											✓		✓					
		¿Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal?												✓		✓				
		Supervisión	Apreciación de funcionalidad	¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?												✓		✓		
				¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?												✓		✓		
				¿Existen normas y procedimientos como guías de trabajo?												✓		✓		
	¿Los objetivos del trabajo están claramente definidos?												✓		✓		✓			
	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?														✓		✓			
	Significación de Supervisores dentro de la actividad laboral		¿El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?												✓		✓			
			¿En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo?												✓		✓			
			¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea?												✓		✓			
			¿Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo?												✓		✓			
			¿Existe un trato justo en la institución?												✓		✓			
	Comunicación	Información pertinente al funcionamiento interno de la organización	¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?												✓		✓			
			¿En mi oficina, la información fluye adecuadamente?												✓		✓			
			¿En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa?										✓		✓		✓			
¿Existen suficientes canales de comunicación?														✓		✓				
¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?														✓		✓				

Condiciones Laborales	Precisión de la información con los usuarios de la organización	¿En la institución, se afrontan y superan los obstáculos?												✓		✓			
		¿La institución fomenta y promueve la comunicación interna?													✓		✓		
		¿El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen?													✓		✓		
		¿Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas?													✓		✓		
		¿Se conocen los avances en las otras áreas de la organización?													✓		✓		
	Elementos materiales	¿El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado?													✓		✓		
		¿Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede?													✓		✓		
		¿Se dispone de tecnología que facilite el trabajo?													✓		✓		
	Elementos económicos	¿Existe buena administración de los recursos?													✓		✓		
		¿La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones?													✓		✓		
		¿Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución?													✓		✓		
		¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?													✓		✓		
	Elementos Psicosociales	¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?													✓		✓		
		¿Los objetivos de trabajo son claros?													✓		✓		
¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades?														✓		✓			


Oswaldo Arturo Villoslada Aguirre
 DNI N° 40812269

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organizacional que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, teniendo en cuenta el nivel de percepción global y específico del ambiente laboral con relación a la Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

DIRIGIDO A: Los colaboradores de la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VILLOSLADA AGUIRRE OSWALDO ARTURO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN


Post firma
DNI N° 40822169

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE PROYECTO: Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VARIABLE: Clima Organizacional	Autorrealización	Desarrollo Personal	¿Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse?										✓		✓		
			¿Los jefes promueven la capacitación que se necesita?										✓		✓		
			¿La institución promueve el desarrollo del personal?							✓			✓		✓		
			¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?										✓		✓		
			¿Se reconocen los logros en el trabajo?										✓		✓		
		Desarrollo Profesional	¿Existen oportunidades de progresar en la institución?						✓				✓		✓		
			¿El jefe se interesa por el éxito de sus empleados?										✓		✓		
			¿Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?									✓	✓		✓		
			¿Se valora los altos niveles de desempeño?										✓		✓		
	Involucramiento Laboral	Identificación con los valores de la Organización	¿Los supervisores expresan reconocimiento por los logros?										✓		✓		
			¿Se siente comprometido con el éxito en la organización?										✓		✓		
			¿La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?						✓			✓	✓		✓		
			¿Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización?										✓		✓		

Condiciones Laborales	Precisión de la información con los usuarios de la organización	¿En la institución, se afrontan y superan los obstáculos?													✓		✓				
		¿La institución fomenta y promueve la comunicación interna?														✓		✓			
		¿El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen?														✓		✓			
		¿Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas?														✓		✓			
		¿Se conocen los avances en las otras áreas de la organización?														✓		✓			
	Elementos materiales		¿El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado?													✓		✓			
			¿Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede?														✓		✓		
			¿Se dispone de tecnología que facilite el trabajo?														✓		✓		
	Elementos económicos		¿Existe buena administración de los recursos?													✓		✓			
			¿La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones?														✓		✓		
			¿Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución?														✓		✓		
			¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?														✓		✓		
	Elementos Psicosociales		¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?													✓		✓			
			¿Los objetivos de trabajo son retadores?														✓		✓		
			¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades?														✓		✓		



Luis Alfredo Pajuelo Gonzales

DNI N° 32761325

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organizacional que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, teniendo en cuenta el nivel de percepción global y específico del ambiente laboral con relación a la Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

DIRIGIDO A: Los colaboradores de la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : PAJUELO GONZALES LUIS ALFREDO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAESTRO EN CIENCIAS: ESTADÍSTICA APLICADA


Post firma
DNI N° 32261325

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE PROYECTO: Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VARIABLE: Clima Organizacional	Autorrealización	Desarrollo Personal	¿Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse?										✓		✓		
			¿Los jefes promueven la capacitación que se necesita?										✓		✓		
			¿La institución promueve el desarrollo del personal?							✓			✓		✓		
			¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?								✓		✓		✓		
			¿Se reconocen los logros en el trabajo?								✓		✓		✓		
		Desarrollo Profesional	¿Existen oportunidades de progresar en la institución?						✓				✓		✓		
			¿El jefe se interesa por el éxito de sus empleados?								✓		✓		✓		
			¿Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?								✓		✓		✓		
	Involucramiento Laboral	Identificación con los valores de la Organización	¿Se valora los altos niveles de desempeño?								✓		✓		✓		
			¿Los supervisores expresan reconocimiento por los logros?								✓		✓		✓		
			¿Se siente comprometido con el éxito en la organización?						✓		✓		✓		✓		
			¿La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?						✓		✓		✓		✓		
			¿Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización?								✓		✓		✓		

Condiciones Laborales	Precisión de la información con los usuarios de la organización	¿En la institución, se afrontan y superan los obstáculos?											✓		✓			
		¿La institución fomenta y promueve la comunicación interna?												✓		✓		
		¿El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen?												✓		✓		
		¿Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas?												✓		✓		
		¿Se conocen los avances en las otras áreas de la organización?												✓		✓		
	Elementos materiales	¿El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado?												✓		✓		
		¿Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede?												✓		✓		
		¿Se dispone de tecnología que facilite el trabajo?												✓		✓		
	Elementos económicos	¿Existe buena administración de los recursos?												✓		✓		
		¿La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones?												✓		✓		
		¿Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución?												✓		✓		
		¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?												✓		✓		
	Elementos Psicosociales	¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?												✓		✓		
		¿Los objetivos de trabajo son claros?												✓		✓		
		¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades?												✓		✓		



Clara Verónica Vera Pichen

DNI N° 41103660

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organizacional que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, teniendo en cuenta el nivel de percepción global y específico del ambiente laboral con relación a la Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

DIRIGIDO A: Los colaboradores de la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VERA PICHEN CLARA VERONICA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



Post firma
DNI N° 41103660...

ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO CLIMA ORGANIZACIONAL

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	50

Estadísticos total-elemento

	Alfa de Cronbach de cada elemento		
P1	,977	P19	,978
P6	,977	P24	,978
P11	,977	P29	,977
P16	,978	P34	,977
P21	,977	P39	,978
P26	,977	P44	,977
P31	,977	P49	,978
P36	,977	P5	,978
P41	,977	P10	,977
P46	,978	P15	,977
P2	,977	P20	,977
P7	,977	P25	,978
P12	,978	P30	,977
P17	,977	P35	,977
P22	,977	P40	,978
P27	,977	P45	,977
P32	,977	P50	,978
P37	,977		
P42	,978		
P47	,977		
P3	,977		
P8	,977		

P13	,977
P18	,977
P23	,977
P28	,977
P33	,977
P38	,977
P43	,977
P48	,978
P4	,978
P9	,977
P14	,977

La medición de la confiabilidad del instrumento (cuestionario) clima organizacional en base a una muestra piloto de tamaño 20 mediante el indicador Alfa Cronbach, obtuvo ($r = 0,978$) y cada uno de los ítems superan los 0,7; entonces los resultados hallados demuestran que la aplicación a los docentes produjo resultados similares o consistentes, por lo que el grado de confiabilidad del instrumento es muy aceptable.

ANEXO 04: Autorización de la aplicación del Instrumento



Ministerio de Educación
REPUBLICA DEL PERÚ

AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD

Santa, 02 de Julio de 2019

OFICIO N° 057 – 2019-ME-DREA-UGEL-S-I-E. N° 88320-D

SEÑORA:

DRA. ROSA MARÍA SALAS SÁNCHEZ

JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO

DE LA UNIVERSIDAD “CESAR VALLEJO”

SANTA. –

Asunto: **TESIS DE “PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 88320 SAN BARTOLO.**

Es grato dirigirme a usted para saludarla cordialmente en mi calidad de Director de la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo y al mismo tiempo desearle muchos éxitos en su gestión, asimismo, hacer de su conocimiento que ha solicitud de la interesada, se está brindando todas las facilidades que el caso amerita a la estudiante Elvira Yanett CALONGE ANGULO, estudiante de posgrado en Gestión Pública para el desarrollo de su tesis “PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 88320 SAN BARTOLO DEL DISTRITO DE SANTA, 2019”. De igual manera culminado el trabajo de investigación con la sustentación debida, se nos proporcione una copia de la tesis a la Institución Educativa, para poder conocer las conclusiones e implementar las recomendaciones.

Aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

DIR/JVE
Sec/DFP

ANEXO 05: BASE DE DATOS DE LA ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE : CLIMA ORGANIZACIONAL																																				
ITEMES																																				
N°	AUTORREALIZACIÓN											NIVEL	INVOLUCRAMIENTO LABORAL										NIVEL	SUPERVISIÓN							NIVEL					
	P1	P6	P11	P16	P21	P26	P31	P36	P41	P46	Σ		P2	P7	P12	P17	P22	P27	P32	P37	P42	P47		Σ	P3	P8	P13	P18	P23	P28		P33	P38	P43	P48	Σ
1	1	1	1	1	2	1	3	2	1	2	15	MUY DESFAVOR	1	2	1	2	2	1	3	2	3	1	18	DESFAVORABLE	1	1	1	1	3	1	4	1	1	2	16	MUY DESFAVOR
2	2	2	2	3	1	3	2	2	2	2	21	DESFAVORABLE	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	35	FAVORABLE	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	36	FAVORABLE
3	2	2	1	1	1	1	3	2	3	1	17	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1	15	MUY DESFAVOR	1	2	2	1	3	1	2	2	3	1	18	DESFAVORABLE
4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	23	DESFAVORABLE	2	3	3	1	3	3	2	1	4	1	23	DESFAVORABLE	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	22	DESFAVORABLE
5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	4	44	MUY FAVORABL	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	44	MUY FAVORABL	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44	MUY FAVORABL
6	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	16	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	15	MUY DESFAVOR	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	18	DESFAVORABLE
7	2	1	1	3	4	2	1	1	1	2	18	DESFAVORABLE	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	25	DESFAVORABLE	1	3	1	3	3	2	1	4	1	3	22	DESFAVORABLE
8	1	1	1	3	3	1	2	2	3	1	18	DESFAVORABLE	3	2	2	1	1	1	2	3	2	1	18	DESFAVORABLE	2	3	1	1	2	1	3	3	1	1	18	DESFAVORABLE
9	2	3	2	2	2	4	2	2	3	3	25	DESFAVORABLE	4	5	4	2	3	4	2	3	4	3	34	FAVORABLE	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	22	DESFAVORABLE
10	1	1	1	1	2	1	3	2	1	2	15	MUY DESFAVOR	1	2	1	2	2	1	3	2	3	1	18	DESFAVORABLE	1	1	1	1	3	1	4	1	1	2	16	MUY DESFAVOR
11	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	13	MUY DESFAVOR	3	3	3	2	1	1	2	1	1	2	19	DESFAVORABLE	2	2	2	1	2	1	4	1	1	3	19	DESFAVORABLE
12	2	2	1	1	1	1	3	2	3	1	17	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1	15	MUY DESFAVOR	1	2	2	1	3	1	2	2	3	1	18	DESFAVORABLE
13	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	16	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	15	MUY DESFAVOR	1	2	2	2	3	2	2	1	1	1	17	MUY DESFAVOR
14	1	2	2	2	3	3	2	1	2	3	21	DESFAVORABLE	2	3	3	1	3	3	2	1	4	1	23	DESFAVORABLE	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	36	FAVORABLE
15	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	21	DESFAVORABLE	1	1	2	2	1	1	1	3	4	1	17	MUY DESFAVOR	1	3	1	1	1	1	1	3	3	2	17	MUY DESFAVOR
16	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	13	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	11	MUY DESFAVOR	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR
17	2	1	1	2	3	2	1	1	2	1	16	MUY DESFAVOR	1	3	1	2	1	2	2	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	15	MUY DESFAVOR
18	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	15	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	12	MUY DESFAVOR	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3	15	MUY DESFAVOR
19	2	1	1	3	4	2	1	1	1	2	18	DESFAVORABLE	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	25	DESFAVORABLE	1	3	1	3	3	2	1	4	1	3	22	DESFAVORABLE
20	1	1	1	3	3	1	2	2	3	1	18	DESFAVORABLE	3	2	2	1	1	1	2	3	2	1	18	DESFAVORABLE	2	3	1	1	2	1	3	3	1	1	18	DESFAVORABLE
21	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	13	MUY DESFAVOR	3	3	3	2	1	1	2	1	1	2	19	DESFAVORABLE	1	2	2	1	2	1	4	1	1	3	18	DESFAVORABLE
22	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	13	MUY DESFAVOR	1	1	2	2	1	1	1	3	4	1	17	MUY DESFAVOR	1	2	1	1	1	1	1	3	3	2	16	MUY DESFAVOR
23	2	2	1	1	1	1	3	2	3	1	17	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1	15	MUY DESFAVOR	1	2	2	1	3	1	2	2	3	1	18	DESFAVORABLE

24	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	13	MUY DESFAVOR	3	1	3	1	2	1	1	1	1	2	16	MUY DESFAVOR	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	16	MUY DESFAVOR
25	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	27	MEDIANAMENTE	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	38	FAVORABLE	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	35	FAVORABLE
26	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	13	MUY DESFAVOR	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	13	MUY DESFAVOR
27	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	16	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	15	MUY DESFAVOR	1	2	2	2	3	2	2	1	1	1	17	MUY DESFAVOR
28	2	1	1	2	3	2	1	1	2	1	16	MUY DESFAVOR	1	3	1	2	1	2	2	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	2	2	3	1	1	3	16	MUY DESFAVOR
29	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	14	MUY DESFAVOR	1	2	2	1	3	2	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	13	MUY DESFAVOR
30	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	15	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	12	MUY DESFAVOR	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3	15	MUY DESFAVOR
31	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	13	MUY DESFAVOR	3	3	3	2	1	1	2	1	1	2	19	DESFAVORABLE	2	2	2	1	2	1	4	1	1	3	19	DESFAVORABLE
32	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	35	FAVORABLE	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	36	FAVORABLE	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	35	FAVORABLE
33	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	32	MEDIANAMENTE	5	4	4	4	3	3	2	3	4	2	34	FAVORABLE	3	4	4	4	3	1	3	4	4	4	34	FAVORABLE
34	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	13	MUY DESFAVOR	1	1	2	2	1	1	1	3	4	1	17	MUY DESFAVOR	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	13	MUY DESFAVOR
35	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	13	MUY DESFAVOR	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	16	MUY DESFAVOR
36	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	35	FAVORABLE	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	FAVORABLE	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38	FAVORABLE
37	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	14	MUY DESFAVOR	3	2	1	1	1	1	1	3	3	1	17	MUY DESFAVOR	2	2	1	3	1	1	3	1	2	3	19	DESFAVORABLE
38	2	1	1	2	3	2	1	1	2	1	16	MUY DESFAVOR	1	3	1	2	1	2	2	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	2	2	3	1	1	3	16	MUY DESFAVOR
39	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	13	MUY DESFAVOR	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	13	MUY DESFAVOR
40	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3	30	MEDIANAMENTE	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	34	FAVORABLE	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	31	MEDIANAMENTE
41	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	14	MUY DESFAVOR	3	2	1	1	1	1	1	3	3	1	17	MUY DESFAVOR	2	2	1	3	1	1	3	1	2	3	19	DESFAVORABLE
42	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	15	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	12	MUY DESFAVOR	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3	15	MUY DESFAVOR
43	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	29	MEDIANAMENTE	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	39	FAVORABLE	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	40	FAVORABLE
44	1	1	1	3	3	1	2	2	3	1	18	DESFAVORABLE	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	21	DESFAVORABLE	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	20	DESFAVORABLE
45	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	11	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	11	MUY DESFAVOR	1	3	1	1	1	2	1	3	3	1	17	MUY DESFAVOR
46	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	13	MUY DESFAVOR	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	16	MUY DESFAVOR
47	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	11	MUY DESFAVOR	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	11	MUY DESFAVOR	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	13	MUY DESFAVOR
48	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	11	MUY DESFAVOR	3	2	2	1	1	1	2	3	2	1	18	DESFAVORABLE	2	3	1	1	3	1	3	3	1	1	19	DESFAVORABLE
49	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	14	MUY DESFAVOR	1	2	2	1	3	2	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR
50	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	13	MUY DESFAVOR	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	13	MUY DESFAVOR
51	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	14	MUY DESFAVOR	1	2	2	1	3	2	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR
52	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	14	MUY DESFAVOR	3	2	1	1	1	1	1	3	3	1	17	MUY DESFAVOR	2	2	1	3	1	1	3	1	2	3	19	DESFAVORABLE

VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL																										
ITEMES																										
	COMUNICACIÓN											NIVEL	CONDICIONES LABORALES										NIVEL	TOTAL	NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL	
	P4	P9	P14	P19	P24	P29	P34	P39	P44	P49	Σ		P5	P10	P15	P20	P25	P30	P35	P40	P45	P50				Σ
1	1	2	2	2	2	1	3	2	1	1	17	MUY DESFAVOR	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	14	MUY DESFAVOR	80	MUY DESFAVOR
2	4	3	4	4	2	2	3	3	2	3	30	MEDIANAMENTE	4	2	2	4	3	2	1	4	5	1	28	MEDIANAMENTE	150	MEDIANAMENTE
3	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	13	MUY DESFAVOR	1	1	2	1	1	1	2	1	3	1	14	MUY DESFAVOR	77	MUY DESFAVOR
4	4	3	3	3	4	3	2	2	2	1	27	MEDIANAMENTE	3	1	3	2	2	3	1	2	2	1	20	DESFAVORABLE	115	DESFAVORABLE
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	47	MUY FAVORABL	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	47	MUY FAVORABL	226	MUY FAVORABL
6	4	2	1	1	1	1	2	2	2	4	20	DESFAVORABLE	1	3	1	2	1	3	2	4	3	2	22	DESFAVORABLE	91	DESFAVORABLE
7	4	1	2	4	1	1	3	3	3	2	24	DESFAVORABLE	2	2	3	2	3	2	1	3	3	2	23	DESFAVORABLE	112	DESFAVORABLE
8	1	3	1	1	4	3	1	2	1	1	18	DESFAVORABLE	3	1	2	1	3	1	2	1	1	2	17	MUY DESFAVOR	89	MUY DESFAVOR
9	4	4	4	4	2	4	4	3	4	1	34	FAVORABLE	3	1	2	1	3	1	2	1	1	2	17	MUY DESFAVOR	132	MEDIANAMENTE
10	1	2	3	2	2	1	3	2	1	1	18	DESFAVORABLE	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	14	MUY DESFAVOR	81	MUY DESFAVOR
11	2	1	1	4	1	2	1	2	1	3	18	DESFAVORABLE	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	81	MUY DESFAVOR
12	4	1	2	2	3	1	1	3	1	3	21	DESFAVORABLE	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	83	MUY DESFAVOR
13	4	2	1	1	1	1	2	2	2	4	20	DESFAVORABLE	1	3	1	2	1	3	2	4	3	2	22	DESFAVORABLE	90	DESFAVORABLE
14	4	3	3	3	4	3	2	2	2	1	27	MEDIANAMENTE	3	1	3	2	2	3	1	2	2	1	20	DESFAVORABLE	127	DESFAVORABLE
15	1	3	1	1	2	1	3	1	1	2	16	MUY DESFAVOR	4	4	2	4	4	4	2	3	3	3	33	MEDIANAMENTE	104	DESFAVORABLE
16	1	3	1	1	4	3	1	2	1	1	18	DESFAVORABLE	2	1	1	1	3	1	1	1	1	3	15	MUY DESFAVOR	72	MUY DESFAVOR
17	4	1	2	2	3	1	1	3	1	2	20	DESFAVORABLE	2	1	2	1	1	4	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	81	MUY DESFAVOR
18	4	3	1	1	1	2	1	1	2	4	20	DESFAVORABLE	3	3	1	1	3	1	1	1	3	2	19	DESFAVORABLE	81	MUY DESFAVOR
19	4	1	2	4	1	1	3	3	3	2	24	DESFAVORABLE	2	2	3	2	3	2	1	3	3	2	23	DESFAVORABLE	112	DESFAVORABLE
20	1	3	1	1	4	3	1	2	1	1	18	DESFAVORABLE	3	1	2	1	3	1	2	1	1	2	17	MUY DESFAVOR	89	MUY DESFAVOR
21	1	1	1	4	1	2	1	2	1	3	17	MUY DESFAVOR	1	3	1	2	1	3	2	4	3	2	22	DESFAVORABLE	89	MUY DESFAVOR
22	1	2	1	1	2	1	3	1	1	2	15	MUY DESFAVOR	2	1	1	1	3	1	1	1	1	3	15	MUY DESFAVOR	76	MUY DESFAVOR
23	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	13	MUY DESFAVOR	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	75	MUY DESFAVOR

24	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	13	MUY DESFAVOR	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	13	MUY DESFAVOR	71	MUY DESFAVOR
25	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	34	FAVORABLE	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	36	FAVORABLE	170	FAVORABLE
26	3	1	1	4	1	1	2	2	1	1	17	MUY DESFAVOR	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	15	MUY DESFAVOR	70	MUY DESFAVOR
27	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	12	MUY DESFAVOR	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	72	MUY DESFAVOR
28	4	1	2	2	3	1	1	3	1	3	21	DESFAVORABLE	2	1	2	1	1	4	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	83	MUY DESFAVOR
29	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	32	MEDIANAMENTE	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	35	FAVORABLE	109	DESFAVORABLE
30	4	3	1	1	1	2	1	1	2	4	20	DESFAVORABLE	3	3	1	1	3	1	1	1	3	2	19	DESFAVORABLE	81	MUY DESFAVOR
31	2	1	1	4	1	2	1	2	1	3	18	DESFAVORABLE	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	81	MUY DESFAVOR
32	3	5	5	4	3	4	4	4	3	3	38	FAVORABLE	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	14	MUY DESFAVOR	158	MEDIANAMENTE
33	4	2	1	1	1	1	2	2	2	4	20	DESFAVORABLE	4	3	3	3	4	4	2	4	3	2	32	MEDIANAMENTE	152	MEDIANAMENTE
34	1	3	1	1	2	1	3	1	1	2	16	MUY DESFAVOR	2	1	1	1	3	1	1	1	1	3	15	MUY DESFAVOR	74	MUY DESFAVOR
35	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	13	MUY DESFAVOR	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	13	MUY DESFAVOR	70	MUY DESFAVOR
36	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	35	FAVORABLE	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	35	FAVORABLE	182	FAVORABLE
37	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	18	DESFAVORABLE	3	1	2	1	3	1	1	3	3	1	19	DESFAVORABLE	87	MUY DESFAVOR
38	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	13	MUY DESFAVOR	2	1	2	1	1	4	1	1	1	1	15	MUY DESFAVOR	75	MUY DESFAVOR
39	3	1	1	4	1	1	2	2	1	1	17	MUY DESFAVOR	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	15	MUY DESFAVOR	70	MUY DESFAVOR
40	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29	MEDIANAMENTE	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	32	MEDIANAMENTE	156	MEDIANAMENTE
41	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	18	DESFAVORABLE	3	1	2	1	3	1	1	3	3	1	19	DESFAVORABLE	87	MUY DESFAVOR
42	4	3	1	1	1	2	1	1	2	4	20	DESFAVORABLE	3	3	1	1	3	1	1	1	3	2	19	DESFAVORABLE	81	MUY DESFAVOR
43	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	34	FAVORABLE	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	37	FAVORABLE	179	FAVORABLE
44	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	21	DESFAVORABLE	1	2	2	3	2	2	1	2	3	1	19	DESFAVORABLE	99	DESFAVORABLE
45	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	12	MUY DESFAVOR	1	2	2	1	3	2	1	2	1	1	16	MUY DESFAVOR	67	MUY DESFAVOR
46	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	13	MUY DESFAVOR	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	13	MUY DESFAVOR	70	MUY DESFAVOR
47	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	12	MUY DESFAVOR	1	2	2	1	3	2	1	2	1	1	16	MUY DESFAVOR	63	MUY DESFAVOR
48	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	18	DESFAVORABLE	1	2	2	1	3	2	1	2	1	1	16	MUY DESFAVOR	82	MUY DESFAVOR
49	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	14	MUY DESFAVOR	70	MUY DESFAVOR
50	3	1	1	4	1	1	2	3	1	1	18	DESFAVORABLE	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	15	MUY DESFAVOR	71	MUY DESFAVOR
51	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	14	MUY DESFAVOR	70	MUY DESFAVOR
52	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	12	MUY DESFAVOR	3	1	2	1	3	1	1	3	3	1	19	DESFAVORABLE	81	MUY DESFAVOR

ANEXO 06: Otros anexos que complementan la investigación

PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 88320 SAN BARTOLO DEL DISTRITO DE SANTA, 2019.

I. DISEÑO DEL PROGRAMA CLIMA ORGANIZACIONAL

1. Datos Generales

1.1 Dirección Regional de Educación	: Ancash
1.2 Unidad de Gestión Educativa Local	: UGEL - Santa
1.3 Director	: José Vejarano Esquivel
1.4 Sub Directora	: Olga Ora Yarleque
1.5 Lugar	: Santa
1.6 Nivel	: Primaria y Secundaria
1.7 Año Lectivo	: 2019

2. Fundamentación

En el mundo globalizado de hoy las empresas modernas deben imponer prácticas más eficientes. La necesidad de crear un ambiente favorable para el desarrollo de las actividades diarias es algo con lo que toda organización, debe contar.

Un clima Organizacional en el que los trabajadores se sientan cómodos con deseos de trabajar, en el que exista una relación armoniosa entre jefe y subordinados es recomendable, sí se quiere mejorar la consecución eficiente de metas y objetivos. En tal sentido nuestra propuesta de mejora con la que esperamos contribuir al aumento del rendimiento laboral de la mayoría de trabajadores de la institución educativa N° 88320 San Bartolo.

3. Objetivos de la Propuesta

3.1 Objetivo General

Dotar a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo de herramientas que serán de gran utilidad, para mejorar su Clima Organizacional en la Institución, a través de la implementación de nuevas técnicas de liderazgo, retroalimentación, capacitación, motivación y Comunicación con la finalidad de aumentar la satisfacción de los empleados para conseguir un mejor rendimiento en todos los aspectos laborales.

3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Recomendar capacitaciones específicas para los docentes y personal administrativo en áreas críticas de mayor deficiencia.
- ✓ Implementar programas de motivación
- ✓ Mejorar el sistema de Evaluación de Desempeño y de retroalimentación.
- ✓ Implementar el liderazgo participativo para el personal directivo.

4. Justificación de la Propuesta

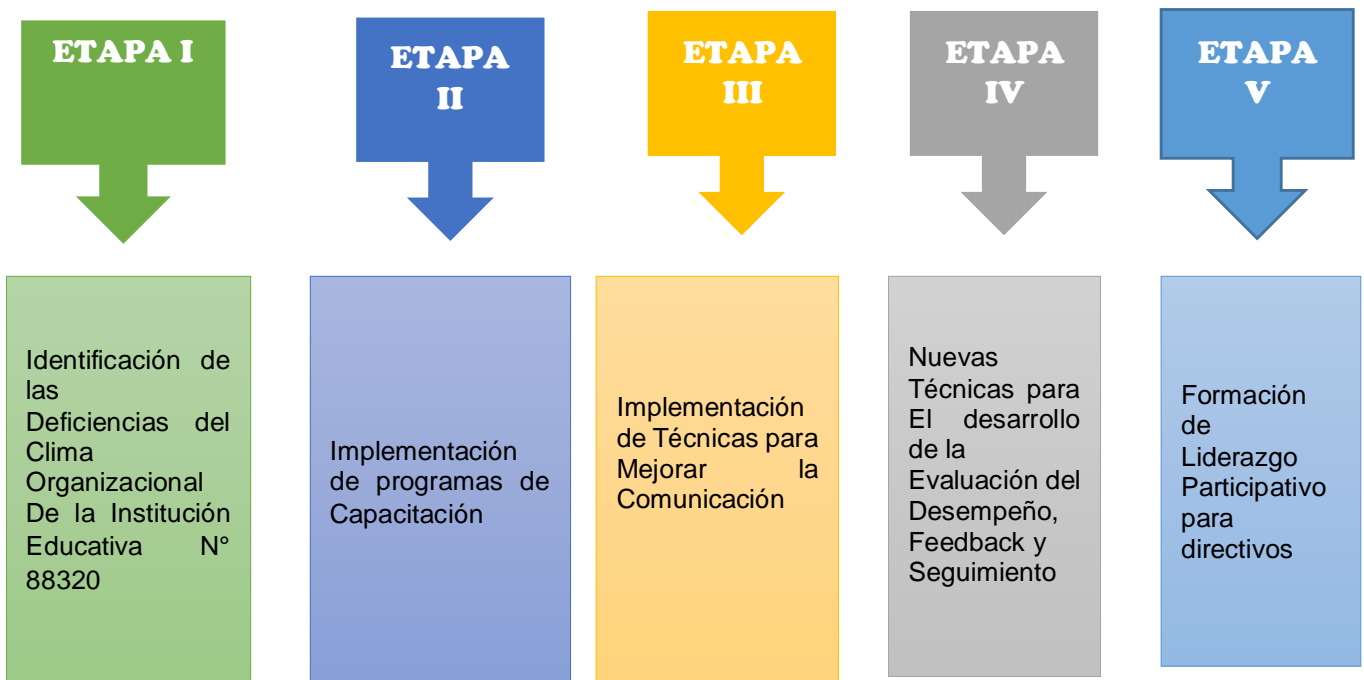
Todas las empresas luchan por tener un agradable ambiente de trabajo que sea favorable para el desarrollo de las actividades diarias de todos los trabajadores. Es por eso que el Clima Organizacional debe de revisarse y actualizarse constantemente, y aprovechar al máximo la utilización de todos los recursos disponibles.

Por lo antes expuesto estamos conscientes que la implementación de nuestra propuesta no puede llevarse a cabo en un periodo menor a un año y que el propósito de la misma es mejorar el ambiente de trabajo, además de lograr un cambio positivo en la percepción los empleados hacia la institución, lo que esperamos se refleje en una relación laboral más favorable y agradable entre todo el personal de la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo.

5. Indicadores de la Propuesta

- Mejor comunicación
- Mayor Participación
- Buena Moral
- Mejor desempeño de los trabajadores en general
- Cumplimiento de metas y objetivos
- Menos ausentismo
- Menos pérdida de tiempo
- Menos Quejas
- Menos conflicto entre trabajadores

II. ESQUEMA DE PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA I.E. N° 88320 SAN BARTOLO



III. DESARROLLO DE PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA I.E. N° 88320 SAN BARTOLO

PRIMERA ETAPA

Identificación de las deficiencias del Clima organizacional de la I.E.

Es el punto de partida, porque permite recoger información sobre el cual se programará las actividades de mejora, para el efecto se ha diseñado instrumentos para aplicar al personal directivo, docente y administrativo de la Institución Educativa. Para esta etapa se tendrá en cuenta tres factores fundamentales que nos permitirán tener un diagnóstico detallado sobre el clima organizacional y los aspectos de alto riesgo a ser mejorados oportunamente, estos factores son:

a. Factores Jerárquicos:

Son los Directivos, los grandes responsables de mantener buenas relaciones dentro de la institución educativa. Desde el Director hacia abajo, deben ser capaces de respetar en primer lugar a las personas, empoderar los roles de sus subordinados, enseñar y exigir. Las organizaciones cuya jerarquía tiene prácticas déspotas con su personal, tienen el peor clima laboral y organizacional que se pueda esperar. Es muy común que algunas personas que llegan a la dirección escalando por instituciones educativas con mal clima, estén convencidos que, su falta de recursos para motivar, hacer equipo o estimular el trabajo en equipo, se puede compensar con maltratar a sus sub-ordinados, faltarles el respeto de hecho o de palabra, discriminarlos quitándole algunas atribuciones, o sencillamente lesionando su autoestima a través de la humillación. Es la mejor forma de rodearse de personas que para permanecer en la organización, simplemente porque no tienen o no ven otras oportunidades laborales, mutilan su motivación y proactividad, transformándose en un "yesman", que obedecen y contra obedecen a arbitrio del jefe. Esto se conoce como el desarrollo de "incapacidad voluntaria", que termina en una espiral en que el gerente que la origina, se convence cada vez más que contrata gente incapaz y que si no fuera por él, la institución se hundiría. No hay forma de que salga de ese error sin ayuda externa. A veces nadie quiere ayudar porque es tan insoportable, que hace falta ayuda

clínica o, simplemente separarlo del cargo. Este tipo de directores, que funcionan muy bien en instituciones educativas pequeñas, en la medida que crece la institución educativa, se transforman en problemas más que en solución.

Factores Estructurales:

Una mala organización, donde los procesos, procedimientos, y relaciones jerárquicas estén mal diseñadas, indudablemente que afectarán gravemente el clima organizacional, haciendo más ineficiente el trabajo, generando una disposición a trabajar a la defensiva y buscar culpables; perdiendo mucho tiempo en discusiones bizantinas, sumarios de pasillo, etc. Lo que genera mucha rotación de personal, desmotivación, estrés, conflictos internos provocados por rumores, maledicencias y opiniones que proliferan ante la ausencia de estructura organizacional, afectando gravemente las decisiones de todos. El mejor ejemplo de falta de estructura, es cuando los directores utilizan relaciones informales para controlar a sus subordinados directos; de esta forma, una persona que no tiene nada que ver en un área, termina observando el área del lado y comunicándole sus impresiones al jefe, quién, normalmente reacciona de mala forma, usando esa información sin comprobar, en contra de sus subordinados directos. Es la mejor forma de convertir la institución en una fuente desagradable de intrigas, amparadas por el director. Se supone que la estructura organizacional, si es respetada, genera confianza y eficiencia, pero por sobre todo mantiene las relaciones en un plano formal que es muy importante para el largo plazo: si los roles no son respetados, entonces no hay estructura organizacional que se sostenga. Es típico de las organizaciones nepotistas en las cuáles la reunión más importante es el fin de semana, donde los lazos familiares se confunden con la jerarquía, olvidando los roles que sostienen la organización. Por ello, el emplear hijos, hermanos o familiares, independientemente de su capacidad, sino por el sólo hecho de ser familiares o porque no tienen oportunidades laborales en el mercado abierto, es peligrosísimo para una organización sin estructura organizacional sólida. También es necesario advertir sobre la práctica de la "amistocracia", en la cual se contratan personas porque son amigos de otras cercanas a los puestos de poder o del puesto de poder. Con esta práctica, los que realmente salen perjudicados son el resto de los docentes, que con el tiempo se dan cuenta que, en la organización se valoriza

más ser amigo del jefe que eficiente en el trabajo, sobre todo si esto se aterriza en la remuneración. Esta práctica suele comenzar con algo que parece muy bondadoso: usar el poder para ayudar a un amigo en desgracia, y quién la práctica, nunca se entera dónde termina.

Factores Estratégicos:

Cuando la institución educativa trabaja sin herramientas de gestión, sin metas claras, sin políticas sostenibles ni planificación explícita, condena la estructura y la cultura de la organización. Nadie sabe qué se espera de cada uno y, por tanto, se desempodera, lo que los hace rápidamente perder pro actividad producto de la sobreacción de las líneas jerárquicas que automáticamente vuelven a la vieja y obsoleta teoría de Mc Gregor conocida como "el pan y el palo". Muchas instituciones creen que colocando un número sin sustento real, al que le asignan el carácter de meta, ya tienen un norte, pero olvidan que, si ese número está mal basado, terminan reventando al recurso humano, que en el peor de los casos llega al número extenuado. La estrategia es contraria a la improvisación. La táctica se puede improvisar, pero la estrategia siempre será la madre de la táctica, por tanto, podemos entender que la táctica es el grado de flexibilidad de una estrategia. Si se exagera la flexibilidad, se anula la estrategia y se pasa de la flexibilidad a la debilidad. Los síntomas típicos de falta de estrategia se pueden observar cuando algunos directores exclaman de viva voz, no importando quién esté al frente, que sin ellos la institución no funciona. Sufren una suerte de nihilismo donde "todos están mal y solo yo estoy bien". Cuando alguien está convencido de ello, y tiene poder, entonces es fácil predecir que pronto empezarán las faltas de respeto, los despidos inusitados, las renunciadas y la búsqueda de alguien que cubra el puesto pero que no haga sombra al poder que lo sustenta: la inseguridad gerencial, disfrazada de violencia relacional. En el fondo, cuando esto se sale de madre, los directores que practican un mal clima laboral, intentan buscar un super héroe que asuma los cargos que pretende dotar, porque sabe que existen solo en las historietas y en la ficción. La verdad, es que en el común de los casos buscan personas que, ingenuamente, quieran hacer de fusibles o chivos expiatorios, para descargar sus errores y se hagan responsables de lo que sea, para continuar con el

círculo vicioso: todos los que contrato no sirven para nada, si no fuera por mí la institución educativa se derrumba...

No es fácil conocer cuando la empresa está en peligro por consecuencia de un mal clima organizacional. Tampoco es tarea de los psicólogos revisar esto, dado que solo identificarían los síntomas y no las causas. Hay que hacer un diagnóstico por mano de un experto, no solamente en administración, procesos y gestión, sino que tenga un claro entrenamiento en planificación estratégica y en la naturaleza de los resultados de la institución. Un mal diagnóstico puede empeorar las cosas, sensibilizando erróneamente al personal, generando que tomen el control de los síntomas y los exageren, perjudicando aún más la situación. En conclusión, si tiene que tener mucha cautela al realizar un diagnóstico cuidando que los datos que se recogen no desvirtúen la realidad.

SEGUNDA ETAPA

Implementación de programas de capacitación.

En esta etapa se programarán los diferentes actividades, jornadas y técnicas a desarrollar con la finalidad de mejorar el clima organizacional de la institución educativa N° 88320 san Bartolo de Santa

TERCERA ETAPA

Implementación de Técnicas para Mejorar la Comunicación.

Son muchos los problemas que afectan a las organizaciones, restándoles fuerza y eficacia ya que por una deficiente comunicación se deteriora el clima organizacional, en la presente propuesta se tratan aspectos a nivel humano y estructural.

Muchos de los principales problemas que afligen a los individuos, neurotizándolos, amargándolos y bloqueándolos, son problemas de comunicación.

Con la aplicación de las técnicas para mejorar la comunicación permitirá que los participantes aprendan:

- ✓ Valorar la importancia que tiene la comunicación en la vida.
- ✓ Identificar el universo y el significado de la comunicación Intrapersonal, Interpersonal y Social.
- ✓ Identificar los principales elementos que intervienen en el proceso de comunicación.
- ✓ Identificar los diferentes tipos de lenguaje.
- ✓ Identificar los problemas de la percepción y expresión.
- ✓ Aplicar los principios del buen receptor y del buen emisor.
- ✓ Aplicar los principios para desarrollar el hábito de saber escuchar.
- ✓ Aplicar las técnicas e instrumentos de la Asertividad que permitan una mayor empatía y colaboración con otros, para mejorar e incrementar la efectividad y los resultados de trabajo en la Institución Educativa.

Con la finalidad de garantizar la eficacia del presente programa, se desarrollarán 35 técnicas para mejorar la comunicación en el equipo de trabajo, comprenderán la importancia de las relaciones interpersonales y la comunicación. Creemos que comunicar se trata sobre uno mismo y estamos equivocados. La comunicación efectiva siempre debe girar en torno a la otra persona, de esa forma tendrás mejores resultados. Las técnicas a desarrollar son las siguientes:

- 1.- Sonreír
- 2.- Mira a las personas a los ojos
- 3.- Postura adecuada no solo sirve para tener buena salud
- 4.- Cuando saludes de mano, hazlo con firmeza.
- 5.- No cuentas con una segunda oportunidad para dar una buena primera impresión.
- 6.- La ropa es una herramienta de comunicación
- 7.- Mantente en excelente forma física
- 8.- Acepta las características físicas que no puedes cambiar
- 9.- Desarrolla la empatía, muestra un interés real por el otro. “Procura primer comprender, y después ser comprendido” Steven Covey
- 10.- Recuerda el nombre de las personas

- 11.-Envía notas de agradecimiento
- 12.- Habla por teléfono en las fechas importantes
- 13.-Aprende a escuchar (Toma una pausa, observa, escucha y responde)
- 14.- Elige tus palabras con cuidado
- 15.- Desarrolla tu vocabulario
- 16.- Haz muchas preguntas
- 17.- Aprende el poder de la risa
- 18.-Nunca corrijas en público
- 19.- Se asertivo
- 20.- Usa detalles para comunicarte en lugar de generalidades
- 21.- Habla de actitudes y no de motivos
- 22.- Trata de entender la situación antes de juzgar
- 23.- Se directo, ve al grano
- 24.- Permite que tus amigos te digan lo que piensan ti
- 25.-No pongas excusas
- 26.-No culpes a los demás
- 27.- Valora la crítica constructiva
- 28.-No caigas en la manipulación
- 29.- Siempre que tengas un cumplido para alguien hazlo
- 30.- Siempre usa un cumplido para beneficiar al otro, no para manipular
- 31.-Haz cumplidos específicos
- 32.- Difunde esperanza
- 33.-Perdona y olvida, no traigas viejas discusiones al presente
- 34.- No te tomes nada personal
- 35.- Recuerda que toda historia tiene 2 versiones

CUARTA ETAPA

Nuevas Técnicas para El desarrollo de la Evaluación del Desempeño, Feedback y Seguimiento.

La evaluación del trabajador es un tema que ha despertado opiniones favorables; sin embargo, muy poco se ha hecho para una verificación real y científica de sus efectos.

Se dice que, mientras que la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad en la recepción de la materia prima; la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje. Las dos comparaciones se refieren implícitamente a la posición pasiva y sumisa del individuo que está siendo evaluado con relación a la organización a la cual pertenece o pretende pertenecer y del enfoque rígido, mecanizado, distorsionado y limitado de la naturaleza humana. La evaluación del trabajador no puede restringirse al simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado -el evaluado- debe no solamente tener conocimiento del cambio planeado, sino también saber porque y como deberá hacerse si es que debe hacerse.

En la administración moderna es tan importante, por cuanto debe buscar permanentemente la racionalización de los puestos de trabajo y las funciones que deben cumplir los trabajadores, sin burocratizarse.

También se puede entender como una especie de inspección de calidad en la línea de montaje o como la valoración del trabajador en el cumplimiento de sus obligaciones desde el punto de vista de los intereses institucionales y de la mejor formación integral de la persona.

Con la evaluación del desempeño se espera lograr:

- Mejorar el rendimiento en el trabajo.
- Apoyar la investigación de necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como una oportunidad de retroalimentación para el trabajador, respecto a cómo se está y cuáles pueden ser sus proyecciones en la institución educativa.
- Conciliar al trabajador en los aspectos que precisa mejorar, para la efectiva realización de su labor.

- Conciliar a los directivos sobre su responsabilidad de conducir y administrar los recursos humanos asignados, proporcionándoles un medio para desarrollar y alcanzar la ascendencia sobre las mismas.
- Comprobar la eficiencia y determinar la efectividad del proceso de selección del personal.
- Conocer el potencial humano de la institución educativa.
- Proporcionar a la autoridad competente la información que esta requiera para la toma de decisiones en política de administración y desarrollo de personal.

Elementos Claves en el proceso de evaluación del personal: Se plantea tener en cuenta lo siguiente:

Primero, reunir los datos. Estudiar la descripción del puesto del empleado, comparar su desempeño con los criterios y revisar los archivos de las evaluaciones previas de desempeño.

A continuación, preparar al empleado. Es necesario darle por lo menos aviso una semana antes para que revise su trabajo, lea descripciones de su puesto, analice los problemas y prepare sus preguntas y comentarios.

Finalmente, elegir el momento y lugar. Hay que encontrar un momento mutuamente acordado para la entrevista y dejar suficiente tiempo libre para toda la entrevista. Hay que asegurarse de que la entrevista se realice en un lugar privado donde no habrá interrupciones por llamadas telefónicas o visitas.

La Entrevista:

Se plantea que debe tener las siguientes características:

1. Ser directo y específico
2. No decir ni hablar de cosas personales.
3. Animar a expresarse al empleado.
4. No ser puntilloso o agresivo en las preguntas.

Usos de la Evaluación del personal.

Mejoramiento del rendimiento: La retroalimentación del rendimiento permite a los administrativos, docentes y directivos, intervenir con acciones apropiadas para mejorar el rendimiento.

Necesidades de capacitación y desarrollo: Un mal desempeño puede indicar una necesidad de capacitación. De modo similar, el buen desempeño puede indicar potencial desaprovechado que se debería desarrollar.

Errores de diseño de empleos: Un mal rendimiento puede ser síntoma de diseños de empleos mal concebidos. Las evaluaciones contribuyen a diagnosticar esos errores.

Igualdad de oportunidades de empleo: Las evaluaciones precisas del rendimiento que miden en realidad el desempeño relacionado con los empleos aseguran que las decisiones internas de colocación no son discriminatorias.

Desafíos externos: A veces el desempeño se ve afectado por factores situados fuera del ambiente de trabajo, tales como asuntos familiares, financieros, de salud o personales, o de otros tipos. Si se descubren por medio de evaluaciones, el departamento de personal puede proporcionar ayuda

Monitoreo: Permite verificar in situ el desempeño de los miembros de la institución educativa, cuyos resultados será un referente para realizar el reforzamiento pertinente, para ello proponemos una ficha de monitoreo del directivo, docente y administrativos.

QUINTA ETAPA

Formación de Liderazgo Participativo para directivos.

La quinta etapa del programa permite desarrollar un conjunto de talleres y jornadas orientadas a la formación de liderazgo democrático del personal directivo, con la finalidad de dar sostenibilidad de nuestra propuesta, garantizando con directivos líderes, que gestionan la Institución Educativa de manera efectiva, bajo un clima organizacional saludable.

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TITULO:

La Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

2. AUTOR:

Br. Elvira Yanett, Calonge Angulo

Correo: yanettcalonge@hotmail.com

3. RESUMEN:

Con la investigación “La Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019” se pretendió diseñar la propuesta de un programa con el fin de mejorar el clima organizacional en la I.E. N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019. La investigación es de tipo no experimental, descriptivo, explicativo y Propositivo., requirió como muestra a la a 52 colaboradores entre administrativos y docentes de la I.E. N° 88320 San Bartolo del Distrito de Santa, 2019, se tomó en cuenta que se trató de una cantidad finita. Se empleó la encuesta como técnica y como instrumentos de recolección se utilizó una escala valorativa para el cuestionario que permitió medir el clima organizacional. Los resultados evidenciaron el 67,3% de los docentes consideran muy desfavorable la autorrealización, le sigue otros 19,2% de docentes que califican que es desfavorable, en suma, el 86,5% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión autorrealización es muy desfavorable a desfavorable. Se concluyó finalmente que el 65,4% de los docentes manifiesta que el clima organizacional en la Institución Educativa es muy desfavorable y el 17,3% de los docentes lo consideró desfavorable.

4. PALABRAS CLAVES:

Clima organizacional, autorrealización, involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales.

5. ABSTRACT:

With the research “The Proposal of a program to improve the organizational climate in the Educational Institution N ° 88320 San Bartolo of the Santa district, 2019” was intended to design the proposal of a program in order to improve the organizational climate in the I.E. N ° 88320 San Bartolo, Santa district, 2019. The research is of a non-experimental, descriptive, explanatory and Proposal type. It required 52 collaborators between

administrative and teaching staff of the I.E. No. 88320 San Bartolo of the District of Santa, 2019, it was taken into account that it was a finite amount. The survey was used as a technique and as a collection instrument a rating scale was used for the questionnaire that allowed to measure the organizational climate. The results showed that 67.3% of teachers consider self-realization very unfavorable, followed by another 19.2% of teachers who qualify that it is unfavorable, in short, 86.5% of teachers believe that the organizational climate in the Self-realization dimension is very unfavorable to unfavorable. It was finally concluded that 65.4% of teachers say that the organizational climate in the Educational Institution is very unfavorable and 17.3% of teachers considered it unfavorable.

6. KEYWORDS:

Organizational climate, self-realization, labor involvement, supervision and working conditions

7. INTRODUCCIÓN:

Todo clima organizacional constituye tiene su partida en la cultura institucional, por tanto, conforma la propia personalidad organizacional, no se encontrará dos climas institucionales por igual, resulta muy variable el comportamiento institucional tanto como el temperamento en un individuo que labora al interior de su ambiente.

Ante la descripción en forma introductoria respecto a esta realidad y aunque se cuente con un manual de funciones organizacionales actualizado que pueda guiar al personal para cumplir sus labores; en muchos casos es manifiesto en las relaciones humanas el deterioro lo que finalmente lo saben las personas que laboran en la compañía lo cual demuestra una deficiente comunicación y un inarmónico clima organizacional, ello acarrea consecuencias como dificultades comunicacionales que desintegran al personal y por ende afectar al desarrollo de lo que se gestiona administrativamente, así como ven deficiencias reflejadas existente en el clima laboral en el plantel educativo N° 88320 San Bartolo (Santa).

En la presente investigación se presenta un análisis del clima organizacional actualmente en el plantel educativo N° 88320 de San Bartolo – Santa, donde se logrará determinar el estado en el que se encuentra el clima laboral y sobre ello se plasmará la propuesta de un programa sin más finalidad de que el clima organizacional mejore notoriamente. El que el plantel goce de un buen clima organizacional proveerá una herramienta muy útil a la institución, con la que podrá lograr una competitividad dentro del campo del servicio educativo

Como antecedentes tenemos a Gemnafle, Waimuri & Batlolona (2015) en su artículo Clima Organizacional de la Escuela y el Maestro. Mejora del rendimiento en el siglo XXI, cuyo

objetivo fue analizar el clima institucional conceptualmente, se trató de un estudio no experimental y de diseño descriptivo, se consideró como muestra las teorías sobre la variable mediante el análisis documental. Se concluyó en que con la mejora del desempeño docente se elevará la calidad de la educación indonesia, a partir de la gestión del reclutamiento se mejorará el sistema de gestión educativo. Se necesita reorganizar el reclutamiento de profesores para que preparen bien a los futuros docentes, de ese modo la profesionalidad contribuirá con su propio ambiente laboral.

Gracias a Flores (2016) quien en su investigación titulada “Aplicación de las estimulaciones organizacionales para mejorar el clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico Inkafarma S.A.” se concluyó que el espacio físico y la infraestructura empresarial es buena porque cumple con la totalidad de requisitos propios de las Prácticas Buenas procedentes de la Manufactura cuya regulación procede de la Digemid, pero algunas áreas necesitan cambios con el fin de que el colaborador cuente con un positivo ambiente de trabajo. Con respecto a las condiciones en las que trabajan, la empresa cumple con unos cuantos factores, mientras que, por otro lado, existe descuido en otros casos como lo que ocurre con el ruido. Como fundamento teórico se consideró aportes según Ravelo & Saborit (2015) quienes sostienen que el clima organizacional “...se entiende como el ambiente laboral en el que se desarrollan y perciben así mismos los miembros de una institución, se asuma todos sus estilos de liderazgo, su estructura, su comunicación, sus motivaciones, sus satisfacciones; todo lo mencionado ejerce directa influencia en los comportamientos y desempeños de los colaboradores...” (p, 142). Un clima laboral funciona como un medio ambiente físico y humano, en este se desarrolla el cotidiano trabajo. Tiene influencia en la satisfacción y consecuentemente en la productividad. Guarda mucha relación con el "saber hacer" de los directivos, con las conductas de los trabajadores, con sus maneras de relacionarse y de trabajar, con sus interacciones con la entidad, con los instrumentos que son utilizados y con la actividad propia de cada uno. La alta dirección, con sus sistemas de gestión, así como su cultura proporciona el adecuado terreno para un clima laboral placentero lo cual debe ser una política para el personal y en general para los recursos humanos, solo así se valora la mejora de dicho ambiente usando precisas técnicas. Palma (2015), ha definido como clima organizacional a “ la percepción derivada del colaborador en relación a su ambiente laboral que es la que expresa los aspectos que se vinculan como posibilidades de personal realización, ello implica el involucramiento con la asignada labor y la supervisión que es recibida, cuenta también el acceso a las informaciones relacionadas con sus trabajos siempre

coordinando con sus compañero, no están desvinculadas las condiciones laborales que han de facilitar sus tareas.”

Además de describirse una suerte de definiciones también existen importantes características del clima organizacional, tal es el caso de conocer las situaciones en que tienen lugar los trabajos de la organización. Cada variable que define el clima organizacional se orienta a aspectos que tienen relación con el ambiente organizacional. Desde el aporte de Chiavenato (2014) se afirma que “...como clima se comprenden las características del medio ambiente laboral...” Toda entidad ha de contar con su propia estabilidad en cuanto a clima, con regulables cambios, además la estabilidad está sometida constantemente a afectaciones o perturbaciones que pueden ser importantes, estas resultan de las decisiones consecuentemente afecten el bienestar organizacional. Existe malos entendidos que no tal vez no hayan sido en su momento resueltos y en consecuencia pueden acarrear un deterioro de todo el clima organizacional, podría pasar necesariamente un lapso para que se esclarezcan los problemas. “...Todo clima organizacional, tiene una determinada permanencia, aunque experimente cambios por coyunturales situaciones...”. Todo ambiente laboral puede influir en forma positiva o también negativa en los comportamientos de los trabajadores en una institución. Cuando se cuenta con un favorable clima los trabajadores tienden a desenvolverse con una eficiencia mayor además de una dosis en ánimos sobresalientes para mejor desempeñarse, entregan lo mejor de sí mismos por la institución, cuando existe lo adverso, es decir un clima malo ocurrirá lo contrario por ello anteriormente se dijo. “...Todo clima organizacional posee un impacto fuerte sobre cada comportamiento de los integrantes de una compañía...”.

8. MATERIAL Y MÉTODO:

El tipo de investigación fue no Experimental con diseño descriptivo y propositivo.

Como población de estudio se consideró a los 52 colaboradores entre administrativos y docentes.

Se empleó la encuesta como técnica y como instrumentos de recolección se utilizó un cuestionario con escala valorativa

9. RESULTADOS:

Los hallazgos de la presente investigación se exponen de la siguiente manera

Clima organizacional en la dimensión autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
--	------------	------------

MUY DESFAVORABLE	[10 – 17]	35	67,3
DESFAVORABLE	[18 – 25]	10	19,2
MEDIANAMENTE FAVORABLE	[26 – 33]	4	7,7
FAVORABLE	[34 – 41]	2	3,8
MUY FAVORABLE	[42 – 50]	1	1,9
Total		52	100,0

Fuente: *Cuestionario aplicado por la autora*

La Tabla 1 presenta a 52 docentes, a los cuales se les ha solicitado su expresión sobre el clima organizacional en cuanto a la autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa. Pues, efectivamente se ha encontrado mayoritariamente que el 67,3% de los docentes consideran muy desfavorable esta característica y le sigue otros 19,2% de docentes que califican que es desfavorable, en suma, el 86,5% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión autorrealización es muy desfavorable a desfavorable.

Clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral que identifica a la I.E. N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019.

		Frecuencia	Porcentaje
MUY DESFAVORABLE	[10 – 17]	30	57,7
DESFAVORABLE	[18 – 25]	13	25,0
MEDIANAMENTE FAVORABLE	[26 – 33]	0	0,0
FAVORABLE	[34 – 41]	8	15,4
MUY FAVORABLE	[42 – 50]	1	1,9
Total		52	100,0

Fuente: *Cuestionario aplicado por la autora*

La Tabla 2 presenta a 52 docentes, a ellos se les ha solicitado su expresión sobre el clima organizacional en cuanto al involucramiento laboral que caracteriza a la Institución Educativa. Entonces los resultados obtenidos indican con mayor frecuencia que el 57,7% de los docentes consideran que el involucramiento laboral es muy desfavorable en la I.E. luego le sigue otros 25,0% de docentes que manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral es muy desfavorable a desfavorable.

10. DISCUSIÓN:

En la Tabla 1 se encuentra presente el Clima Organizacional, en cuanto a la autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa, se encontró que el 67,3% de los docentes consideran muy desfavorable esta característica y le sigue otros 19,2% de docentes que califican que es desfavorable, en suma, el 86,5% de los docentes creen que el Clima Organizacional en la dimensión autorrealización es muy desfavorable a desfavorable.

Según Martínez (2001), señala que El clima institucional comprende un cúmulo de factores influyentes ya sea positiva o negativamente en los comportamientos de las personas, ha de depender de ello el estado anímico que podría presentar alguno de los miembros. Es importante que la totalidad de las organizaciones puedan mantener un favorable clima, de existir un clima organizacional excelente podría favorecerse los desempeños mucho mejor y consecuentemente se tendrá una favorable calidad de vida en cada persona, de ese modo también podrán aportar todo lo mejor de sí para lograr objetivos organizacionales inclusive diferenciarse de otras entidades con pésimo clima organizacional.

El clima organizacional cuenta con dimensiones que ayudan a medir ciertas características que además van a influir en la forma de comportarse de cada colaborador p individuo, una de ellas viene a ser la autorrealización que cada persona tiene de manera que favorezca su desarrollo profesional como personal para un buen futuro. Esto lo afirma Maslow (1987) nos dice que todo hombre desea llegar a la autorrealización, pues es in ideal que mediante oportunidades para desarrollar el talento humano, el tener conocimientos, expresar ideas y descubrir su potencial máximo hace que cada humano sea diferente de otro.

En la Tabla 2 se presenta el Clima Organizacional en cuanto a al involucramiento laboral que caracteriza a la Institución Educativa, donde los resultados obtenidos indican con mayor frecuencia que el 57,7% de los docentes consideran que el involucramiento laboral es muy desfavorable en la Institución educativa, luego le sigue otros 25,0% de docentes que manifiestan que es desfavorable, en suma el 82,7% de los docentes creen que el CO en la dimensión involucramiento laboral es muy desfavorable a desfavorable. Estos resultados se asemejan a la investigación de Alkahtani (2015) en su tesis “Estrategias de involucramiento laboral en las pymes de servicio y manufactura” allí se concluyó que aquellos empleados con preparación mayor tienden a involucrarse apenas en sus deberes, aunque en dichos casos es posible de que utilicen específicas técnicas para contrarrestar dichas dificultades, tal es el caso de otorgar bonos a cambio de resultados lo cual estaría al alcance precisamente de quienes están más preparados.

En la Tabla 3 se presenta el CO en cuanto a la supervisión que caracteriza a la Institución Educativa. Entonces los resultados que se obtuvieron indican con mayor frecuencia que el 48,1% de los docentes consideran que la supervisión es muy desfavorable en la Institución educativa; luego le sigue otros 34,6% de docentes que manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes reflexionan que el clima organizacional en la dimensión supervisión es muy desfavorable a desfavorable. Estos resultados se asemejan a la investigación de Mogollón (2008) en su tesis denominada “Modelo para la supervisión educativa” concluyó que las omisiones y fallas al planificar y asesorar en el transcurso de la supervisión educativa sea notoria con la deficiencia pues al aplicarse las acciones supervisoras estas tienden a cumplirse de manera deficiente, inclusive en ocasiones ni existe. Al respecto Lemus (1998), se refiere a la supervisión como el acto de dirigir, desenvolver, estimular a los altos cargos para que estos puedan estimular a cada uno de los colaboradores, de manera que les estimule el talento humano generando mayor participación en la sociedad a la que pertenecen. También es considerado como parte de la apreciación de significancia y funcionalidad por parte de los jefes superiores dentro de las actividades laborales que favorezcan al desempeño diario.

11. CONCLUSIONES:

El 67,3% de los docentes manifiestan que el clima organizacional en cuanto a la dimensión autorrealización que caracteriza a la Institución Educativa lo consideran muy desfavorable y un 19,2% lo califican como desfavorable, en suma, el 86,5% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión autorrealización es muy desfavorable a desfavorable. El 57,7% de los docentes consideran que el involucramiento laboral es muy desfavorable en la institución educativa; y además un 25,0% de docentes manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes creen que el clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral es muy desfavorable a desfavorable.

El 48,1% de los docentes consideran que el clima organizacional en cuanto a la supervisión es muy desfavorable en la institución educativa, seguido de un 34,6% que manifiestan que es desfavorable, en suma, el 82,7% de los docentes reflexionan que el clima organizacional en la dimensión supervisión es muy desfavorable a desfavorable.

El 36,5% de los docentes manifiesta que el clima organizacional en cuanto a la comunicación que caracteriza a la Institución Educativa es muy desfavorable y aún más el 42,3% de los

docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 78,8% de los docentes señalan que el clima organizacional en la dimensión comunicación es muy desfavorable a desfavorable.

El 55,8% de los docentes manifiestan que el clima organizacional en cuanto a las condiciones laborales que caracteriza a la Institución Educativa es muy desfavorable y el 26,9% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la dimensión condiciones laborales es muy desfavorable a desfavorable.

El 65,4% de los docentes manifiesta que el clima organizacional en la Institución Educativa es muy desfavorable y el 17,3% de los docentes consideran que es desfavorable. En suma, el 82,7% de los docentes señalan que el clima organizacional en la institución educativa es muy desfavorable a desfavorable; lo cual indica que es muy necesaria diseñar un programa para mejorar esta variable.

12. REFERENCIAS:

- Campbell, A. (2009). *Propuesta de un Programa de Gestión Ambiental en el Hotel Villa La Granjita Hostal Mascotte de Villa Clara*. (Tesis de Maestría). Universidad Central Marta Abreu de Las Villas. Santa Clara. Cuba. Recuperado en: <http://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/3624/Tesis%20Alicia%20Campbell.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguilera, V. (2014). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro*. (Tesis doctoral). Universidad de Alcalá, Madrid.
- Alkahtani, A. (2015). *Estrategias de involucramiento laboral en las pymes de servicio y manufactura*. (Tesis doctoral). Instituto Politécnico Nacional, México.
- Álvarez, D. (2016). *Satisfacción Laboral en docentes: el caso de la Universidad de Lima* (Tesis de maestría). Universidad de Lima, Perú.
- Amin, M., Barati, O., Sadat, M., Razieh, G., Alfaraj, M., & Ezzatabadi, R. (2016). *Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals*. Vol. 7, N° 2, 2016, pp. 96 – 100, Korea Centers for Disease Control and Prevention. Irán, Recovered from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4850416/pdf/main.pdf>
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª Ed.). México: Mc Graw Hill.

- Hernandez, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*. 5ta.Edición. México D.F: Mc Graw Hill Interamericana.
- Hodgetts, R., & Altman, J. (2014). *Comportamiento en las Organizaciones*. (6ta.Ed.). México: McGraw-Hill.
- Litwin, G., & Stinger, R. (2016). *La motivación y el clima organizacional*. Harvard University Graduate School of Business Administration, Boston: Prensa.
- Madhukar, V. & Sharma, S. (2017). *Organisational Climate: A Conceptual Perspective*. India. International Journal of Management and Business
- Patiño, J. (2014). *Diagnostico organizacional del clima laboral en la empresa el Talismán*. (Tesis doctoral). Universidad de las Américas, Puebla – México.
- Robbins, S. (2015). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. (3ª Edición). México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Sabino, C. (2014). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Elvira Yanett, Calonge Angulo, estudiante del Programa Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 32851489, con el artículo titulado

“Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicado ni presentado anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Chimbote, 10 de agosto de 2019



Elvira Yanett, Calonge Angulo

DNI 32851489

Pantallazo de Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&o=1247718219&s=1&u=1075095929

feedback studio Final -- /0 < 10 de 17 > ?

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

TÍTULO:
Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:
Bj. Elvira Yanett, Calonge Angulo (0000-0002-1659-0290)

ASESOR:
Dr. Groberth Alfredo, Medina Corcuera (0000-0003-4035-157X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Reforma y Modernización del Estado

CHIMBOTE - PERÚ
2019

Resumen de coincidencias

25 %

Ítem	Descripción	Porcentaje
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	20 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	fororhhjoseherrador.bl... Fuente de Internet	<1 %
4	Entregado a EP NBS S... Trabajo del estudiante	<1 %
5	Entregado a Pontificia ... Trabajo del estudiante	<1 %
6	biblio3.url.edu.gt Fuente de Internet	<1 %
7	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %

Página: 1 de 42 Número de palabras: 12766 Text-only Report High Resolution Activado 11:43 a. m. 28/01/2020

Acta de aprobación de originalidad de tesis

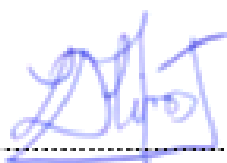
	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : FD6-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, **OLIVOS JIMENEZ, LUIS MARCELO** docente del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo de la sede/filial Chimbote revisor de la tesis titulada:

"Propuesta de un programa para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019", de la estudiante **CALONGE ANGULO, ELVIRA YANETT**, constato que el informe final del trabajo de investigación tiene un índice de similitud de 25% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chimbote, 27 de julio 2019



OLIVOS JIMENEZ, LUIS MARCELO

DNI: 41769054

Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Calonge Angulo Elvira Yanett
D.N.I. : *32.85.1489*
Domicilio : *Urbanización 21 de Abril-B - 184*
Teléfono : Fijo *043-281228* Móvil : *943.04.8887*
E-mail : *yanettcalonge@hotmail.com*

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : *Maestra*
Mención : *Gestión Pública*

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Calonge Angulo Elvira Yanett

Título de la tesis:

"Propuesta de un Programa para mejorar el clima organizacional en la institución educativa N° 88320 San Bartolo del distrito de Santa, 2019"

Año de publicación : *2019*

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : *Yanett*

Fecha : *10/08/2019*

Versión final del trabajo de investigación



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACION DE LA ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSION FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACION QUE PRESENTA:

CALONGE ANGULO ELVIRA YANETT

INFORME TITULADO:

PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 88320 SAN BARTOLO DEL DISTRITO DE SANTA, 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: Sábado 10 de Agosto de 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobar por mayoría



Dr. Edwin López Robles
Firma del Encargado de Investigación