



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima y compromiso organizacional en docentes de una  
Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana,  
2017**

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

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Rivas Plata Arredondo, Jorge Luis

**ASESORA:**

Dra. Garro Aburto, Luzmila Lourdes

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del Talento Humano

**PERÚ – 2017**

**Página del Jurado**

---

**Presidente**

---

**Secretario**

---

Dra. Garro Aburto Luzmila Lourdes

Vocal

### **Dedicatoria**

Este trabajo se lo dedico a mi madre y a mis hermanos que son la motivación de mis sueños y proyectos en la vida, siendo juntos un árbol de tallo duro cuya sombra crece día a día, dando la fuerza y la sinergia que generan iniciativa, entusiasmo y acción en cada uno de nosotros.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme dado fuerza y paciencia para no rendirme y así poder superar los retos para la culminación de mi investigación.

A mi madre, por ser el ejemplo que ha enfocado mi rumbo y horizonte siempre, por creer en mis metas incondicionalmente y haberme brindado ánimo y motivación en los momentos más difíciles hacia el cumplimiento de este objetivo. Gracias por alentarme a continuar con este proyecto y estar conmigo en todo momento. A mis hermanos, por darme el soporte emocional en los momentos que más lo precisaba.

A mi asesora, Luzmila Garro, por apoyarme y dirigirme en este camino, a pesar de las dificultades que pudieron presentarse; además, por sus sabios consejos, dedicación y, sobre todo, por creer en el tema y contexto de esta investigación.

Al Director General de la Institución Educativa Emblemática del Perú Teresa González de Fanning, Vicente Peña Alvarado, por haberme abierto las puertas de esta reconocida casa de estudios con gentileza y cordialidad, dándome la oportunidad de acceder a ella y aplicar los cuestionarios de esta investigación.

Al Asesor Educativo de esta Institución de enseñanza, Ricardo Díaz Callegari, que con sus acertados consejos, orientación y amable paciencia me apoyo para la recolección de la información, necesaria para viabilizar oportuna y adecuadamente esta etapa de estudio. También, a los docentes y personal administrativo, que contribuyeron con su participación a la culminación de esta tarea.

Y a todas aquellas personas que alguna vez estuvieron en el proceso de mi investigación y me brindaron sus buenas vibras y apoyo para lograr mi objetivo.

### **Declaratoria de autoría**

Yo, **Jorge Luis Rivas Plata Arredondo**, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “**Clima y compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2017**”, presentada, en 116 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 18 de mayo del 2017

---

**Jorge Luis Rivas Plata Arredondo**

DNI: 30963647

## Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado calificador

Presento la Tesis titulada: “Clima y compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2017”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública.

Espero que el aporte que brinde esta investigación contribuya en la solución de la problemática de la gestión pública, en especial en los aspectos relacionados al clima y compromiso organizacional, particularmente en la institución educativa Teresa González de Fanning del distrito de Jesús María.

La información se ha estructurado en siete capítulos, teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones propuestas, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente, en el séptimo capítulo se presentan las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

El autor.

## Índice de contenido

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	xiii
1.1. Antecedentes	14
1.1.1. Antecedentes internacionales	14
1.1.2. Antecedentes nacionales	16
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	18
1.2.1. Clima organizacional	18
1.2.2. Compromiso organizacional	25
1.3. Justificación	30
1.4. Problema	32
1.5. Hipótesis	35
1.6. Objetivos	35
II. Marco metodológico	37
2.1. Variables	38
2.2. Operacionalización de variables	38
2.3. Metodología	40
2.4. Tipos de estudio	41
2.5. Diseño	41
2.6. Población, muestra y muestreo	42
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
2.8. Métodos de análisis de datos	49

2.9. Aspectos éticos	50
III. Resultados	51
3.1. Descripción de resultados	52
3.2. Contrastación de hipótesis	62
IV. Discusión	66
V. Conclusiones	69
VI. Recomendaciones	71
VII. Referencias	73
VIII. Anexo	81
Anexo 1. Matriz de consistencia	82
Anexo 2. Instrumentos para medir la variable clima organizacional	84
Anexo 3. Instrumentos para medir la variable compromiso organizacional	87
Anexo 4. Análisis de fiabilidad	89
Anexo 5. Base de datos de la prueba piloto	92
Anexo 6. Base de datos de la muestra	96
Anexo 7. Certificado de validez de contenido	101
Anexo 8. Carta de presentación	116



## Lista de tablas

	Página
Tabla 1: Operacionalización de la variable clima organizacional	39
Tabla 2: Operacionalización de la variable compromiso organizacional	40
Tabla 3: Distribución de la población	43
Tabla 4: Distribución de la muestra	43
Tabla 5: Baremo del cuestionario de clima organizacional	46
Tabla 6: Baremo del cuestionario de compromiso organizacional	47
Tabla 7: Juicio de Expertos para los instrumentos de evaluación	48
Tabla 8: Coeficiente de Fiabilidad de la escalas de medición	49
Tabla 9: Nivel de clima organizacional	52
Tabla 10: Nivel de autorrealización	53
Tabla 11: Nivel de involucramiento laboral	54
Tabla 12: Nivel de supervisión	55
Tabla 13: Nivel de comunicación	56
Tabla 14: Nivel de condiciones laborales	57
Tabla 15: Nivel de compromiso organizacional	58
Tabla 16: Nivel de compromiso afectivo	59
Tabla 17: Nivel de compromiso de continuidad	60
Tabla 18: Nivel de compromiso normativo	61
Tabla 19: Correlación de Spearman entre clima y compromiso organizacional	62
Tabla 20: Correlación de Spearman entre clima organizacional y compromiso afectivo	63
Tabla 21: Correlación de Spearman entre clima organizacional y compromiso de continuidad	64
Tabla 22: Correlación de Spearman entre clima organizacional y compromiso normativo	65

**Lista de figuras**

	Página
Figura 1: Nivel de clima organizacional	52
Figura 2: Nivel de autorrealización	53
Figura 3: Nivel de involucramiento laboral	54
Figura 4: Nivel de supervisión	55
Figura 5: Nivel de comunicación	56
Figura 6: Nivel de condiciones laborales	57
Figura 7: Nivel de compromiso organizacional	58
Figura 8: Nivel de compromiso afectivo	59
Figura 9: Nivel de compromiso de continuidad	60
Figura 10: Nivel de compromiso normativo	61

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre clima organizacional y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa pública.

La investigación fue de tipo descriptivo básico y diseño no experimental y correlacional. La muestra estuvo conformada por 137 docentes del nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning, ubicada en el distrito de Jesús María, quienes fueron elegidos en forma no probabilística. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento para recolectar los datos fue el cuestionario. Con el fin de determinar la validez de los instrumentos se usó el juicio de expertos y la confiabilidad fue calculada utilizando el Coeficiente Alfa de Cronbach siendo el resultado 0.898, en el cuestionario de clima organizacional y 0.887 en el cuestionario de compromiso organizacional.

Los resultados hacen concluir que existe relación directa, regular ( $\rho=0.596$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso organizacional en la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017. Estos resultados significan que a mayor clima organizacional mayor compromiso de los docentes para con su institución.

Palabras claves: clima organizacional, clima organizacional, educación

## Abstract

The investigation had as objective to determine the relationship that exists between organizational climate and organizational commitment in educational of an educational public institution.

The investigation was of descriptive basic type and I not design experimental and correlacional. The sample was conformed by 137 educational of the level of secondary education of the Educational Institution Emblemática Teresa González of Fanning, located in Jesús María district who they were chosen in non probabilistic form. The used technique was the survey and the instrument to gather the data it was the questionnaire. With the purpose of determining the validity of the instruments the trial of experts it was used and the dependability was calculated using the Coefficient Alpha of Cronbach being the result 0.898, in the questionnaire of organizational climate and 0.887 in the questionnaire of organizational commitment.

The results make conclude that direct relationship exists, to regulate ( $\rho = 0.596$ ) and significant ( $p < 0.05$ ) between climate and organizational commitment in the Educational Institution Emblemática Teresa González of Fanning of Metropolitan Lima 2017. These results mean that to bigger climate bigger organizational commitment of the educational ones towards their institution.

Keywords: organizational climate, organizational climate, education

# **I. Introducción**

## **1.1. Antecedentes**

### **1.1.1. Antecedentes internacionales**

Gómez, Recio y López (2010), en su investigación titulada “El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández”, tuvo el objetivo de determinar que el clima organizacional se relaciona con el compromiso. La investigación fue de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo, siendo el diseño transversal y correlacional. La muestra estuvo constituida por 100 empleados de doce empresas, los cuales fueron expuestos a los cuestionarios de clima organizacional y compromiso organizacional, los cuales se elaboraron con una escala Likert de cinco alternativas de respuesta. Los autores determinaron que el compromiso afectivo y el compromiso normativo se relacionan con todas las dimensiones del clima organizacional, mientras que el compromiso de continuidad, solo se relaciona con las dimensiones claridad del rol y reconocimiento del clima organizacional.

Maldonado, Ramírez, Gracia y Chairez (2014), en su investigación “Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública”, tuvo como objetivo demostrar que el compromiso organizacional de los profesores se diferencia según algunas variables demográficas. La metodología indica una investigación de tipo descriptivo-analítico. La muestra fue 58 profesores de una universidad pública. Para recolectar datos se usó el cuestionario de Allen y Meyer, cuyo Alfa de Cronbach fue 0.807. Los resultados revelan que el compromiso de los docentes con la institución se encuentran en un nivel “Medio”, lo cual se mantiene igual si se consideran comparaciones según género, estado civil, edad y antigüedad laboral.

Antúnez (2015), en su tesis “El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de Servicios Bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay”, tuvo como propósito demostrar que el clima organizacional es una determinante del rendimiento laboral. Como metodología, utilizó un tipo de estudio descriptivo y

de campo, con base documental. La muestra lo conformaron 30 trabajadores del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco del estado Aragua. La técnica para recolectar los datos fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario con respuestas tipo Likert que contó con validez de contenido y confiabilidad determinada con Alfa de Cronbach el cual resultó igual a 0,88. Concluye que los trabajadores que constituyeron su muestra se encuentran motivados en forma parcial debido a estados de insatisfacción debido al factor remunerativo. Contar con tecnología, organización y herramientas necesarias no genera suficientes razones para estar motivados o satisfechos.

Dávila y Jiménez (2014), en su estudio titulado “Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar”, tuvieron el objetivo de establecer la independencia de las variables sentido de pertenencia y compromiso organizacional; así como establecer su capacidad predictiva en el bienestar subjetivo y psicológico. El estudio fue de tipo cuantitativo y la muestra lo conformaron 354 personas a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados mostraron que el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional son variables independientes y se asocian diferenciadamente con el bienestar y el tipo de puesto de trabajo. Asimismo, se encontró que el compromiso afectivo es el predictor más importante para los empleados que desempeñan puestos operativos y el sentido de pertenencia es el predictor para puestos jerárquicos.

Méndez (2015), en su tesis titulada “Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del Parque Eco Arqueológico en México”, tuvo como objetivo determinar si el clima organizacional predice el compromiso organizacional. El estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo y explicativo. La muestra estuvo conformada por 633 trabajadores del Parque Eco Arqueológico de México. Los resultados muestran un valor  $F = 5.89$  y un nivel de significación  $p = .16$ . Concluye señalando que la calidad del clima organizacional no predice el compromiso organizacional de los trabajadores.

### 1.1.2. Antecedentes nacionales

Rivera (2010), en su tesis “Compromiso organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas”, tuvo como objetivo correlacionar variables sociodemográficas y compromiso organizacional. El método siguió un enfoque cuantitativo y diseño correlacional. La muestra se conformó con 43 docentes de los niveles de educación inicial, primaria y secundaria, a quienes se les aplicó un cuestionario de compromiso organizacional preparado por el autor. El autor concluye indicando que existe relación significativa en un nivel moderado entre las características demográficas: sexo y antigüedad laboral con el compromiso organizacional.

Pérez y Rivera (2015), en su tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013”, tuvieron la intención de establecer que las variables clima organizacional y satisfacción laboral se encuentran relacionadas. El tipo de investigación fue descriptivo correlacional y el diseño no experimental y transaccional. La muestra estuvo conformada por 107 trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana a quienes se les aplico los cuestionarios de Clima Organizacional de Palma (1999) y el cuestionario de Satisfacción Laboral de Price, que fue adaptado para el Perú, Alarcón (2010). Los resultados obtenidos evidencian que existe una relación de causa y efecto entre clima organizacional y satisfacción laboral.

Luengo (2013), en su tesis “Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial”, persiguió el propósito de determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de educación básica. El estudio fue descriptivo–correlacional y diseño no experimental, transversal. La muestra estuvo compuesta por 5 directores y 44 docentes a quienes se les aplicaron dos cuestionarios validados en su contenido y la confiabilidad fue calculada mediante la prueba Alfa de Cronbach y el resultado fue 0.87, en ambos cuestionarios, lo que indica que presentan alta confiabilidad. Los resultados mostraron correlación significativa y



alta entre las variables clima organizacional y desempeño laboral. Existe predominancia de un clima autoritario asociado a un liderazgo no reconocido. Los docentes no sienten identificación con la institución donde laboran, razón por la cual se encuentran presas de la desmotivación y monotonía.

Zegarra (2015), en su estudio “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú”, tuvo como objetivo hallar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño laboral. La investigación fue básica y el diseño correlacional, no experimental; el método utilizado es el cuantitativo, la muestra fue de 133 docentes seleccionados de manera probabilística y estratificada, a quienes se les aplicaron cuestionarios. El estudio de investigación reporta una relación significativa, directa y fuerte ( $r = 0,828$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral, comprobándose que a mayor clima organizacional, mayor desempeño laboral.

Guarniz (2014), en su tesis “Satisfacción laboral, compromiso institucional y desempeño docente de los profesores de la Facultad de Medicina de la Universidad Privada Antenor Orrego, 2012”, tuvo la intención de comprobar que satisfacción laboral, compromiso institucional y desempeño docente son variables relacionadas. La investigación fue descriptiva, transversal y correlacional, considerando a 103 docentes de Medicina como muestra de estudio. Los resultados señalan que existe correlación significativa entre satisfacción laboral y desempeño docente; no obstante, no se evidencia correlación significativa entre compromiso institucional y desempeño docente. El estudio concluye que existe influencia significativa de la satisfacción laboral en el desempeño docente, pero no en el compromiso institucional, lo que quiere decir que el sentirse comprometido no necesariamente deviene en un mejor desempeño.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **1.2.1. Clima organizacional**

#### **Definición**

Se llama clima organizacional al entorno humano y físico donde se lleva a cabo una labor que en cierta medida está relacionada con los niveles de satisfacción y con la productividad que este ambiente laboral propicia. En su configuración intervienen la figura del directivo, el comportamiento de las personas y su manera interactuar y laborar.

Desde la perspectiva de las percepciones, el clima organizacional estaría determinado por la interpretación que las personas le dan al ambiente laboral según su experiencia de vida. En esa línea, Chaparro (2006), define al clima organizacional como las percepciones que un empleado observa del ambiente físico y los procesos del lugar donde trabaja, de tal manera que este entorno influye en él mismo. Es decir, el clima organizacional vendría a ser causa y consecuencia de un mismo fenómeno, dado que por un lado influye en el comportamiento de las personas y, por otro, este comportamiento influye en el clima. Es desde esta concepción que Orbegoso (2010), define clima organizacional como: “las percepciones de los individuos acerca de su organización afectadas por las características de ésta y las personas” (p.353). Es decir, es la manera como las personas perciben el entorno donde trabajan.

El clima organizacional es visto también desde la perspectiva del rasgo, en términos de características del ambiente en su globalidad. Al respecto Tagiuri (1968, citado por Chiang, Rodrigo y Núñez, 2010), indica:

El clima [organizacional] es una cualidad relativamente duradera en el tiempo y experimentada en el ambiente por sus habitantes, influye en su conducta y puede ser descrita en términos de valores de un

conjunto particular de características (o atributos del ambiente). (p. 33).

Bajo esta concepción, se podría determinar que el clima organizacional no se estructura desde las percepciones del individuo, sino desde las características del ambiente, hecho que dinamizaría el clima percibido, finalmente. Al respecto, Forehand y Gilmer (1964, citado por Gan y Berbel, 2007), señalan:

El clima laboral es un conjunto de características que describen una organización en relación a los siguientes aspectos: a) distinguen una organización de otras organizaciones; b) son relativamente duraderas en el tiempo; y c) influyen la conducta de la gente en las organizaciones (p. 173).

En consecuencia, el clima organizacional estaría determinado por una serie de componentes de carácter externo (características del ambiente) que se suman a aspectos internos de la persona (percepciones).

Otra concepto la proponen Caligiore y Díaz (2003), cuando plantean que “el clima puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaños de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros” (p.645). Esto quiere decir que el clima no necesariamente es estable o controlado, dado que en su manifestación influyen constantemente diversos factores, externos o internos, que influyen a la vez de modo favorable o no favorable en el trabajo, hecho que constituye que el clima no sea una situación estática a la que hay que acostumbrarse, sino que es, por el contrario, un fenómeno cambiante, que merece capacidades de adaptación a los cambios de parte de las personas.

Por otro lado, Airola, et al. (2009), definen el clima organizacional como: “las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructuras y recompensas” (p. 1428). Dicho de otro modo, el clima organizacional se asocia

con las maneras como se perciben el trabajo, la forma autónoma de hacerlo y los sentimientos de pertenencia que se vivencian. Es decir, para el autor el clima organizacional no se configura desde las percepciones o con las características del ambiente, sino con las posibilidades de decisión del individuo, ya sean motivadas por factores psicológicos u organizacionales.

Ucros (2011), encontró que los factores psicológicos de los trabajadores, como los sentimientos hacia sí mismos y la institución donde laboran; así como la necesidad de relacionarse con los compañeros de trabajo, son aspectos que mejoran el clima; lo mismo que otros factores más colectivos donde existen vivencias compartidas que generan espíritu de cooperación, confianza y satisfacción. Otros factores lo constituyen los aspectos organizacionales, como la estructura, toma de decisiones, comunicación, riesgos laborales, nivel jerárquico y equipamiento.

Los factores aludidos son importantes para la organización, dado que las percepciones que tengan los trabajadores acerca de ellos influirán en su motivación y en aquellos aspectos relacionales que determinan un clima organizacional armonioso.

### **Teorías de clima organizacional**

Las nociones de clima organizacional se abordan inicialmente desde la perspectiva de las relaciones sociales como factor explicativo de la productividad (Mayo, 1933). Para este autor el clima de cualquier organización siempre está influenciado por variables que afectan el estado emocional del trabajador y por ende en su productividad.

Por su parte Lewin (1951), desde una postura más psicológica señala que la conducta de las personas está influenciada por el ambiente donde interactúa. Siendo la organización un sistema cerrado donde confluyen diversas unidades de ideas o actitudes. Para este autor resulta importante el estudio del clima a fin de determinar su incidencia en la organización.

Sin embargo, es Halpin y Croft (1963), quienes proponen el primer modelo teórico formal que explica el clima organizacional. Llamo *spirit* al clima y considera que se forma desde la satisfacción del personal por la labor cumplida y las percepciones favorables del directivo hacia sus personas. De este modo, los autores consideran que el clima se explica desde los aspectos subjetivos de los individuos resaltando los niveles de cohesión, compromiso y relaciones que se suscitan al interior de la organización.

Por otro lado, Forehand y Gilmer (1964), consideran componentes más objetivos y externos al sujeto para explicar el clima organizacional. Para estos autores lo que determina el clima es la estructura de la organización así como el estilo de liderazgo y claridad en la comunicación de los fines que persigue la organización.

Likert (1967) en tanto, combina las perspectivas señaladas y propone que el clima es resultado de la conjunción de factores externos e internos, objetivos y subjetivos al sujeto. Entre los factores internos señala la motivación, la comunicación, las capacidades para interactuar y tomar decisiones, y entre los factores externos señala la claridad de los objetivos y las directivas de trabajo, control para la mejora y los resultados como variables a considerar en la comprensión del clima organizacional.

Pritchard y Karasick (1973), indican que el clima organizacional es el resultado de la influencia de elementos como la autonomía, el abordaje del conflicto, la estructura, las políticas de incentivos, la relación rendimiento-remuneración, el nivel de ambición, la flexibilidad e innovación, la centralización, el apoyo, las relaciones sociales y el estatus.

Hellrieger y Slocum (1974) emplean otro conjunto de factores explicativos del clima organizacional, relacionando aspectos “hard” (estructura; aspectos físicos; recompensa) con los “soft” (consideración; calidez y apoyo).

Litwin y Stringer (1978) plantea un modelo explicativo del clima organizacional en término de nueve dimensiones: estructura organizativa, régimen de conflictos, responsabilidad personal, aspectos remunerativos, desafíos, relaciones sociales, cooperación, cumplimiento de estándares e identificación con la organización.

Como se observa, los modelos explicativos de clima sugieren parten de las percepciones de los trabajadores aunque esta puede variar dependiendo su enfoque al realizar la valoración, puesto que algunos la harán en función de la opinión personal y otros de las características de la organización. Reciente Brunet (2011), ha hecho explícito lo importante que es considerar, para identificar el clima organizacional, los procesos y la estructura organizacional más las características personales del individuo. Estos componentes del clima, según el autor señalado, permiten tener una perspectiva más clara y definida de la realidad que acontece dentro de una institución en cuanto a clima organizacional se refiere.

## **Dimensiones de clima organizacional**

### **Dimensión 1: Autorrealización:**

Percepción del trabajador acerca de las posibilidades que el entorno laboral le brinda para favorecer su desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. (Palma 2010, p. 5).

Para Elizalde, Martí y Martínez (2006), la autorrealización comprende la satisfacción de la individualidad en todos los aspectos. Involucra las posibilidades de desarrollo del potencial para crear, producir y crear justicia. De acuerdo a esto un clima organizacional puede ser positivo siempre y cuando brinde las posibilidades para descubrir el propio talento y las aptitudes por las cuales uno sienta que trascienda.

Naranjo (2009), por su parte asocia la autorrealización con las posibilidades de autonomía, la independencia y el autocontrol, ya que las personas se sienten autorrealizadas cuando pueden decidir hacer lo que les agrada y tienen la seguridad de tener éxito.

### **Dimensión 2: Involucramiento laboral**

Se refiere a la identificación del personal con los valores y principios organizacionales y su compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la organización. (Palma 2010, p. 5). De acuerdo a Velázquez y Núñez (2009):

Las organizaciones, independientemente de su naturaleza, están sometidas a constantes cambios e incertidumbres y la manera de enfrentar estas situaciones será el reflejo de los valores, creencias y normas existentes en su cultura; de allí la importancia de cómo se administren. (p. 51).

El involucramiento laboral permite al trabajador enfrentar los cambios que de manera natural se presentan durante el proceso de producción y ello solo será posible si ha asumido los valores y las creencias propias de una cultura organizacional consolidada.

Por su parte, Zepeda (2010), define involucramiento laboral como el nivel en que un individuo percibe su trabajo, se identifica con él y cree que recibe oportunidades para satisfacer sus necesidades. Por otro lado, menciona que el involucramiento laboral está relacionado a la posibilidad de decisión en el lugar de trabajo con miras a obtener mejor productividad. Por supuesto, ello será posible siempre y cuando haya asumido e interiorizado los valores de la organización.

### **Dimensión 3: Supervisión**

Es la apreciación acerca de la funcionalidad y significación de la supervisión realizada por los superiores dentro de la jornada laboral, en tanto signifiquen para él, apoyo y orientación para mejorar el cumplimiento de las tareas que son parte de su desempeño diario. (Palma 2010, p. 5). De acuerdo a esta definición, no se

asume a la supervisión como una práctica vertical, autoritaria e impersonal, sino como una posibilidad de mejora de los desempeños asumiendo liderazgo; después de todo, existe evidencia que el liderazgo está asociado con los resultados organizacionales (Cuadra y Veloso, 2009). La manera como se percibe este liderazgo es lo que constituirá el clima organizacional.

Si se toma en cuenta que el propósito de la supervisión consiste en establecer una unidad de esfuerzos a fin de que la tarea se desarrolle de la mejor manera posible (González, 2007), entonces, el clima organizacional tendría que ver con la forma en que asumen esta misión los colaboradores.

#### **Dimensión 4: Comunicación**

Es la percepción del nivel de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. (Palma 2010, p. 5).

En los grupos humanos organizados para el trabajo es de vital importancia generar lineamientos básicos para la comunicación de los miembros de un colectivo (Zuñiga, 2010), ya que solo de esa manera se podrá mantener equilibrio y coherencia en el funcionamiento de cualquier sistema productivo.

De acuerdo a Pacheco (2005), la competencia clave para desarrollar buenos niveles de comunicación organizacional es el liderazgo, el trabajo en equipo y manejo de conflictos, dado que favorecen climas organizacionales favorables para mejorar la productividad y bienestar de los colaboradores.

#### **Dimensión 5: Condiciones laborales**

Se refiere a la creencia que la institución suministra los elementos materiales, económicos y/o psicosociales suficientes para cumplir las tareas encargadas. (Palma 2010, p. 5). Con esta definición alude al tema de la satisfacción con



respecto a las condiciones que la institución ofrece para cumplir cabalmente con las funciones encomendadas.

Contreras y Montoya (2009), señalan que la satisfacción laboral es un elemento fundamental en las organizaciones, ya que su carga emotiva fortalece al ser humano como capital humano y es el entorno donde labora lo que, principalmente, está asociado a la calidad de esta. Es decir, las condiciones de trabajo fortalecen la satisfacción y esta última, a su vez, es un factor explicativo del clima organizacional.

### **1.2.2. Compromiso organizacional**

#### **Definición**

Necesariamente al hacer referencia al concepto de compromiso organizacional se vinculan aspectos afectivos que un trabajador consolida con la institución donde labora. Es debido a este factor afectivo que el trabajador se identifica con los objetivos de la institución donde labora y la hace suya (Kinicki y Kreitner, 2006).

En esa línea, Díaz y Rodríguez (2007), indican que el compromiso organizacional es el "...estado en el que el trabajador se identifica y extiende una liga afectiva con la organización, con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta" (p. 207). En cierta medida, el compromiso asegura permanencia del trabajador, lo cual resulta relevante, sobre todo si se le considera como capital humano y activo fundamental de la organización, tanto pública como privada.

De acuerdo a Figueiredo, Grau, Gil y García (2012), el compromiso organizacional se refiere a un conjunto de principios morales y valorativos que enfatizan la creencia firme en los ideales de la productividad, el orden y la sistematización de las funciones organizacionales.

Otros autores también asocian el concepto de compromiso organizacional con la identificación psicológica del trabajador con la institución donde labora (Arciniega, 2002), lo que supone el desarrollo de actitudes favorables hacia el lugar de trabajo (Robbins, 2004); así como, la lealtad o membresía debido a su motivación implícita a partir de la convicción, respecto a la relevancia de sus labores y lo necesario y útil que son sus funciones (Peralta, 2013).

Como se puede observar, el compromiso laboral también se relaciona con la motivación. Es por ello que Salanova y Schaufeli (2009), han definido al compromiso organizacional como un estado motivacional en el que prevalecen los sentimientos positivos de cumplimiento profesional. Es precisamente por este estado motivacional que el trabajador decide permanecer en determinada institución. Como señala Meyer y Allen (1991), el compromiso organizacional es un estado psicológico que define la relación entre una persona y la organización donde labora y que influye en su decisión de seguir o abandonar esta última. Este nivel de influencia está determinada por valores, creencias, estrategias, metas y resultados organizacionales (Hera et al., 2004).

De acuerdo a Llorente (2007), entre los factores que influyen en el compromiso organizacional se encuentran los niveles altos de autonomía, las posibilidades de progreso profesional, compartir información de lo que sucede en la institución, los estímulos y la flexibilidad en la tarea. Por su parte, Ribeiro y Bastos (2010), añaden la cultura organizacional, específicamente aquello relacionado a la distancia jerárquica como factor relevante para la consolidación del compromiso organizacional.

Teóricamente, el compromiso organizacional está involucrado en un complejo sistema psicológico que se inicia desde clima y concluye con la satisfacción (Carreón, 2015). En vista a ello, el compromiso está interrelacionado también con el liderazgo y el rendimiento laboral.

Un incremento en las tareas supone mayor liderazgo, compromiso y desempeño para su ejecución, lo que al concluirse causa satisfacción de vida.

Aunque visto de este modo, el compromiso parece estar orientado a una mayor satisfacción personal, lo cierto es que fortalece los desempeños (Castro, 2006) y los procesos cognitivos de las personas que trabajan en la organización (Ríos, Téllez y Ferrer, 2010).

Con respecto al desarrollo organizacional, la psicología organizacional ha comprobado que el compromiso es un factor que favorece la sistematización de los procesos productivos. Por ello, el compromiso es considerado como un conjunto de acciones, roles, motivos y expectativas que crean un sistema colaborativo entre los trabajadores.

De acuerdo a Hermosa (2006), motivar y empoderar fortaleciendo la identidad y confianza del personal, propicia el aumento de satisfacción y compromiso del personal, aunque para ello se deben reducir ambigüedades y conflictos. De acuerdo a esto, el compromiso vendría a estar conformado por factores organizacionales de orden humano que se hallan interrelacionados, por lo que su manifestación obedece a la calidad de la relación entre empleador y empleado. En ese sentido, el compromiso es la resultante de las aspiraciones personales y las visiones (ponderación entre libertad, capacidad y responsabilidad).

A partir de lo señalado, la psicología organizacional ha admitido que el compromiso es un producto de la dinámica organizacional más que un proceso que conglomerar capacidades e intenciones. En razón de lo indicado, la selección de personal no se lleva a cabo tomando en cuenta las características individuales, sino considerando las capacidades estratégicas para afrontar situaciones de emergencia, riesgo o incertidumbre (Moreno, Ríos, Canto, García y Perles, 2010), dado que el compromiso va más allá del individuo y la organización.

En resumen, el compromiso es un conjunto de creencias, actitudes y acciones que disminuyen la incertidumbre y aumentan el sentido de futuro. El incremento de la incertidumbre hace que las expectativas de riesgo también aumenten, por lo que la estructura de relaciones y la motivación se ven afectadas afectando significativamente el desempeño laboral.

## **Teoría del compromiso organizacional**

El estudio del compromiso como variable relacionada al comportamiento organizacional se ubica en los trabajos de Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974), quienes analizaron el constructo desde tres aspectos: que dicho compromiso está dirigido hacia el lugar de trabajo, que el compromiso es una actitud, que el compromiso es de naturaleza intrínseca que va más allá de la lealtad vinculada a componentes afectivos. De esta manera propusieron un modelo explicativa con tres factores: a) una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores organizativos; (b) el deseo de ejercer un esfuerzo considerable en representación de la organización; y, (c) un fuerte deseo por mantener su pertenencia a la organización (Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974).

Otro referente teórico del compromiso organizacional es propuesto Meyer y Allen (1991), quienes la describen como un estado psicológico que “caracterizaba la relación entre el empleado y la organización y que influía en la decisión de continuar o no en la organización” (p. 67). Su modelo inicial describía dos dimensiones: compromiso afectivo y compromiso de continuidad (Meyer y Allen, 1984). Lo afectivo aludía al deseo de permanecer en la organización como resultado del involucramiento del trabajador en las tareas que realiza y lo que la organización representa. El término continuidad por su parte, aludía a la valoración del costo que podría representar para un trabajador en el caso decida dejar la organización. Posteriormente fue añadida una tercera dimensión a la que llamó compromiso normativo y hace alusión a los sentimientos que percibe el trabajador como obligatorio para permanecer en la organización debido a presiones sociales relacionadas a la lealtad (Meyer y Allen, 1984). En general según el autor señalado un trabajador decide seguir en una organización porque quiere (afectivo), porque lo requiere (continuidad) y porque siente que debe hacerlo (normativo).

## **Dimensiones de las variables:**

### **Dimensión 1: Compromiso afectivo:**

Es la percepción del vínculo emocional de los trabajadores con su organización. Se caracteriza por la identificación e implicación con la misma, así como por el anhelo de quedarse en ella. (Meyer y Allen, 1997; citados por Montoya, 2014, p. 11).

De acuerdo a Ruiz (2013), este compromiso alude a sentimientos de pertenencia, afecto y alegría. El contrato psicológico que existe entre el trabajador y la organización es relacional, puesto que se establecen vínculos afectivos entre ambos. Para ello, es necesario asegurar congruencia entre los valores de la persona y la organización a fin de fortalecer la identificación. Los resultados que ofrece el compromiso afectivo son aceptación del cambio, satisfacción laboral, iniciativa, espíritu cooperativo y deseo de permanencia.

### **Dimensión 2: Compromiso de continuidad**

El compromiso de continuidad alude a los aspectos económicos o beneficios que un trabajador perdería si renuncia a su puesto laboral, dado que le demandaría un alto costo, debido a las limitadas posibilidades de obtener otro empleo similar. (Meyer y Allen, 1997; citados por Montoya, 2014, p. 11).

Para Ruiz (2013), el compromiso de continuidad determina que la persona se sienta “obligada”, por diversos motivos, a quedarse en la organización. Ello involucra juicios racionales que hacen posible que se permanezca en la organización, pese a motivos adversos. El tipo de contrato con la organización es más transaccional y recíproco; es decir, existe un coste de oportunidad ligado a pertenencia. En cierta medida es aceptación y sometimiento a los valores de la organización a cambio del salario que se recibe.

### **Dimensión 3: Compromiso normativo**

El compromiso normativo, es definido como el sentimiento de deber de los trabajadores de continuar en la organización, esto también se refiere a las normas sociales que se deberá seguir para que una organización marche bien. (Meyer y Allen, 1997; citados por Montoya, 2014, p. 12).

Según Ruiz (2013), el compromiso normativo permite que el individuo esté seguro en colaborar a los propósitos de la organización. Asimismo, desarrolla la firme determinación de ser leal y el deber moral. El contrato que se establece con la organización es la fidelización para cumplir con las finalidades de la misma, ya que se interiorizan sus valores y misión. Los resultados del compromiso normativo pueden ser mejor aportación a los objetivos e implicación con la misión.

#### **1.3. Justificación**

##### **Justificación teórica**

La presente tesis se justifica teóricamente porque aborda dos concepciones teóricas a fin de determinar su confluencia y de esa forma establecer relaciones que permitan su comprensión desde una perspectiva más amplia. En ese sentido, se asocia el constructo clima organizacional propuesto por Palma (2010), quien la define como percepciones de parte de los trabajadores que de alguna manera influyen en sus motivaciones para cumplir con los objetivos organizacionales. La autora señala que el clima organizacional favorable se establece cuando los trabajadores perciben que la institución donde laboran favorece su desarrollo personal y profesional, comparte sus valores organizacionales, brinda apoyo para el desarrollo de capacidades, promueve la comunicación coherente y clara entre todos los colaboradores y brinda las condiciones necesarias para realizar su trabajo. Por su parte, Meyer y Allen, 1997, proponen el constructo compromiso organizacional, señalando que es un conjunto de creencias y actitudes que el trabajador desarrolla para consolidar vínculos afectivos con la institución, ya sea

por normas éticas que hay que cumplir o la necesidad social de permanecer en ella. Relacionando estas concepciones se podrá determinar que el clima se asocia con el compromiso organizacional de la institución donde se realiza el estudio.

### **Justificación práctica**

La presente tesis aportará en la práctica de la gestión escolar, en tanto que brinda parámetros de evaluación del clima y compromiso organizacional. El equipo directivo requiere de un clima laboral estable y positivo para implementar las acciones de mejora que desde el Ministerio de Educación se ordenan. Los cambios siempre causan tensiones y conflictos que resultan más fáciles de superar cuando existe buen clima organizacional y compromiso de parte de los docentes; pero un compromiso no solo con la institución educativa, sino con las políticas educativas que se implementan en los últimos años. La formación en servicio (asistencia técnica, hora colegiada, círculos de interaprendizaje, acompañamiento) requiere compromiso, dado que se desarrolla en horario alterno y el clima organizacional favorece dicho compromiso.

### **Justificación metodológica**

La justificación metodológica de la presente investigación se encuentra en los instrumentos de medición propuestos. El cuestionario de Palma (2010), fue ajustado para ser cumplimentado por los docentes, ya que en su versión original estaba enfocado para trabajadores de organizaciones productivas del sector público y privado. Por otro lado, el cuestionario de Meyer y Allen (1997), fue adaptado para su uso en contextos escolares; cabe precisar, que en ambos instrumentos se conservaron las dimensiones que describen sus respectivos modelos teóricos. Estos instrumentos, una vez validados, servirán como referentes para otros estudios relacionados a las variables consideradas en esta investigación, o podrán ser utilizados como marco de consulta para diseños metodológicos diferentes donde se tomen en cuenta otras instituciones educativas o se consideren variables demográficas, como la edad y el género.

#### **1.4. Problema**

La globalización económica que rige en los diversos países del mundo ha llevado a las organizaciones privadas a ampliar o elevar sus niveles de competitividad y calidad en la entrega de sus productos y servicios, siendo la innovación el principal instrumento para conseguirlas, dado que resulta el factor más significativo para lograr continuidad y permanencia en el mercado laboral.

Esta tendencia alcanza los ámbitos de la gestión pública, como es el caso de la educación peruana, donde se tiene el desafío de mejorar la calidad educativa con miras a obtener educación de calidad para los estudiantes. La calidad educativa se trabaja desde las políticas públicas y tiene que ver con acceso, infraestructura y equidad de aprendizajes, principalmente; por el contrario, la educación de calidad, se enfoca en los procesos de enseñanza y aprendizaje, siendo la gestión y el currículo sus componentes principales.

Desde la perspectiva de la calidad educativa, el Ministerio de Educación ha planteado estrategias de implementación que van desde la revalorización de la carrera docente hasta la modernización de la gestión educativa mediante los enfoques de procesos y resultados, siempre apelando al compromiso de cada actor educativo para consolidar estos cambios, dada su relevancia para la idónea gestión de la institución educativa.

Esta tarea lleva a considerar que, efectivamente, cada actor tiene una función específica que desarrollar en los procesos de enseñanza-aprendizaje, pero son los docentes quienes tienen el rol protagónico de la puesta en marcha de la tarea educativa, porque son responsables de la planificación y ejecución curricular, hecho que se traduce en una eficaz y eficiente práctica pedagógica que, finalmente, busca satisfacer las expectativas de los estudiantes, padres de familia y comunidad en general.

Sin embargo, lo mencionado solo será posible si se cuenta con profesores comprometidos y motivados. Es fundamental que los docentes fortalezcan sus



vínculos con la institución educativa, sientan que el sistema educativo del que forman parte les ofrece continuidad para desarrollarse personal y profesionalmente; así como también necesitan que se establezcan patrones éticos y morales que les brinden convicción para la tarea que realizan (Meyer y Allen, 1997; citados por Arias, 2001).

Paralelamente, en las instituciones educativas hay casos en los que se observan una serie de situaciones propias de la cultura organizacional o de estilos de dirección o liderazgo poco convenientes para el fortalecimiento de las relaciones humanas y laborales entre los docentes y personal administrativo, como por ejemplo: indiferencia, actitudes conflictivas, falta de trabajo en equipo, incertidumbre, incumplimiento del trabajo programado, intolerancia, entre otros aspectos relacionados al clima organizacional; las instituciones educativas no son ajenas a estos fenómenos sociales, cuyos efectos no solo afectan el desenvolvimiento pedagógico, sino también la consolidación del compromiso organizacional en estos actores.

Sobre el particular, Tagiuri (citado por Palma, 2004), define el clima organizacional como una situación mediadora entre la estructura de la organización y las motivaciones que finalmente se concretan en conductas que favorecen el desarrollo organizacional (productividad, satisfacción, rotación, compromiso). Es así que el clima organizacional observado por un colaborador, se vincula con su propia motivación intrínseca para dar lugar a mejores niveles de satisfacción y compromiso laboral (Quintero, Africano y Faría, 2008). En otras palabras, para que se consoliden compromisos de parte de los docentes es necesario un clima organizacional favorable que los promueva; penosamente esta dualidad no siempre se hace evidente en las instituciones educativas.

La institución educativa Teresa Gonzales de Fanning, se encuentra ubicada en el distrito de Jesús María y alberga 2,646 estudiantes entre los niveles de educación inicial, primaria y secundaria; siendo necesario 182 docentes para atenderlos. El tamaño de esta institución educativa trae como consecuencia diversos fenómenos culturales en cuanto a la gestión educativa; siendo uno de

ellos el desempeño de los docentes, donde muchas veces sus bajos niveles de motivación y compromiso constituyen sus principales causas. Por otro lado, las relaciones humanas no son del todo satisfactorias, observándose diversos conflictos interpersonales que ponen en evidencia problemas enmarcados en factores de clima organizacional. El equipo directivo ha planteado como objetivo estratégico de su proyecto educativo institucional el brindar educación de calidad; sin embargo, se requiere compromiso de los docentes, a fin de que se inserten con suficiente motivación a los procesos de capacitación, acompañamiento y monitoreo, así como a otros procesos de cambios o aprendizaje organizacional.

Es posible inferir de lo expresado, que el compromiso y el clima organizacional guardan un nivel de relación, siendo relevante para efectos de la tesis determinar el alcance del mismo y de esta forma responder la pregunta que define el problema en cuestión, como punto de partida de este estudio.

#### **1.4.1. Problema general:**

¿Qué relación existe entre clima y compromiso organizacional en los docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre clima organizacional y compromiso afectivo en los docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017?

¿Qué relación existe entre clima organizacional y compromiso de continuidad en los docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017?

¿Qué relación existe entre clima organizacional y compromiso normativo en los docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017?

## **1.5 Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis general:**

Existe relación significativa entre clima y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

### **1.5.2. Hipótesis específicas**

Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso afectivo en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso de continuidad en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso normativo en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general:**

Determinar la relación existe entre clima y compromiso organizacional en los docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2016.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

Determinar la relación existe entre clima organizacional y compromiso afectivo en los docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2016.

Determinar la relación existe entre clima organizacional y compromiso de continuidad en los docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2016.

Determinar la relación existe entre clima organizacional y compromiso normativo en los docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2016.

## **II.Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

Según Carrasco (2009), una variable puede definirse como: “aspectos de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las unidades de análisis, tales como individuos, grupos sociales, hechos, procesos y fenómenos sociales o naturales” (p. 219). En la presente investigación las variables son clima organizacional y compromiso organizacional.

### **Variable 1: Clima organizacional**

Es la percepción que el trabajador tiene acerca de entorno laboral, con respecto a sus posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea. (Palma 2010, p. 5).

### **Variable 2: Compromiso organizacional**

Es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influye en la decisión de continuar o dejar la organización. (Meyer y Allen, 1997; citados por Montoya, 2014, p. 10).

## **2.2. Operacionalización de variables**

De acuerdo a Carrasco (2009), la definición operacional es “aquella que permite observar y medir la manifestación empírica de las variables” (p. 220).

### **Variable 1: Clima organizacional**

Son las puntuaciones de tipo ordinal obtenidas a partir de la tipificación de las respuestas en las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral,

supervisión, comunicación y condiciones laborales en base a 50 ítems con opciones de respuesta tipo Likert “Todo o siempre”, “Mucho”, “Regular o algo”, “Poco” y “Ninguna o nunca”. En la tabla 1 se observa la matriz operacional de esta variable.

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable clima organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y Rangos</b>
Autorrealización	- Desarrollo profesional y personal	1 –	5. Todo o siempre 4. Mucho 3. Regular o algo 2. Poco 1. Ninguna o nunca	Pésimo: 50 – 117 Regular: 118 – 184 Optimo: 185 – 250
	- Contingencia a la tarea	10		
	- Visión			
Involucramiento laboral	- Identificación	11 –	Regular o algo 2. Poco 1. Ninguna o nunca	Regular: 118 – 184 Optimo: 185 – 250
	- Compromiso	20		
Supervisión	- Percepción de funcionalidad y significado	21 –	1. Ninguna o nunca	Optimo: 185 – 250
	- Apoyo recibido	30		
Comunicación	- Claridad de la información recibida	31 –	Ninguna o nunca	Optimo: 185 – 250
	- Atención a usuarios.	40		
Condiciones laborales	- Reconocimiento	41 –	Ninguna o nunca	Optimo: 185 – 250
	- Materiales	50		
	- Remuneración			

## **Variable 2: Compromiso organizacional**

Son las puntuaciones de tipo ordinal obtenidas a partir de la tipificación de las respuestas en las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos en base a 18 ítems con opciones de respuesta tipo Likert “Totalmente de acuerdo”, “De acuerdo”, “Ni

de acuerdo ni en desacuerdo”, “En desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo”. En la tabla 2 se observa la matriz operacional de esta variable.

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable compromiso organizacional*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
Compromiso afectivo	- Vínculo emocional	1 – 6	1. Totalmente en desacuerdo	Bajo :
	- Identificación			
Compromiso de continuidad	- Deseo de permanencia	7 – 12	2. En desacuerdo	18 – 41
	- Percepciones de oportunidades limitadas		3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Medio:
	- Sensaciones de sacrificio		4. De acuerdo	42 – 66
Compromiso normativo	- Sentimiento de obligación	13 – 18	5. Totalmente de acuerdo	Alto : 67– 90
	- Lealtad moral			
	- Sentido de reciprocidad			

### 2.3. Metodología

El método utilizado es el hipotético-deductivo ya que se trata de establecer la verdad o falsedad de las hipótesis, a partir de la verdad o falsedad de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedades observables, que se obtienen deduciéndolos de las hipótesis y, cuya verdad o falsedad estamos en condiciones de establecer directamente (Behar, 2008, p. 40)



## **2.4. Tipos de estudio**

Según Carrasco (2009), el tipo de estudio fue básico, porque “busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” (p. 43).

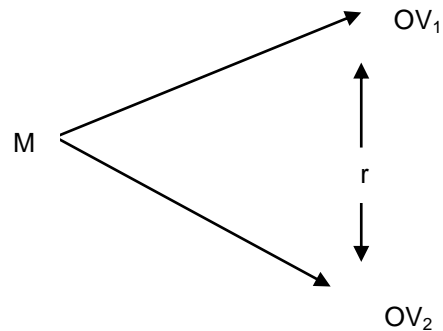
En tal sentido el estudio fue de tipo descriptivo, porque “se identifican características del universo de investigación, se señalan formas de conducta y actitudes del total de la población investigada, se establecen comportamientos concretos y se descubre y comprueba la asociación entre las variables de investigación” (Méndez, 2012, p. 231)

## **2.5. Diseño**

El diseño de estudio fue no experimental, porque “se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se describen los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández y Baptista, (2014, p. 152). El diseño es además transversal, ya que se estudia “hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado de tiempo” (Carrasco, 2009, p. 72).

Asimismo, el diseño fue correlacional, porque permite al investigador “analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia” (Carrasco, 2009, p. 73).

Gráficamente se denota:



*Figura 1:* Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 2008).

**Dónde:**

M : Muestra de Estudio.

OV<sub>1</sub>: Clima organizacional.

OV<sub>2</sub>: Compromiso organizacional.

r : Correlación

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población

De acuerdo a Carrasco (2009), población es “el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se realiza el trabajo de investigación”. (p. 237).

En el presente estudio, la población tuvo determinado por todos los docentes del nivel de educación inicial, primaria y secundaria de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning, ubicada en el distrito de Jesús María y que funciona bajo la jurisdicción de la UGEL 03 de Lima Metropolitana. En la Tabla 3, se observa la distribución de la población de estudio:

Tabla 3.

*Distribución de la población*

Grado	Sub Total
Inicial	13
Primaria	32
Secundaria	137
TOTAL	182

**Muestra**

Muestra es “una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella” (Carrasco, 2009, p. 237).

La muestra de estudio estuvo conformada por los docentes del nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning. La distribución de la muestra se observa en la Tabla 4.

Tabla 4.

*Distribución de la muestra*

Grado	Sub Total
Secundaria	137
TOTAL	137

**Muestreo**

Es un procedimiento cuya “función básica es determinar qué parte de una realidad en estudio debe examinarse con la finalidad de hacer inferencia” (Pino, 2007, p. 372).

El muestreo utilizado en la presente investigación fue el no probabilístico intencionado, ya que “el investigador selecciona [la muestra] según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística” (Carrasco, 2009, p. 243). En este caso, se eligieron docentes del nivel secundario, en vista que conglomeraron la mayor cantidad de sujetos en comparación con el resto de niveles.

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

La técnica empleada fue la encuesta, en vista que los datos son conseguidos a través de preguntas a los individuos que conforman la muestra (Carrasco, 2009).

El instrumento que se utilizó para la obtención de datos fue el cuestionario:

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. Y básicamente, podemos hablar de dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas (Behar, 2008, p. 64).

Estos instrumentos son:

### **Cuestionario de clima organizacional**

#### **Ficha Técnica**

Nombre:	Cuestionario de clima organizacional
Autor:	Jorge Rivas Plata, adaptación de la versión de Palma (2010)
Administración:	Individual y grupal
Duración:	15 minutos
Aplicación:	Adultos
Significación:	Evalúa la percepción del clima organizacional en instituciones educativas.

## **Descripción**

El instrumento consta de 50 ítems al cual el sujeto responde en una escala de 5 niveles:

Ninguna o nunca (1)

Poco (2)

Regular o algo (3)

Mucho (4)

Todo o siempre (5)

Consta de 5 dimensiones:

Autorrealización: (10 ítems)

Involucramiento laboral: (10 ítems)

Supervisión: (10 ítems)

Comunicación: (10 ítems)

Condiciones laborales: (10 ítems)

## **Calificación**

La corrección es la suma simple del valor atribuido a cada ítem.

## **Interpretación:**

Para interpretar los resultados, se utilizó la siguiente tabla de interpretación:

Tabla 5.

*Baremo del cuestionario de clima organizacional*

	Pésimo	Regular	Optimo
Autorrealización	10 - 22	23 - 37	38 - 50
Involucramiento laboral	10 - 22	23 - 37	38 - 50
Supervisión	10 - 22	23 - 37	38 - 50
Comunicación	10 - 22	23 - 37	38 - 50
Condiciones laborales	10 - 22	23 - 37	38 - 50
Global	50 – 117	118 – 184	185 – 250

**Cuestionario de compromiso organizacional****Ficha Técnica**

Nombre:	Cuestionario de compromiso organizacional
Autores:	Jorge Rivas Plata, adaptación de la versión de Meyer y Allen (1997)
Procedencia:	México
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	20 minutos aproximadamente
Aplicación:	Adultos
Significación:	Evalúa el compromiso organizacional que presentan los evaluados.

**Descripción**

Es un instrumento auto administrado que consta de 18 ítems distribuidos de la siguiente forma:

Compromiso afectivo: 6 ítems

Compromiso de continuidad: 6 ítems

Compromiso normativo: 6 ítems

Cada ítem tiene opciones de respuesta en una escala tipo Likert de cuatro puntos:

- Totalmente en desacuerdo (1)
- En desacuerdo (2)
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
- De acuerdo (4)
- Totalmente de acuerdo (5)

### **Calificación**

La corrección es la suma simple del valor atribuido a cada ítem.

### **Interpretación:**

La interpretación es de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 6.

#### *Baremo del cuestionario de compromiso organizacional*

	Bajo	Moderado	Alto
Compromiso afectivo	6 - 13	14 - 22	23 - 30
Compromiso de continuidad:	6 - 13	14 - 22	23 - 30
Compromiso normativo	6 - 13	14 - 22	23 - 30
Global	18 - 41	42 - 66	67 - 90

### **Validez de los instrumentos**

Validez es el “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 200). En este caso, se optó por la validez de contenido, que es “el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de los que se mide” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 201).

La validez de contenido se determinó mediante juicio de expertos. De esta manera, los instrumentos fueron expuestos a tres expertos en el tema a fin de que valoren pertinencia, claridad y precisión en los contenidos desarrollados en el ítem.

En la tabla 7 se observa que los expertos observan en consenso que los cuestionarios expuestos son suficientes y es aplicable, ya que no manifestaron observación alguna.

Tabla 7

*Juicio de Expertos para los instrumentos de evaluación*

<b>Expertos</b>	<b>Opinión</b>
Luzmila Garro Aburto	Hay suficiencia y es aplicable
Edwin Martínez López	Hay suficiencia y es aplicable
César Aguilar Surichaqui	Hay suficiencia y es aplicable

Fuente: Elaboración propia

### **Confiabilidad**

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), la confiabilidad es “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200).

La confiabilidad fue determinada mediante el cálculo del Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual fue calculado mediante los resultados obtenidos tras la aplicación a una muestra piloto de 20 sujetos similares a la muestra de estudio.

Para fijar la regla de valoración se consideró lo expuesto por (Fernández, Fernández y Baptista, 2010), quienes señalan que un coeficiente por arriba de 0,75 revela que el instrumento es confiable. En la siguiente tabla se muestran los resultados obtenidos:



Tabla 8.

*Coeficiente de Fiabilidad de la escalas de medición*

	Alfa de Crombach	N de elementos
Cuestionario de clima organizacional	0.898	50
Cuestionario de compromiso organizacional	0.887	18

Fuente: Elaboración propia

Como se distingue, los Coeficientes de fiabilidad son de 0.898 y 0.887. En razón a ello se concluye que los cuestionarios evaluados son confiables.

## 2.8. Métodos de análisis de datos

### Análisis descriptivos:

Se hizo uso de la estadística descriptiva, el cual consiste en “organizar, concentrar, reducir y presentar (en forma gráfica) la información contenida en una muestra” (Elorza, 2000, p. 31).

En la presente tesis se realiza mediante tablas y frecuencias, lo cual posibilitará observar el comportamiento de las variables en forma específica.

### Análisis inferencial

La estadística inferencial se aplica en esta tesis por medio de las pruebas de hipótesis, en el cual “se establece una hipótesis con respecto al valor de las características de los parámetros con la información generada en una muestra. Si la evidencia no es consistente con la hipótesis propuesta, ésta se rechaza” (Elorza, 2000, p. 335)

Para esta finalidad se utilizó el coeficiente Rho de Spearman, dado que se contó con datos de tipo ordinal.

La regla de decisión para contrastar las hipótesis fue:

Si,  $p > 0.05$ , entonces se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si,  $p < 0.05$ , entonces se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Todos estos cálculos fueron realizados con el programa estadístico SPSS v 21.

## **2.9. Aspectos éticos**

A fin de considerar los aspectos éticos en todo trabajo de investigación, se cuidó contar con el consentimiento informado de cada uno de los participantes. Asimismo, se cuidó guardar el anonimato de las pruebas aplicadas y la destrucción de las mismas una vez procesados los datos.

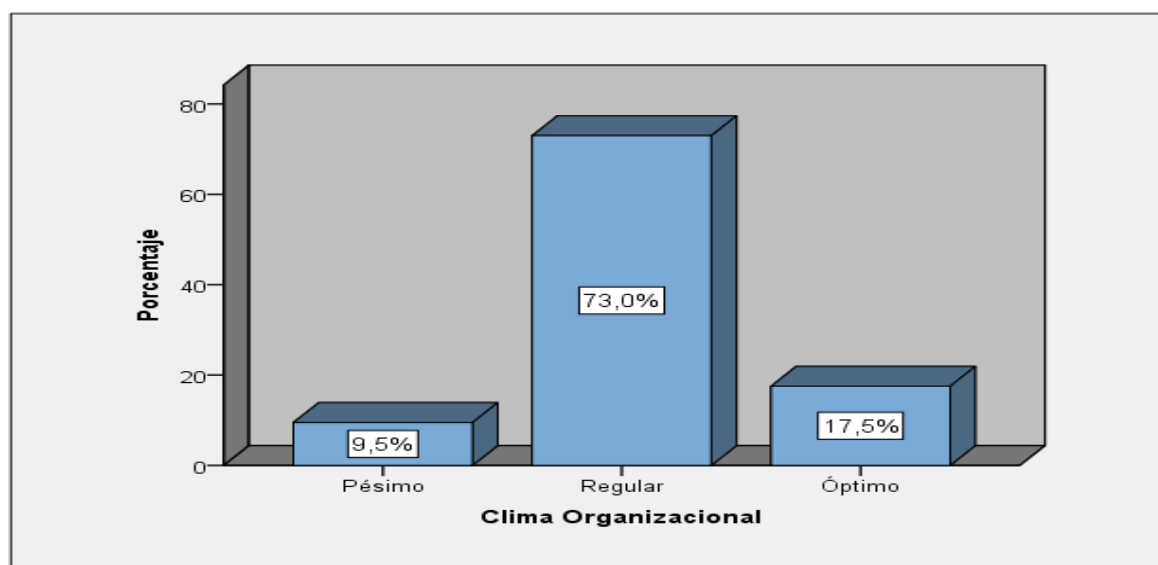
### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

Tabla 9

*Nivel de clima organizacional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	13	9,5
Regular	100	73,0
Óptimo	24	17,5
Total	137	100,0



*Figura 1. Nivel de clima organizacional*

En la tabla 9 y figura 1 se observa que el 73% de los docentes evaluados perciben un clima organizacional “Regular”; el 17,5% la percibe “Óptimo” y solo el 9,5% la percibe “Pésimo”. En general, la percepción del clima organizacional tiende a ser ligeramente óptima.

Tabla 10

*Nivel de autorrealización*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	41	29,9
Regular	82	59,9
Óptimo	14	10,2
Total	137	100,0

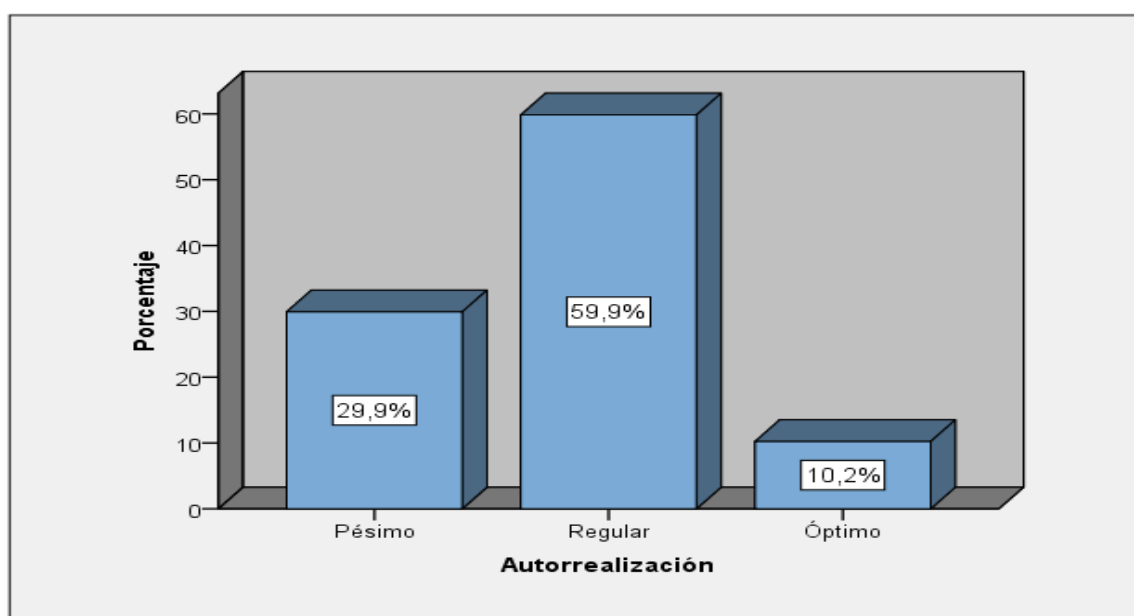


Figura 2. Nivel de autorrealización

En la tabla 10 y figura 2 se observa que el 59,9% de los docentes evaluados perciben un nivel de autorrealización “Regular”; el 29,9% la percibe “Pésimo” y el 10,2% la percibe “Óptimo”. En términos generales, la percepción del nivel de autorrealización tiende a ser ligeramente pésima.

Tabla 11

*Nivel de involucramiento laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	4	2,9
Regular	85	62,0
Óptimo	48	35,0
Total	137	100,0

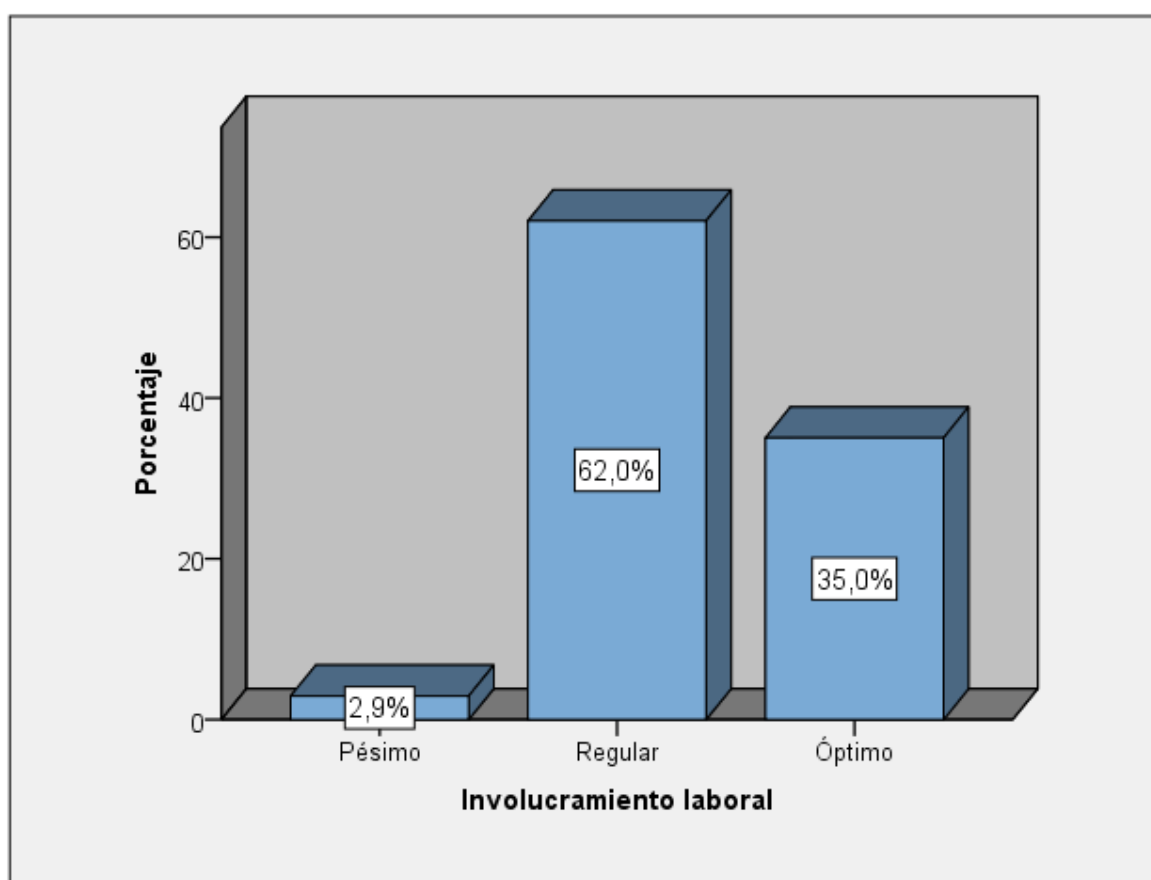


Figura 3. Nivel de involucramiento laboral

En la tabla 11 y figura 3 se observa que el 62% de los docentes evaluados perciben un nivel de involucramiento laboral "Regular"; el 35% la percibe "Óptimo" y el 2,9% la percibe "Pésimo". En términos generales, la percepción del nivel de involucramiento laboral tiende a ser óptima.

Tabla 12

*Nivel de supervisión*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	14	10,2
Regular	101	73,7
Óptimo	22	16,1
Total	137	100,0

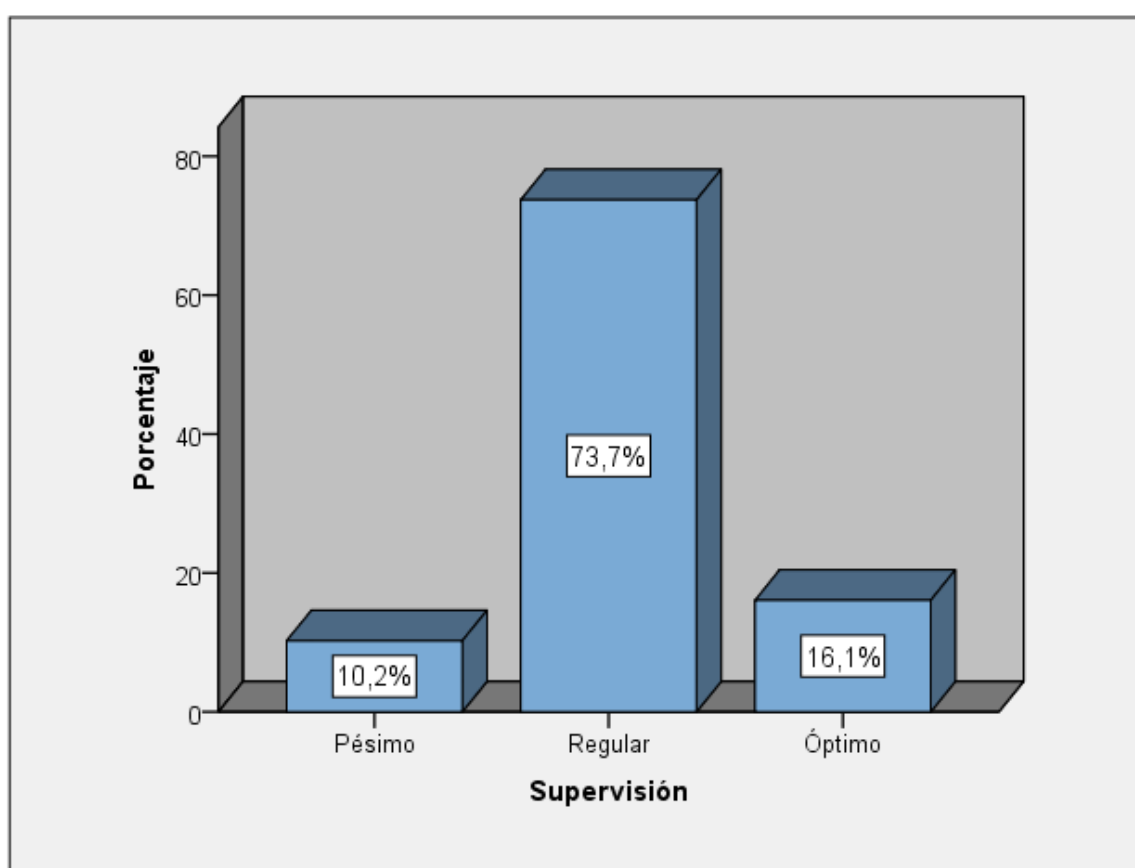


Figura 4. Nivel de supervisión

En la tabla 12 y figura 4 se observa que el 62% de los docentes evaluados perciben un nivel de supervisión "Regular"; el 16,1% la percibe "Óptimo" y el 10,2% la percibe "Pésimo". En términos generales, la percepción del nivel de supervisión tiende a ser ligeramente óptima.

Tabla 13

*Nivel de comunicación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	31	22,6
Regular	90	65,7
Óptimo	16	11,7
Total	137	100,0

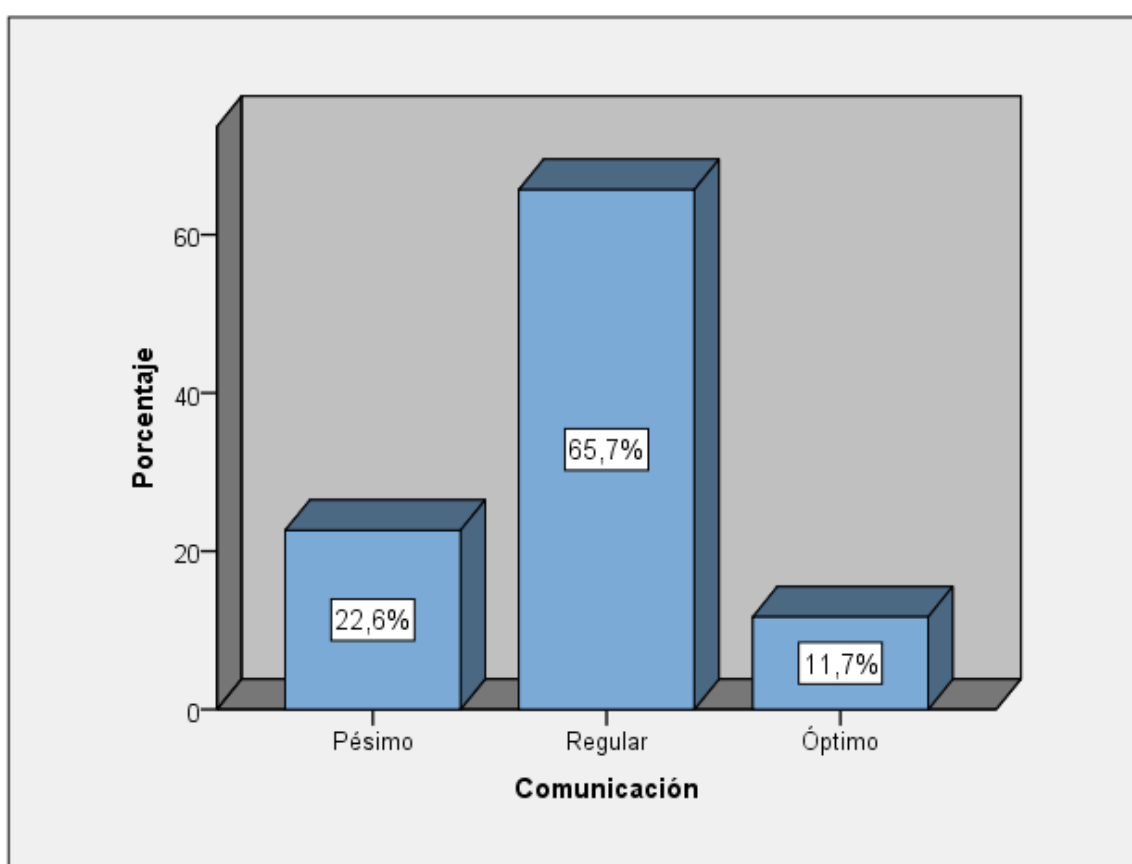


Figura 5. Nivel de comunicación

En la tabla 13 y figura 5 se observa que el 65,7% de los docentes evaluados perciben un nivel de comunicación “Regular”; el 22,6% la percibe “Pésimo” y el 11,7% la percibe “Óptimo”. En términos generales, la percepción del nivel de comunicación tiende a ser ligeramente pésimo.



Tabla 14

*Nivel de condiciones laborales*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	16	11,7
Regular	111	81,0
Óptimo	10	7,3
Total	137	100,0

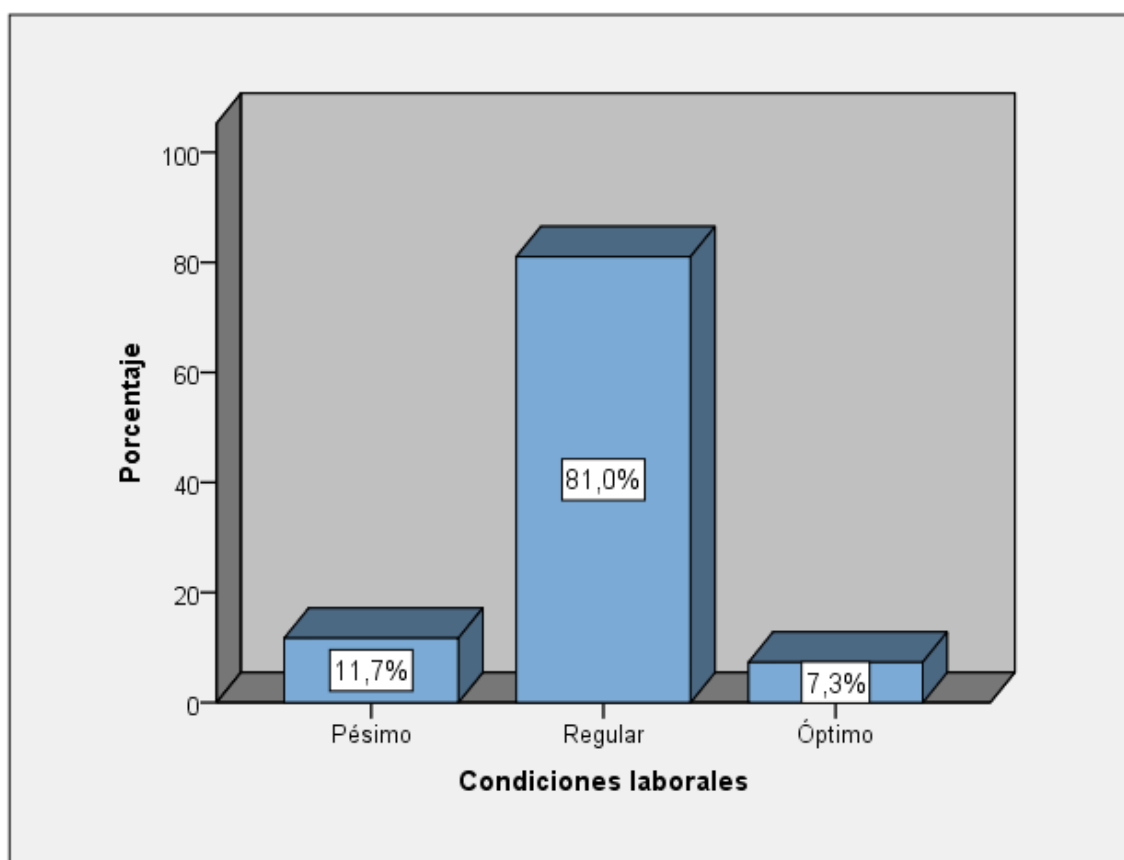


Figura 6. Nivel de condiciones laborales

En la tabla 14 y figura 6 se observa que el 81% de los docentes evaluados perciben un nivel de condiciones laborales “Regular”; el 11,7% la percibe “Pésimo” y el 7,3% la percibe “Óptimo” En términos generales, la percepción del nivel de condiciones laborales tiende a ser ligeramente pésima.

Tabla 15

*Nivel de compromiso organizacional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	11,7
Moderado	90	65,7
Alto	31	22,6
Total	137	100,0

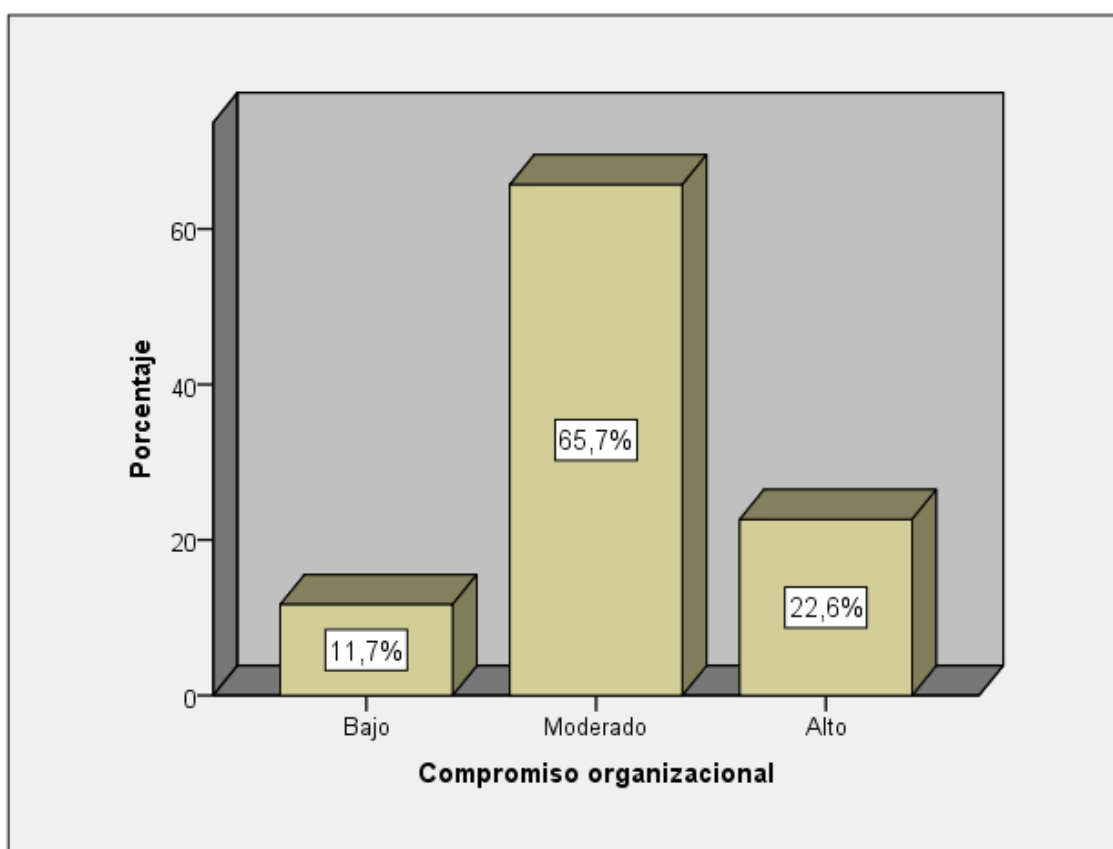


Figura 7. Nivel de compromiso organizacional

En la tabla 15 y figura 7 se observa que el 65,7% de los docentes evaluados refieren que su compromiso organizacional se encuentra en el nivel “Moderado”; el 22,6% en un nivel “Alto” y el 11,7% en un nivel “Bajo”. Estos resultados indican que la tendencia en cuanto al compromiso organizacional es ligeramente “Alto”.

Tabla 16

*Nivel de compromiso afectivo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	5,8
Moderado	62	45,3
Alto	67	48,9
Total	137	100,0

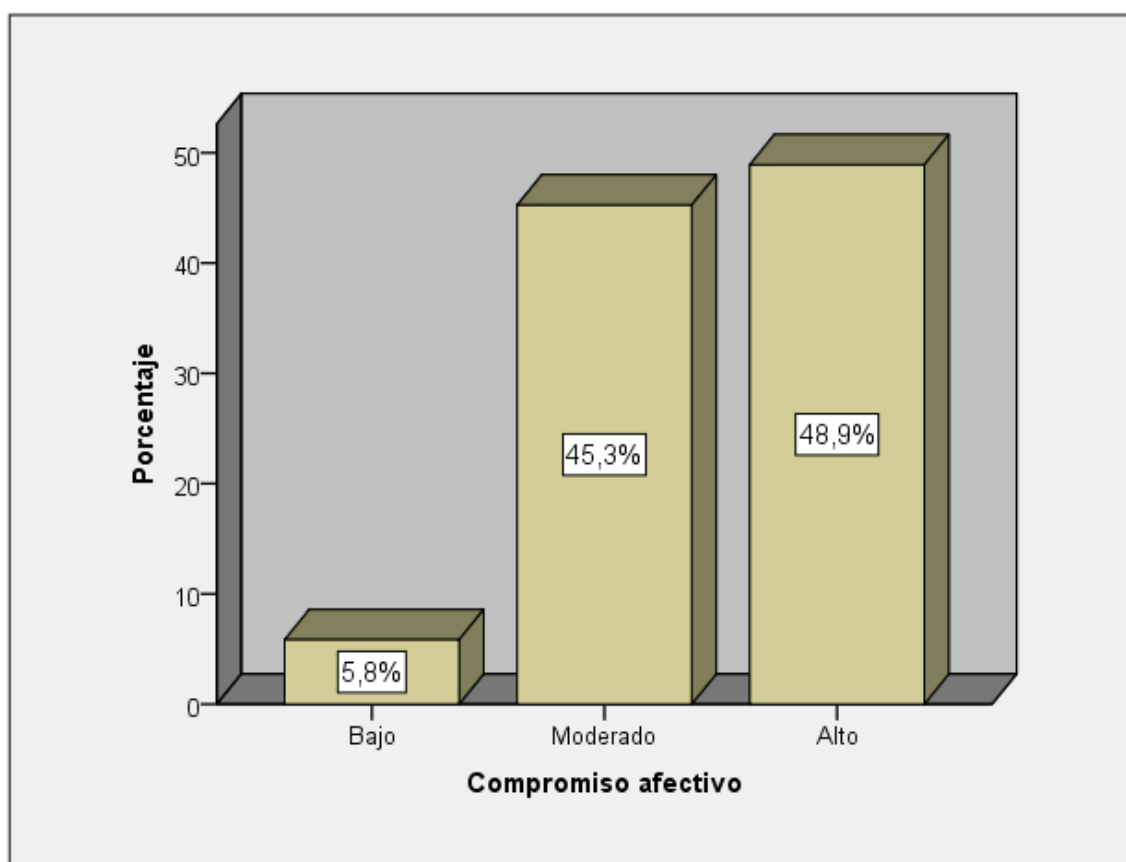


Figura 8. Nivel de compromiso afectivo

En la tabla 16 y figura 8 se observa que el 48,9% de los docentes evaluados refieren que su compromiso afectivo se encuentra en el nivel “Alto”; el 45,3% en un nivel “Moderado” y el 5,8% en un nivel “Bajo”. Estos resultados indican que la tendencia en cuanto al compromiso afectivo es “Alto”.

Tabla 17

*Nivel de compromiso de continuidad*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	56	40,9
Moderado	47	34,3
Alto	34	24,8
Total	137	100,0

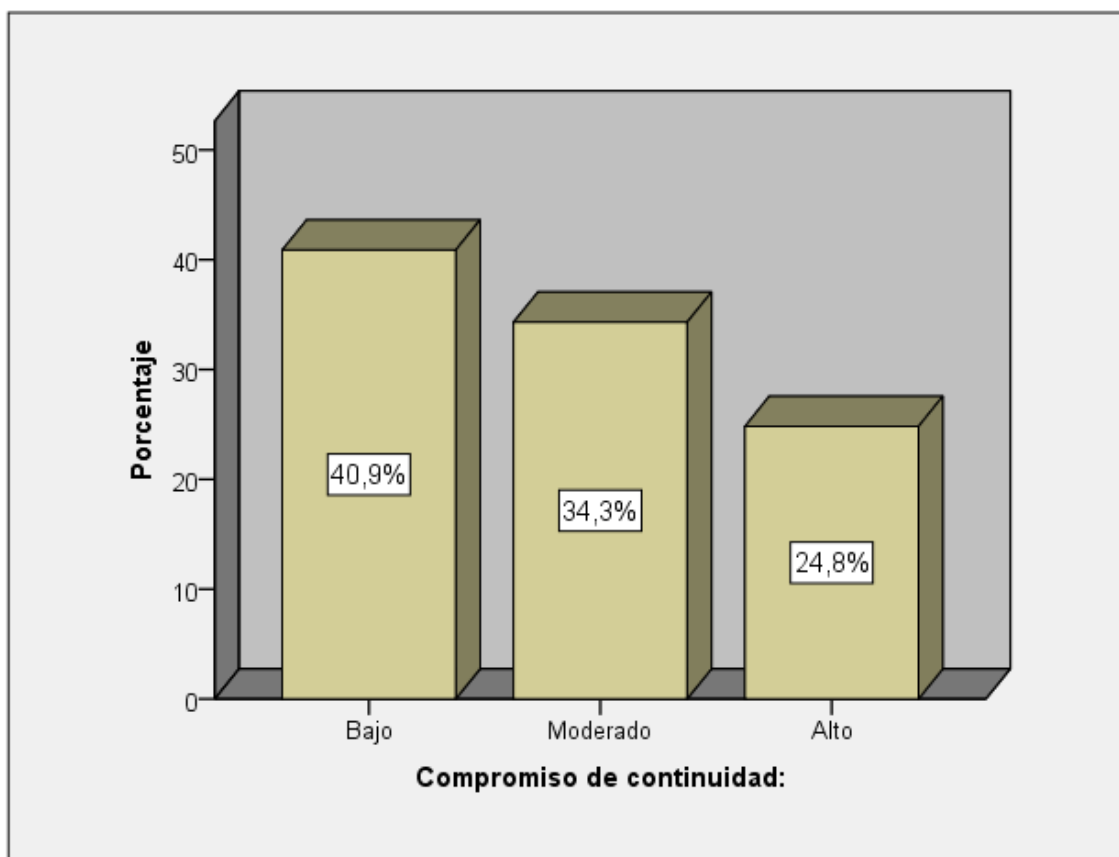


Figura 9. Nivel de compromiso de continuidad

En la tabla 17 y figura 9 se observa que el 40,9% de los docentes evaluados refieren que su compromiso de continuidad se encuentra en el nivel “Bajo”; el 34,3% en un nivel “Moderado” y el 24,8% en un nivel “Alto”. Estos resultados indican que la tendencia en cuanto al compromiso de continuidad es “Bajo”.

Tabla 18

*Nivel de compromiso normativo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	19	13,9
Moderado	78	56,9
Alto	40	29,2
Total	137	100,0

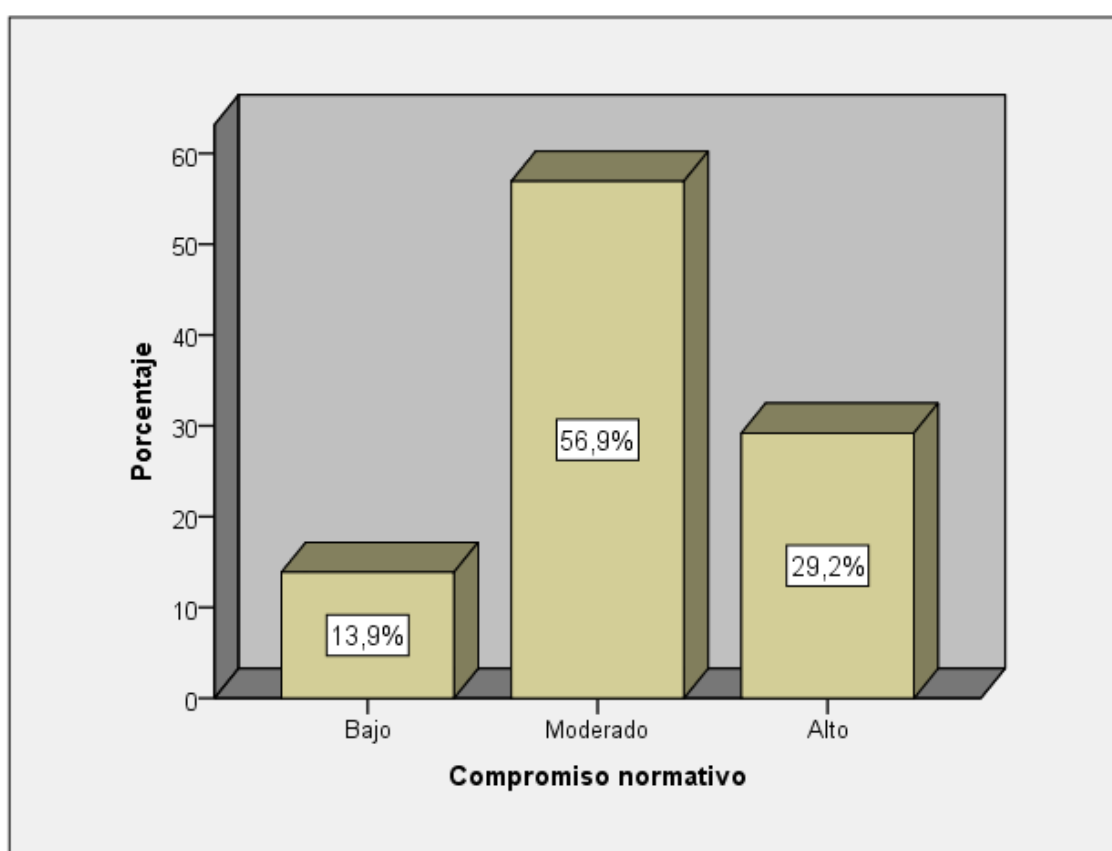


Figura 10. Nivel de compromiso normativo

En la tabla 18 y figura 10 se observa que el 56,9% de los docentes evaluados refieren que su compromiso normativo se encuentra en el nivel “Moderado”; el 29,2% en un nivel “Alto” y el 13,9% en un nivel “Bajo”. Estos resultados indican que la tendencia en cuanto al compromiso normativo es ligeramente “Alto”.

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre clima y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

H<sub>G</sub>: Existe relación significativa entre clima y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 19.

*Correlación de Spearman entre clima y compromiso organizacional*

			Clima Organizacional	Compromiso organizacional
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	,596**
	Clima Organizacional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
		Coeficiente de correlación	,596**	1,000
	Compromiso organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 19 muestra que existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.596$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso organizacional. De acuerdo a estos resultados se decide rechazar la hipótesis nula, es decir, “Existe relación significativa entre clima y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017”.

### Hipótesis específica 1:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso afectivo en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso afectivo en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 20.

*Correlación de Spearman entre clima organizacional y compromiso afectivo*

			Clima Organizacional	Compromiso afectivo
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	,436**
	Clima Organizacional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
		Coeficiente de correlación	,436**	1,000
	Compromiso afectivo	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 20 muestra que existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.436$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso afectivo. De acuerdo a estos resultados se decide rechazar la hipótesis nula, es decir, “Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso afectivo en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017”.

### Hipótesis específica 2:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso de continuidad en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

H<sub>2</sub>: Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso de continuidad en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 21.

*Correlación de Spearman entre clima organizacional y compromiso de continuidad*

		Clima Organizacional	Compromiso de continuidad
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,513**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	137	137
	Coeficiente de correlación	,513**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	137	137

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 21 muestra que existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.513$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima organizacional y compromiso de continuidad. De acuerdo a estos resultados se decide rechazar la hipótesis nula, es decir, “Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso de continuidad en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017”.



### Hipótesis específica 3:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso normativo en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

H<sub>3</sub>: Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso normativo en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 22.

*Correlación de Spearman entre clima organizacional y compromiso normativo*

		Clima Organizacional	Compromiso normativo
Rho de Spearman	Clima Organizacional	1,000	,459**
	Compromiso normativo	.	,000
	N	137	137
	Compromiso normativo	,459**	1,000
	Clima Organizacional	,000	.
	N	137	137

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 22 muestra que existe una correlación directa y regular ( $\rho=0.459$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima organizacional y compromiso normativo. De acuerdo a estos resultados se decide rechazar la hipótesis nula, es decir, "Existe relación significativa entre clima organizacional y compromiso normativo en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017".

## **IV. Discusión**

Luego del análisis realizado se ha encontrado una correlación directa, regular ( $\rho=0.5969$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso organizacional. Estos resultados significan que la percepción positiva que el docente tiene acerca de su entorno laboral, con respecto a sus posibilidades de realización personal, involucramiento, supervisión recibida, comunicación y condiciones laborales (Palma 2010) está asociada a su estado psicológico que caracteriza la relación con la institución educativa y que en cierta medida, influye en su decisión de aportar y no abandonarla (Meyer y Allen, 1997). Estos resultados son similares a lo hallado por Gómez, Recio y López (2010), que indican que el clima organizacional se relaciona con el compromiso organizacional; aunque en mayor medida con el compromiso afectivo y normativo y en menor medida con el compromiso de continuidad. De acuerdo a Maldonado, Ramírez, Gracia y Chairez (2014) así como Dávila y Jiménez (2014), este compromiso organizacional se presenta sin diferenciar género, estado civil, edad y antigüedad laboral.

Asimismo, se ha evidenciado que existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.436$ ) y significativa ( $p<0.05$ ), entre clima y compromiso afectivo. En función a lo reportado se puede decir que el clima organizacional está relacionado al vínculo emocional que los docentes desarrollan para con su institución educativa, lo que acentuaría su nivel de identificación e implicación en ella. (Meyer y Allen, 1997), generándose sentimientos de pertenencia y afecto (Ruiz, 2013). Estas características permiten al docente vivenciar mayor satisfacción en el trabajo lo que a su vez se relaciona con el clima organizacional (Pérez y Rivera, 2015). Sin embargo, es necesario considerar lo que menciona Luengo (2013), con respecto al clima y compromiso; un liderazgo autoritario o no reconocido no permite que los docentes se identifiquen con la institución educativa, causando por el contrario desmotivación y monotonía, que finalmente afecta el clima organizacional.

Del mismo modo, se observó una correlación directa, regular ( $\rho=0.513$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima organizacional y compromiso de continuidad. Es decir, el clima organizacional se asocia a los juicios racionales que elabora el docente con respecto a su permanencia en la institución pese a la implicancia de

motivos externos (Ruiz, 2013). En cierta medida, el clima organizacional positivo significa que el docente valora los beneficios más que las adversidades que pudieran suscitarse durante su permanencia en la institución (Meyer y Allen, 1997). Si se toma en cuenta lo señalado por Antúnez (2015), con respecto al clima organizacional como predictor del rendimiento laboral y en donde encuentra que los aspectos remunerativos, la tecnología, la organización o las herramientas no generan razones suficientes para generar un ambiente de satisfacción que mejore el desempeño, entonces se podría acudir al desarrollo de continuidad para lograr mejores resultados, dado que al haber mayor satisfacción habrá mejor clima y ambas inciden significativamente en el desempeño laboral (Zegarra, 2015).

También, los resultados han mostrado que existe una correlación directa y regular ( $\rho=0.459$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima organizacional y compromiso normativo. Por tanto, es posible inferir que el clima organizacional está asociado al sentimiento de deber de los docentes para con la institución (Meyer y Allen, 1997) y al mismo tiempo permite que se desarrolle la determinación y lealtad con ella, ya que se interiorizan sus valores y misión (Ruiz, 2013). Esto sin duda alude se asocia al desempeño laboral dado que al interiorizarse los valores, la visión y misión institucional, se consigue hacer que los objetivos de la institución sean los propios; esto sin embargo, bajo la condición de que el docente mantenga niveles aceptables de satisfacción laboral (Guarniz, 2014).

## **V. Conclusiones**

- Primera: Existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.596$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso organizacional en la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017. Estos resultados significan que a mayor clima organizacional mayor compromiso de los docentes para con su institución.
- Segunda: Existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.436$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso efectivo en la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017. Estos resultados significan que a mayor clima organizacional mayor compromiso afectivo de los docentes.
- Tercera: Existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.513$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso de continuidad en la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017. Estos resultados significan que a mayor clima organizacional mayor compromiso de continuidad en los docentes.
- Cuarta: Existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.459$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso normativo en la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017. Estos resultados significan que a mayor clima organizacional mayor compromiso normativo en los docentes.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera: Incluir en el Plan Anual de Trabajo (PAT) de la institución educativa actividades que fortalezcan el clima organizacional ya que ello determina un mejor compromiso del docente para con su labor pedagógica. Esto sin embargo deberá ir acompañada de la asistencia técnica desde el Ministerio de Educación, a través de la implementación de los compromisos de gestión y el fortalecimiento de la gestión escolar, señalados cada año en la Norma Técnica del Año Escolar (RM 627-2016-MINEDU).
- Segunda: Desarrollar un clima organizacional basado en el fortalecimiento del compromiso afectivo donde se enfatice el desarrollo de vínculos entre el personal y sentimientos de pertenencia para con la institución educativa. Ello será posible si los directivos muestran un tipo de liderazgo que genere sinergia entre el personal.
- Tercera: Tener en cuenta que las actividades que mejoran el clima organizacional también mejoraran el compromiso de los docentes para continuar brindando su apoyo a la institución educativa, pese a las diversas dificultades que pudieran presentarse durante el desarrollo de la labor.
- Cuarta: Insertar dentro de las acciones de fortalecimiento de la convivencia escolar que se plantean en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), actividades de fortalecimiento del clima organizacional, dado que ello permite que los docentes se involucren con la misión y visión institucional, lo que a su vez permite un idóneo desempeño laboral que influye directamente en su calidad de enseñanza y en los resultados educativos de los estudiantes.



## **VII. Referencias**

- Abrajan, M.; Contreras, J. y Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), pp. 105-118. Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. Xalapa, México
- Airola, G, Cayazzo T, Pedrals N, Rodríguez M, Villarroel, L y Sánchez, I (2009). Clima Laboral en una Escuela de Medicina. Estudio de Seguimiento. *Revista Médica de Chile* 137 (11), 1427-1436.
- Antúnez, Y. (2015). *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de Servicios Bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, Estado Aragua*. Tesis de maestría. Universidad de Carabobo. La Morita, Venezuela.
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? Dirección Estratégica, *Revista de Negocios del ITAM*, 2(1), pp. 21-23.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Editorial Shalom.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Caligiore, C y Díaz, S (2003) Clima organizacional y desempeño. *Revista Venezolana de Gerencia* 8(24), 644-658..
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos
- Carreón, J. (2015). Compromiso laboral del trabajo social en el sector salud. *Contaduría y Administración* 60 (1), pp. 31-51
- Castro, A. (2006). Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción. *Anales de Psicología* 22: 87-97.

- Chiang, M.; Botello, C. y Núñez, A. (2007). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1*. *Theoria*, 16(2), pp. 61-76. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/299/29916206.pdf>
- Cuadra, A. y Veloso, C. (2009). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 18(1), pp. 15-25.
- Dávila, C. y Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología* 32(2). Disponible en [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0254-92472014000200004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0254-92472014000200004&script=sci_arttext)
- Díaz, N. B. y Rodríguez, F. P. (2007). Análisis Psicométrico del Compromiso Organizacional como Variable Actitudinal. *Anales de Psicología*, 23, 207-215. Recursos Electrónicos UCA.
- Elizalde, A.; Martí, M. y Martínez, F. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 5(15), pp. 1. 18.
- Elorza, H. (2000). *Estadística para ciencias sociales y del comportamiento*. México DF: Oxford.
- Forehand, G. y Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological bulletin*, 62, pp. 361-382
- Gan F. Berbel G. (2007). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: Ed. UOC.
- Gómez, D.; Recio, R. y López, H. (2010). El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández. *Revista Administración & Desarrollo*, 38(52), 97-104. Chile.

- González, E. (2007). Un modelo de supervisión educativa. *Laurus*, 13(25), pp. 11-35. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela
- Guarniz, A. (2014). *Satisfacción laboral, compromiso institucional y desempeño docente de los profesores de la Facultad de Medicina de la Universidad Privada Antenor Orrego, 2012*. Tesis de maestría. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- Halpin, A.W. y Crofts, D.B. (1963). The organizational climate of schools. *International Review of Education*, 22 (4), pp. 441-463.
- Hellrieger, D. & Slocum, J. (1974). *Organizational climate: measures, research and contingencies*. *Academy of Management Journal*, 17 (2), 225-280.
- Hera, C. A., Iñigo, D. M., Mazo, F. R. y Bilbao, R. D. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: McGraw-Hill.
- Hermosa, A. (2006). Satisfacción laboral y síndrome de Bournout en profesores de educación primaria y secundaria. *Revista Colombiana de Psicología* (15), pp. 81-89.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° Edición). México: Mc Graw-Hill Educación.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2006). *Comportamento Organizacional* (2.ª ed.) (M. Rosa, Trad.). São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. New York: Harper and Row.
- Likert, R. (1967). *The human organization*. New York: McGraw-Hill.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1978). *Organizational climate*. New York: Simon & Schuster.

- Llorente, G. A. (2007). Jornada Laboral y Compromiso Organizacional. In C. M. Idoeta (coord.). *Empresa global y mercados locales: XXI Congreso Anual AEDEM*, Universidad Rey Juan Carlos, 1.
- Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*. Tesis de Maestría. Universidad de Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan Co
- Maldonado, S.; Ramírez, M.; Gracia, B. y Chairez, A. (2014). Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública. *Conciencia Tecnológica* (47), pp. 12-18. Universidad Autónoma de Baja California
- Méndez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del Parque Eco Arqueológico en México*. Tesis de maestría. Universidad de Montemorelos. México.
- Méndez, C. (2009). *Metodología* (4ª Edición). México: Limusa
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1984). Testing the 'side-bet theory' of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, pp. 372-378.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, (1), pp. 61-89
- Moreno, M., L. Ríos, J. Canto, J. García y F. Perles (2010). Satisfacción laboral y Burnout en trabajos poco cualificados: diferencia entre sexos en población inmigrante. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, (26), pp. 255-265.

- Naranjo, M. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación Universidad de Costa Rica San Pedro*, 33(2), pp. 153-170.
- Orbegoso, G. (2010). *Problemas Teóricos del Clima organizacional un estado de la cuestión. Revista de Psicología*. 12, 397-362.
- Pacheco, R. (2005). Competencias claves para la comunicación organizacional. *Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI*, (90), pp. 70-75.
- Peralta, C. (2013). *El compromiso laboral: discursos en la organización*. Barranquilla: Colombia: Pepsic.
- Pérez, N. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Iquitos.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013. Tesis de maestría. Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos, Perú.
- Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral (CL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Pino, R. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Porter, L.W.; Steers, R.M.; Mowday, R.T. y Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, pp. 603-609.

- Pritchard, R.P., y Karasick, B.W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational behavior and human performance*, 9, pp. 126-146.
- Quintero, N.; Africano, N. y Faria, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Revista Negotium*, 3(9), 33-51
- Ribeiro, J. A. y Bastos, A. V. B. (2010). Comprometimento e Justiça Organizacional: Um Estudo de suas Relações com Recompensas Assimétricas. *Psicologia Ciência e Profissão*, 30 (1), 4-21.
- Ríos, M., M. Téllez y J. Ferrer (2010). El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y Administración* (231), pp. 103-125.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza.
- Ucros, B (2011). *Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana*. *Revista Omnia* (17) 2, 91-102.
- Zegarra, S. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú*. *Comuni@cción, Puno*, 6(2). Disponible en

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682015000200001&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682015000200001&script=sci_arttext&tlng=en)

Zepeda, J. (2010). *Estrategias de involucramiento laboral en pymes de servicio y manufactura*. México: Instituto Politécnico Nacional.

Zúñiga, E: (2010). La comunicación organizacional y su importancia para las escuelas de arte universitarias: Propuesta para la construcción de conocimiento organizacional colectivo desde una intervención educativa. *Educación*, 34(1), pp. 73-81. Universidad de Costa Rica San Pedro, Montes de Oca, Costa Rica



## **VIII. Anexo**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Clima y compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016							
AUTOR: Jorge Rivas Plata Arredondo							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Qué relación existe entre clima y compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Qué relación existe entre clima y compromiso afectivo en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre clima y compromiso de continuidad en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre clima y compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre clima y compromiso afectivo en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016.</p> <p>Determinar la relación que existe entre clima y compromiso de continuidad en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe relación significativa entre clima y compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Existe relación significativa entre clima y compromiso afectivo en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016.</p> <p>Existe relación significativa entre clima y compromiso de continuidad en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016.</p>	<b>Variable 1: Clima Organizacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
			Autorrealización	- Desarrollo profesional y personal - Contingencia a la tarea - Visión	1 – 10	Pésimo: 50 – 117 Regular: 118 – 184 Óptimo: 185 – 250	
			Involucramiento laboral	- Identificación - Compromiso	11 – 20		
			Supervisión	- Percepción de funcionalidad y significado - Apoyo recibido	21 – 30		
			Comunicación	- Claridad de la información recibida - Atención a usuarios.	31 – 40		
			Condiciones laborales	- Reconocimiento - Materiales - Remuneración	41 – 50		
			<b>Variable 2: Compromiso organizacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
			Compromiso afectivo	- Vínculo emocional - Identificación - Deseo de permanencia	1 – 6	Bajo: 18 – 41 Regular: 42 – 66 Alto: 67 – 90	
Compromiso de continuidad	- Percepciones de oportunidades limitadas - Sensaciones de sacrificio personal	7 – 12					

<p>Metropolitana, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre clima y compromiso normativo en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre clima y compromiso normativo en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016</p>	<p>Existe relación significativa entre clima y compromiso normativo en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2016</p>	<p>Compromiso normativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentimiento de obligación</li> <li>- Lealtad moral</li> <li>- Sentido de reciprocidad</li> </ul>	<p>13 – 18</p>	
--	--	--	-----------------------------	---	----------------	--

## Anexo 2. Instrumentos para medir la variable clima organizacional

### Cuestionario de clima organizacional

#### Instrucciones

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral.

Lea cuidadosamente cada proposición y coloque el puntaje correspondiente en la casilla. Elija el puntaje que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

1. Ninguna o nunca
2. Poco
3. Regular o algo
4. Mucho
5. Todo o siempre

	<b>DIMENSIÓN 1 : AUTORREALIZACIÓN</b>	1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2	El equipo directivo se interesa por el éxito de sus docentes					
3	Se participa para definir los objetivos de la institución y las acciones para lograrlo.					
4	El equipo directivo valora los altos niveles de desempeño.					
5	El equipo directivo expresan reconocimiento por los logros					
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
7	El equipo directivo promueve la capacitación que se necesita.					
8	La institución promueve el desarrollo del personal.					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
10	Se reconocen los logros en el aula.					
	<b>DIMENSION 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>					
11	Se siente compromiso con el éxito en la institución.					
12	Cada docente asegura sus niveles de logro en el aula.					

13	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución.					
14	Los docentes están comprometidos con la institución.					
15	En la institución educativa, se hacen mejor las cosas cada día.					
16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
18	Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal.					
19	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
20	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
	<b>DIMENSIÓN 3 : SUPERVISIÓN</b>					
21	El equipo directivo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
22	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo asignado.					
25	Las responsabilidades de cada quien están claramente definidas.					
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
30	Existe un trato justo en la institución.					
	<b>DIMENSIÓN 4 : COMUNICACIÓN</b>					
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
32	En mi institución, la información fluye adecuadamente.					
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					

34	Existen suficientes canales de comunicación.						
35	Es posible la interacción con personas de del equipo directivo						
36	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.						
37	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.						
38	El equipo directivo escucha los planteamientos que se le hacen.						
39	Existe colaboración entre los docentes de los diversos grados.						
40	Se conocen los avances en otros grados de la institución.						
	<b>DIMENSIÓN 5 : CONDICIONES LABORALES</b>						
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.						
42	Los objetivos de trabajo son retadores.						
43	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.						
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.						
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.						
46	Existe buena administración de los recursos.						
47	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras.						
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.						
49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.						
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.						

**Anexo 3. Instrumentos para medir la variable compromiso organizacional**  
**Cuestionario de compromiso organizacional**

**Instrucciones**

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con el compromiso organizacional. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción. 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 proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>	1	2	3	4	5
1	Esta institución tiene un gran significado personal para mí					
2	Me siento como parte de una familia en esta institución					
3	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta institución					
4	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas					
5	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella					
6	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta institución					
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>					
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.					
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución					

9	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.					
10	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo					
11	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución					
12	En la situación actual quedarse en la institución es tanto una necesidad como un deseo					
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>					
13	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella					
14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución					
15	Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado					
16	Ahora mismo no abandonaré mi institución, porque me siento obligado con toda su gente					
17	Esta institución se merece mi lealtad					
18	Creo que le debo mucho a esta institución					



## Anexo 4. Análisis de fiabilidad

### Estadísticos de fiabilidad

#### CLIMA ORGANIZACIONAL

Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	50

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item1	126,3600	569,990	,329	,897
Item2	126,6000	541,250	,760	,891
Item3	126,1200	564,693	,398	,896
Item4	126,4800	566,177	,390	,896
Item5	126,4000	567,583	,324	,897
Item6	126,4400	569,340	,361	,897
Item7	126,4000	564,167	,436	,896
Item8	127,0400	587,790	,004	,900
Item9	127,1600	580,307	,219	,898
Item10	127,5600	582,340	,254	,898
Item11	127,2800	572,627	,393	,896
Item12	127,1600	569,640	,637	,895
Item13	127,2800	574,210	,455	,896
Item14	126,4800	565,677	,315	,897
Item15	126,6000	569,917	,229	,899
Item16	126,4800	558,427	,519	,895
Item17	126,6400	539,990	,760	,891
Item18	126,3200	557,893	,459	,895
Item19	126,7600	557,857	,475	,895
Item20	126,4800	572,677	,268	,898
Item21	126,2800	573,793	,304	,897
Item22	126,6000	563,750	,461	,895
Item23	126,6000	554,333	,586	,894
Item24	126,5600	543,757	,719	,892
Item25	126,3600	567,323	,304	,897
Item26	126,3200	571,560	,291	,897
Item27	126,6800	557,143	,516	,895

Item28	126,6400	574,490	,214	,898
Item29	126,6000	576,083	,187	,899
Item30	126,8000	566,667	,275	,898
Item31	126,6000	566,167	,303	,897
Item32	126,6800	567,810	,379	,896
Item33	126,6400	547,240	,608	,893
Item34	126,4800	568,010	,312	,897
Item35	126,4000	569,583	,309	,897
Item36	127,0400	577,790	,154	,899
Item37	126,7600	567,107	,296	,898
Item38	126,6000	550,417	,587	,893
Item39	126,8800	555,943	,561	,894
Item40	126,5600	592,173	-,086	,902
Item41	127,0400	576,957	,267	,897
Item42	126,7200	559,460	,490	,895
Item43	126,1600	562,557	,363	,897
Item44	126,5200	567,593	,348	,897
Item45	126,2800	570,210	,272	,898
Item46	126,5200	556,177	,509	,895
Item47	126,3200	568,643	,312	,897
Item48	126,4000	569,583	,309	,897
Item49	126,4000	573,000	,218	,898
Item50	126,3200	574,560	,245	,898

**Estadísticos de fiabilidad**

**COMPROMISO**

**ORGANIZACIONAL**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,887	18

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item1	49,8000	136,750	,683	,876
Item2	49,8800	147,277	,454	,884
Item3	49,4800	132,093	,890	,868
Item4	49,4800	132,093	,890	,868
Item5	50,0000	145,667	,517	,882
Item6	50,1600	151,140	,338	,887
Item7	49,4400	132,507	,838	,870
Item8	49,0800	154,993	,090	,895
Item9	49,8000	136,750	,683	,876
Item10	49,8800	147,277	,454	,884
Item11	49,5200	147,760	,332	,888
Item12	49,4000	133,167	,805	,871
Item13	49,2000	150,250	,238	,891
Item14	50,0000	153,250	,120	,896
Item15	49,7600	143,023	,401	,887
Item16	49,7600	126,357	,836	,868
Item17	49,4000	144,667	,426	,885
Item18	49,4800	148,093	,327	,888

**Anexo 5. Base de datos de la prueba piloto**

**Cuestionario de clima organizacional**

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Item 29	Item 30	Item 31	Item 32	Item 33	Item 34	Item 35	Item 36	Item 37	Item 38	Item 39	Item 40	Item 41	Item 42	Item 43	Item 44	Item 45	Item 46	Item 47	Item 48	Item 49	Item 50	
1	3	1	4	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	3	1	4	1	5	2	1	2	2	2	1	5	2	2	1	2	5	2	2	1	5	2	2	1	2	1	5	2	2	4	2	2	1	5	2	2	2	2
2	3	3	4	3	4	3	4	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	1	4	3	2	4	3	3	2	4	1	3	3	4	3	1	4	2	4	4	4	4	5	3	2	3	4	1	4	3	3	2	4	2
3	1	2	2	3	4	4	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	3	4	4	4	1	2	1	4	3	4	2	1	1	3	3	4	4	3	2	1	2	1	2	1	1	4	1	3	1	4	1	4	
4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	3	1	2	2	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	4	3	4	
5	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	1	4	1	4	4	3	4	1	5	4	2	2	2	2	5	4	4	1	1	4	4	4	
6	4	2	5	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	4	4	2	2	5	1	1	1	4	2	2	3	1	4	1	2	5	2	4	2	5	4	1	3	2	2	5	2	3	1	5	2	4	4	4	2	4	
7	4	5	2	1	3	1	4	2	2	1	2	2	2	2	2	1	5	2	1	2	2	1	1	5	3	3	4	2	5	1	1	4	5	2	4	1	1	1	5	2	2	3	4	4	1	5	2	4	1	4	
8	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	2	4	2	4	3	5	3	1	4	2	4	3	1	2	2	1	3	3	4	2	3	3	2	4	4	4	3	3	2	3	4	2	4	3	3	2	1	2	
9	4	2	1	3	1	2	2	2	1	1	1	2	1	5	3	1	2	1	3	3	4	4	1	2	4	4	3	4	2	1	1	4	2	1	4	3	2	1	2	1	2	1	1	4	1	2	1	4	1	4	
10	2	2	2	5	4	4	3	2	2	2	1	2	2	2	5	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	5	2	1	1	2	2	5	5	3	2	1	2	2	5	1	2
11	4	4	3	3	4	3	4	2	1	2	3	2	3	1	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	1	1	5	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	2	3	2	2	3	4	4	4	4	4
12	2	2	2	4	2	4	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
13	3	4	5	4	4	4	3	1	2	1	1	3	2	1	1	1	4	1	1	4	4	3	1	4	1	3	1	4	4	1	1	1	4	1	3	1	3	1	2	5	3	2	3	1	4	4	5	3	4	3	
14	5	2	1	1	3	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	3	3	1	2	2	1	1	1	3	3	1	2	1	2	1	1	1	3	3	2	1	1	1	3	3	4	2	1	1	4	5	
15	4	1	2	4	3	4	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	1	3	4	4	3	1	5	4	4	3	4	1	1	4	1	2	4	4	1	2	2	2	2	1	1	2	5	1	2	4	5	4	
16	3	3	4	4	3	4	4	2	3	2	2	3	2	4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	1	3	3	3	4	3	2	4	4	3	2	3	5	5	4	3	3	4	3	3	3	
17	3	4	4	3	3	3	1	3	2	2	2	3	3	1	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	1	1	5	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	

1	8	1	2	2	1	5	1	4	1	2	1	1	1	3	3	4	4	2	2	1	1	1	1	4	3	3	4	1	1	1	2	5	1	2	2	1	1	1	4	2	2	1	2	2	1	4	2	2	1	4	2	1	4	1
1	9	2	1	5	2	1	2	2	5	1	2	1	2	1	2	1	3	1	4	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	5	2	2	1	2	3	1	4	2	3	2		
2	0	2	3	3	3	4	3	4	2	3	1	3	2	2	4	5	4	3	3	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	3	1	4	2	3	3	1	1	4	4	3	3	1	3	4	2	3	3	4	1	3	2			
2	1	2	1	3	1	1	3	1	2	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	1	3	2	1	4	3	3	4	2	1	3	2	4	5	1	1	3	2	1	4	2	1	1	2	2	1	2			
2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	4	4	3	2	2	3	1	2	5	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	4	2	5	4	3	2	5	2			
2	3	3	5	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3	5	4	3	4	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	3	5	2	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3			
2	4	3	3	4	3	1	3	4	3	2	1	2	3	1	5	1	4	3	4	5	1	3	3	4	3	4	3	1	1	1	4	5	3	5	4	3	1	1	4	3	2	3	5	5	3	4	3	4	3	4	3			
2	5	1	1	3	2	2	2	2	1	3	2	3	1	2	4	5	2	1	3	2	2	2	1	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	1	3	1	2	2	2	1	3	1	2	2	4	1	2	1	3	1	2	1		

### Cuestionario de compromiso organizacional

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18
1	3	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	1	4	2	2	3	3	2
2	4	3	5	5	3	2	5	4	4	3	4	5	4	2	4	5	5	4
3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	1	4	1	5	3	1	4	1
4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3
5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	4	4	3	4	2	4
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	3	2	3	2	3	5
7	1	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	3	4	2	2	1	2	2
8	4	3	5	5	3	2	4	4	4	3	4	5	4	2	4	5	4	4
9	4	3	2	2	3	2	2	5	4	3	4	2	1	2	1	1	2	4
10	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	5	1	5	2
11	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	1	1	4	1	3
12	1	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	2	4	2	2	1	2	2
13	4	3	5	5	3	2	5	4	4	3	4	5	4	2	4	5	4	4
14	2	3	3	3	3	1	3	3	2	3	1	4	3	1	1	2	2	1
15	1	3	4	4	3	4	4	4	1	3	2	4	4	1	5	3	5	2
16	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
17	1	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	2	4	2	2	1	2	2
18	4	3	5	5	3	2	5	4	4	3	4	5	4	2	4	5	4	4
19	2	1	2	2	1	2	2	4	2	1	5	2	1	4	1	2	2	5
20	4	4	3	3	4	3	3	1	4	4	3	4	4	4	2	4	2	3
21	4	4	3	3	1	3	3	1	4	4	3	3	1	1	1	1	3	3
22	1	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	2	4	2	2	1	2	2
23	4	3	5	5	3	2	5	4	4	3	4	5	4	2	4	5	4	4

24	5	1	3	3	1	3	3	4	5	1	4	3	5	5	1	4	3	4
25	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	4	4	5	2	5	3

### Anexo 6. Base de datos de la muestra

	Autorrealización	Involucramiento laboral	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales	Clima Organizacional	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad:	Compromiso normativo	Compromiso organizacional
1	35	31	30	30	30	156	17	18	18	53
2	28	48	44	35	32	187	20	21	21	62
3	28	47	45	35	32	187	18	23	22	63
4	39	37	37	40	35	188	23	25	19	67
5	39	37	37	40	35	188	23	25	24	72
6	21	35	36	16	20	128	18	15	15	48
7	21	35	36	16	20	128	18	13	15	46
8	28	36	30	32	33	159	29	7	12	48
9	32	50	47	29	33	191	30	26	23	79
10	12	21	16	13	16	78	13	10	11	34
11	23	36	22	26	22	129	28	25	22	75
12	30	33	31	21	24	139	22	14	19	55
13	31	44	33	28	31	167	27	16	22	65
14	15	38	34	25	27	139	7	11	20	38
15	20	28	20	25	29	122	9	23	20	52
16	33	32	39	32	30	166	24	13	21	58
17	25	38	30	24	29	146	23	22	21	66
18	38	40	37	42	50	207	26	26	28	80
19	26	34	34	32	36	162	24	14	22	60
20	36	39	37	35	31	178	23	16	20	59
21	21	36	27	30	26	140	15	7	18	40
22	23	36	21	20	21	121	24	7	16	47
23	21	36	30	21	29	137	16	12	14	42
24	20	32	23	23	29	127	24	10	19	53
25	28	39	34	34	34	169	22	19	23	64
26	37	37	35	33	35	177	24	20	24	68
27	17	24	24	23	22	110	13	6	10	29



28	22	36	30	27	32	147	21	22	24	67
29	35	39	34	29	31	168	22	10	24	56
30	40	40	40	40	37	197	24	24	24	72
31	33	39	41	31	32	176	30	6	6	42
32	24	37	27	26	25	139	24	12	10	46
33	36	41	39	38	37	191	19	26	21	66
34	17	30	26	31	29	133	24	13	17	54
35	35	40	40	40	40	195	24	24	24	72
36	29	42	36	36	30	173	22	11	20	53
37	42	48	46	46	39	221	30	26	28	84
38	42	50	43	40	40	215	29	30	29	88
39	31	34	27	20	28	140	17	15	11	43
40	27	40	34	33	35	169	26	7	14	47
41	29	39	29	35	30	162	20	19	18	57
42	22	31	29	24	31	137	22	6	10	38
43	17	20	35	20	27	119	25	14	15	54
44	10	36	31	30	37	144	19	23	28	70
45	23	23	22	22	24	114	15	12	17	44
46	29	40	26	19	26	140	21	20	23	64
47	24	31	31	26	23	135	19	10	16	45
48	23	25	26	27	23	124	17	8	16	41
49	28	35	30	28	31	152	23	14	22	59
50	23	33	35	29	31	151	24	13	12	49
51	37	28	30	32	29	156	29	17	22	68
52	33	31	32	30	26	152	29	28	25	82
53	24	29	33	34	27	147	19	8	15	42
54	23	39	28	24	25	139	21	16	19	56
55	20	36	34	28	27	145	22	14	19	55
56	18	31	26	15	19	109	19	6	14	39
57	22	34	24	16	22	118	24	16	21	61
58	41	46	37	28	39	191	25	26	26	77
59	31	38	34	30	30	163	24	17	23	64
60	23	33	20	30	29	135	28	14	20	62

61	26	33	31	28	29	147	22	8	23	53
62	21	26	28	26	30	131	18	15	17	50
63	23	33	27	20	28	131	22	6	23	51
64	14	30	21	24	23	112	14	11	10	35
65	32	38	39	31	33	173	23	10	16	49
66	29	30	26	26	27	138	18	14	18	50
67	23	30	25	20	24	122	24	6	24	54
68	19	25	26	22	24	116	17	13	12	42
69	35	31	30	30	30	156	17	18	18	53
70	28	48	44	35	32	187	20	21	21	62
71	28	47	45	35	32	187	18	23	22	63
72	39	37	37	40	35	188	27	30	29	86
73	39	37	37	40	35	188	23	24	19	66
74	21	35	36	16	20	128	18	15	15	48
75	21	35	36	16	20	128	18	13	15	46
76	28	36	30	32	33	159	29	7	12	48
77	32	50	47	29	33	191	30	26	23	79
78	12	21	16	13	16	78	13	8	11	32
79	23	36	22	26	22	129	28	25	22	75
80	30	33	31	21	24	139	22	14	19	55
81	31	44	33	28	31	167	27	16	22	65
82	15	38	34	25	27	139	7	11	20	38
83	20	28	20	25	29	122	9	23	20	52
84	33	32	39	32	30	166	24	13	21	58
85	25	38	30	24	29	146	23	22	21	66
86	38	40	37	42	50	207	22	27	16	65
87	26	34	34	32	36	162	24	14	22	60
88	36	39	37	35	31	178	23	16	20	59
89	21	36	27	30	26	140	15	7	18	40
90	23	36	21	20	21	121	26	23	28	77
91	21	36	30	21	29	137	16	12	14	42
92	20	32	23	23	29	127	24	10	19	53
93	28	39	34	34	34	169	22	19	23	64

94	37	37	35	33	35	177	24	20	24	68
95	17	24	24	23	22	110	13	6	13	32
96	22	36	30	27	32	147	21	22	24	67
97	35	39	34	29	31	168	22	10	24	56
98	40	40	40	40	37	197	24	24	24	72
99	33	39	41	31	32	176	30	6	6	42
100	24	37	27	26	25	139	24	12	10	46
101	36	41	39	38	37	191	19	24	21	64
102	17	30	26	31	29	133	24	13	17	54
103	35	40	40	40	40	195	24	24	24	72
104	29	42	36	36	30	173	22	11	20	53
105	42	48	46	46	39	221	30	28	28	86
106	42	50	43	40	40	215	29	30	29	88
107	31	34	27	20	28	140	17	15	11	43
108	27	40	34	33	35	169	26	7	14	47
109	29	39	29	35	30	162	20	19	18	57
110	22	31	29	24	31	137	22	6	10	38
111	17	20	35	20	27	119	25	14	15	54
112	10	36	31	30	37	144	19	23	28	70
113	23	23	22	22	24	114	15	12	21	48
114	29	40	26	19	26	140	22	20	23	65
115	24	31	31	26	23	135	19	10	16	45
116	23	25	26	27	23	124	17	8	16	41
117	28	35	30	28	31	152	23	14	22	59
118	23	33	35	29	31	151	24	24	12	60
119	37	28	30	32	29	156	29	17	22	68
120	33	31	32	30	26	152	29	28	25	82
121	24	29	33	34	27	147	21	8	15	44
122	23	39	28	24	25	139	21	16	19	56
123	20	36	34	28	27	145	22	14	19	55
124	18	31	26	15	19	109	19	6	14	39
125	22	34	24	16	22	118	26	25	25	76
126	41	46	37	28	39	191	25	26	26	77

127	31	38	34	30	30	163	24	17	23	64
128	23	33	20	30	29	135	28	24	26	78
129	26	33	31	28	29	147	22	8	23	53
130	21	26	28	26	30	131	18	15	17	50
131	23	33	27	20	28	131	22	6	23	51
132	14	30	21	24	23	112	14	11	10	35
133	32	38	39	31	33	173	23	10	16	49
134	29	30	26	26	27	138	18	14	18	50
135	23	30	25	20	24	122	24	6	24	54
136	19	25	26	22	24	116	23	9	18	50
137	19	25	26	22	24	116	23	15	18	56

### Anexo 7. Certificado de validez de contenido

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1 : AUTORREALIZACIÓN</b>								
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.	✓		✓		✓		
2	El equipo directivo se interesa por el éxito de sus docentes.	✓		✓		✓		
3	Se participa para definir los objetivos de la institución y las acciones para lograrlo.	✓		✓		✓		
4	El equipo directivo valora los altos niveles de desempeño.	✓		✓		✓		
5	El equipo directivo expresa reconocimiento por los logros.	✓		✓		✓		
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	✓		✓		✓		
7	El equipo directivo promueve la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓		
8	La institución promueve el desarrollo del personal.							
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	✓		✓		✓		
10	Se reconocen los logros en el aula.							
<b>DIMENSION 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los docentes están comprometidos con el éxito de la institución.	✓		✓		✓		
12	Cada docente asegura sus niveles de logro en el aula.	✓		✓		✓		
13	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución.	✓		✓		✓		
14	Los docentes están comprometidos con la institución.	✓		✓		✓		
15	En la institución educativa, se hacen mejor las cosas cada día.	✓		✓		✓		
16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	✓		✓		✓		
18	Los productos y/o servicios de la institución, son	✓		✓		✓		

	motivo de orgullo del personal.						
19	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	✓		✓		✓	
20	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3 : SUPERVISIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
21	El equipo directivo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	✓		✓		✓	
22	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	✓		✓		✓	
23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo asignado.	✓		✓		✓	
25	Las responsabilidades de cada quien están claramente definidas.	✓		✓		✓	
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	✓		✓		✓	
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	✓		✓		✓	
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	✓		✓		✓	
30	Existe un trato justo en la institución.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4 : COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
32	En mi institución, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
34	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
35	Es posible la interacción con personas del equipo directivo.	✓		✓		✓	
36	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
37	La institución fomenta y promueve la comunicación	✓		✓		✓	

	interna.						
38	El equipo directivo escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
39	Existe colaboración entre los docentes de los diversos grados.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances que obtienen los otros docentes.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 5 : CONDICIONES LABORALES</b>	Si	No	Si	No	Si	No
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	✓		✓		✓	
42	Los objetivos de trabajo son retadores.	✓		✓		✓	
43	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	✓		✓		✓	
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓	
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	✓		✓		✓	
46	Existe buena administración de los recursos.	✓		✓		✓	
47	Siento que la remuneración es atractiva.	✓		✓		✓	
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	✓		✓		✓	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: LEONOR E AGUILAR SURICHANO ..... DNI: 0733964 .....

Especialidad del validador: MBA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

31 de NOVIEMBRE del 2017.

  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>								
1	Esta institución tiene un gran significado personal para mi.	✓		✓		✓		
2	Me siento como parte de una familia en esta institución.	✓		✓		✓		
3	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta institución.	✓		✓		✓		
4	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	✓		✓		✓		
5	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	✓		✓		✓		
6	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>								
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	✓		✓		✓		
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.	✓		✓		✓		
9	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución es porque afuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	✓		✓		✓		
10	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo.	✓		✓		✓		
11	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
12	En la situación actual, quedarse en la institución es tanto una necesidad como un deseo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>								
13	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		



14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución.	✓		✓		✓	
15	Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado.	✓		✓		✓	
16	Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓	
17	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓	
18	Creo que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: AGUILAR SURICHANI, CESAR ENRIQUE ..... DNI: 09339641

Especialidad del validador: MBA POSTGRADO UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU .....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

31 de NOVIEMBRE del 2017.

  
-----  
Firma del Experto Informante.

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

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : AUTORREALIZACIÓN</b>							
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.	✓		✓		✓		
2	El equipo directivo se interesa por el éxito de sus docentes.	✓		✓		✓		
3	Se participa para definir los objetivos de la institución y las acciones para lograrlo.	✓		✓		✓		
4	El equipo directivo valora los altos niveles de desempeño.	✓		✓		✓		
5	El equipo directivo expresa reconocimiento por los logros.	✓		✓		✓		
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	✓		✓		✓		
7	El equipo directivo promueve la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓		
8	La institución promueve el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	✓		✓		✓		
10	Se reconocen los logros en el aula.							
	<b>DIMENSION 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los docentes están comprometidos con el éxito de la institución.	✓		✓	✓	✓		
12	Cada docente asegura sus niveles de logro en el aula.	✓		✓		✓		
13	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución.	✓		✓		✓		
14	Los docentes están comprometidos con la institución.	✓		✓		✓		
15	En la institución educativa, se hacen mejor las cosas cada día.	✓		✓		✓		
16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	✓		✓		✓		
18	Los productos y/o servicios de la institución, son	✓		✓		✓		

	motivo de orgullo del personal.						
19	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	✓		✓		✓	
20	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3 : SUPERVISIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
21	El equipo directivo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	✓		✓		✓	
22	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	✓		✓		✓	
23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo asignado.	✓		✓		✓	
25	Las responsabilidades de cada quien están claramente definidas.	✓		✓		✓	
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	✓		✓		✓	
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	✓		✓		✓	
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	✓		✓		✓	
30	Existe un trato justo en la institución.						
	<b>DIMENSIÓN 4 : COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
32	En mi institución, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
34	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
35	Es posible la interacción con personas del equipo directivo.	✓		✓		✓	
36	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
37	La institución fomenta y promueve la comunicación	✓		✓		✓	

	interna.						
38	El equipo directivo escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
39	Existe colaboración entre los docentes de los diversos grados.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances que obtienen los otros docentes.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5 : CONDICIONES LABORALES</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	✓		✓		✓	
42	Los objetivos de trabajo son retadores.	✓		✓		✓	
43	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	✓		✓		✓	
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓	
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	✓		✓		✓	
46	Existe buena administración de los recursos.	✓		✓		✓	
47	Siento que la remuneración es atractiva.	✓		✓		✓	
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	✓		✓		✓	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. Mg. Joaquín A. Martínez López ..... DNI: 09080039 .....

Especialidad del validador: METODOLOGO .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

20 de 04 del 2017

  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>								
1	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.	✓		✓		✓		
2	Me siento como parte de una familia en esta institución.	✓		✓		✓		
3	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta institución.	✓		✓		✓		
4	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	✓		✓		✓		
5	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	✓		✓		✓		
6	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	✓		✓		✓		
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.	✓		✓		✓		
9	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución es porque afuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	✓		✓		✓		
10	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo.	✓		✓		✓		
11	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
12	En la situación actual, quedarse en la institución es tanto una necesidad como un deseo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		



14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución.	✓		✓		✓	
15	Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado.	✓		✓		✓	
16	Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓	
17	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓	
18	Creo que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dni: Edwin A. MARTINEZ LOPEZ    DNI: 89080039

Especialidad del validador: Psicólogo

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

20 de 09 del 2017

  
Firma del Experto Informante.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : AUTORREALIZACIÓN</b>							
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.	✓		✓		✓		
2	El equipo directivo se interesa por el éxito de sus docentes.	✓		✓		✓		
3	Se participa para definir los objetivos de la institución y las acciones para lograrlo.	✓		✓		✓		
4	El equipo directivo valora los altos niveles de desempeño.	✓		✓		✓		
5	El equipo directivo expresa reconocimiento por los logros.	✓		✓		✓		
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	✓		✓		✓		
7	El equipo directivo promueve la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓		
8	La institución promueve el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	✓		✓		✓		
10	Se reconocen los logros en el aula.							
	<b>DIMENSION 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los docentes están comprometidos con el éxito de la institución.	✓		✓		✓		
12	Cada docente asegura sus niveles de logro en el aula.	✓		✓		✓		
13	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución.	✓		✓		✓		
14	Los docentes están comprometidos con la institución.	✓		✓		✓		
15	En la institución educativa, se hacen mejor las cosas cada día.	✓		✓		✓		
16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	✓		✓		✓		
18	Los productos y/o servicios de la institución, son	✓		✓		✓		

	motivo de orgullo del personal.						
19	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	✓		✓		✓	
20	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3 : SUPERVISIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
21	El equipo directivo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	✓		✓		✓	
22	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	✓		✓		✓	
23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo asignado.	✓		✓		✓	
25	Las responsabilidades de cada quien están claramente definidas.	✓		✓		✓	
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	✓		✓		✓	
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	✓		✓		✓	
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	✓		✓		✓	
30	Existe un trato justo en la institución.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4 : COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
32	En mi institución, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
34	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
35	Es posible la interacción con personas del equipo directivo.	✓		✓		✓	
36	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
37	La institución fomenta y promueve la comunicación	✓		✓		✓	



	interna.						
38	El equipo directivo escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
39	Existe colaboración entre los docentes de los diversos grados.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances que obtienen los otros docentes.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: CONDICIONES LABORALES</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre si.	✓		✓		✓	
42	Los objetivos de trabajo son retadores.	✓		✓		✓	
43	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	✓		✓		✓	
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓	
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	✓		✓		✓	
46	Existe buena administración de los recursos.	✓		✓		✓	
47	Siento que la remuneración es atractiva.	✓		✓		✓	
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	✓		✓		✓	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Garro Aburto Luzmila DNI: 09469026

Especialidad del validador: Metodología

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

06 de 07 del 2017

  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>								
1	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.	✓		✓		✓		
2	Me siento como parte de una familia en esta institución.	✓		✓		✓		
3	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta institución.	✓		✓		✓		
4	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	✓		✓		✓		
5	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	✓		✓		✓		
6	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>								
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	✓		✓		✓		
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.	✓		✓		✓		
9	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución es porque afuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	✓		✓		✓		
10	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo.	✓		✓		✓		
11	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
12	En la situación actual, quedarse en la institución es tanto una necesidad como un deseo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>								
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		

14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución.	✓		✓		✓	
15	Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado.	✓		✓		✓	
16	Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓	
17	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓	
18	Creo que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Garro Aburto Lumila    DNI: 09469026

Especialidad del validador: Metodóloga

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

06 de 04 del 2017.

  
Firma del Experto Informante.

## Anexo 8. Carta de presentación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



*"Una del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 31 de marzo de 2017

Carta P. 0229- 2017 EPG – UCV LN

Sr. Vicente Peña Alvarado

Director de la Institución Emblemática del Perú "Teresa Gonzales de Fanning"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a Jorge Luis Rivas Plata Arredondo identificado con ONI N.° 30963647 y código de matrícula N.° 6000154356; estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"CLIMA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE LIMA METROPOLITANA, 2016"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

  
 Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

rcw

## **Clima y compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2017**

**Jorge Rivas Plata Arredondo,**  
[jivasplata@gmail.com](mailto:jivasplata@gmail.com)  
**Escuela de Posgrado**  
**Universidad César Vallejo Filial Lima**

### **Resumen**

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre clima organizacional y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa pública. La investigación fue de tipo descriptivo básico y diseño no experimental y correlacional. La muestra estuvo conformada por 137 docentes del nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning, ubicada en el distrito de Jesús María, quienes fueron elegidos en forma no probabilística. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento para recolectar los datos fue el cuestionario. Con el fin de determinar la validez de los instrumentos se usó el juicio de expertos y la confiabilidad fue calculada utilizando el Coeficiente Alfa de Cronbach siendo el resultado 0.898, en el cuestionario de clima organizacional y 0.887 en el cuestionario de compromiso organizacional. Los resultados hacen concluir que existe relación directa, regular ( $\rho=0.596$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso organizacional en la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017. Estos resultados significan que a mayor clima organizacional mayor compromiso de los docentes para con su institución.

Palabras claves: clima organizacional, clima organizacional, educación

### **Abstract**

The investigation had as objective to determine the relationship that exists between organizational climate and organizational commitment in educational of an educational public institution. The investigation was of descriptive basic type and I not design experimental and correlational. The sample was conformed by 137 educational of the level of secondary education of the Educational Institution Emblemática Teresa González of Fanning, located in Jesús María district who they were chosen in non probabilistic form. The used technique was the survey and the instrument to gather the data it was the questionnaire. With the purpose of determining the validity of the instruments the trial of experts it was used and the dependability was calculated using the Coefficient Alpha of Cronbach being the result 0.898, in the questionnaire of organizational climate and 0.887 in the questionnaire of organizational commitment. The results make conclude that direct relationship exists, to regulate ( $\rho =0.596$ ) and significant ( $p <0.05$ ) between climate and organizational commitment in the Educational Institution Emblemática Teresa González of Fanning of Metropolitan Lima 2017. These results mean that to bigger climate bigger organizational commitment of the educational ones towards their institution.

Keywords: organizational climate, organizational climate, education

## Introducción

Desde la perspectiva de la calidad educativa, el Ministerio de Educación ha planteado estrategias de implementación que van desde la revalorización de la carrera docente hasta la modernización de la gestión educativa mediante los enfoques de procesos y resultados, siempre apelando al compromiso de cada actor educativo para consolidar estos cambios, dada su relevancia para la idónea gestión de la institución educativa. Esta tarea lleva a considerar que, efectivamente, cada actor tiene una función específica que desarrollar en los procesos de enseñanza-aprendizaje, pero son los docentes quienes tienen el rol protagónico de la puesta en marcha de la tarea educativa, porque son responsables de la planificación y ejecución curricular, hecho que se traduce en una eficaz y eficiente práctica pedagógica que, finalmente, busca satisfacer las expectativas de los estudiantes, padres de familia y comunidad en general.

Sin embargo, lo mencionado solo será posible si se cuenta con profesores comprometidos y motivados. Es fundamental que los docentes fortalezcan sus vínculos con la institución educativa, sientan que el sistema educativo del que forman parte les ofrece continuidad para desarrollarse personal y profesionalmente; así como también necesitan que se establezcan patrones éticos y morales que les brinden convicción para la tarea que realizan (Meyer y Allen, 199).

Paralelamente, en las instituciones educativas hay casos en los que se observan una serie de situaciones propias de la cultura organizacional o de estilos de dirección o liderazgo poco convenientes para el fortalecimiento de las relaciones humanas y laborales entre los docentes y personal administrativo, como por ejemplo: indiferencia, actitudes conflictivas, falta de trabajo en equipo, incertidumbre, incumplimiento del trabajo programado, intolerancia, entre otros aspectos relacionados al clima organizacional; las instituciones educativas no son ajenas a estos fenómenos sociales, cuyos efectos no solo afectan el desenvolvimiento pedagógico, sino también la consolidación del compromiso organizacional en estos actores.

Sobre el particular, Tagiuri (citado por Palma, 2004), define el clima organizacional como una situación mediadora entre la estructura de la organización y las motivaciones que finalmente se concretan en conductas que favorecen el desarrollo organizacional (productividad, satisfacción, rotación, compromiso). Es así que el clima organizacional observado por un colaborador, se vincula con su propia motivación intrínseca para dar lugar a mejores niveles de satisfacción y compromiso laboral (Quintero, Africano y Faría, 2008).

El estudio aborda dos concepciones teóricas a fin de determinar su confluencia y de esa forma establecer relaciones que permitan su comprensión desde una perspectiva más amplia. En ese sentido, se asocia el constructo clima organizacional propuesto por Palma (2004), quien la define como percepciones de parte de los trabajadores que de alguna manera influyen en sus motivaciones para cumplir con los objetivos organizacionales. La autora señala que el clima organizacional favorable se establece cuando los trabajadores perciben que la institución donde laboran favorece su desarrollo personal y profesional, comparte sus valores organizacionales, brinda apoyo para el desarrollo de capacidades, promueve la comunicación coherente y clara entre todos los colaboradores y brinda las condiciones necesarias para realizar su trabajo. Por su parte, Meyer y Allen, 1991, proponen el constructo compromiso organizacional, señalando que es un conjunto de creencias y actitudes que el trabajador

desarrolla para consolidar vínculos afectivos con la institución, ya sea por normas éticas que hay que cumplir o la necesidad social de permanecer en ella. Relacionando estas concepciones se podrá determinar que el clima se asocia con el compromiso organizacional de la institución donde se realiza el estudio.

De acuerdo a lo señalado, para que se consoliden compromisos de parte de los docentes es necesario un clima organizacional favorable que los promueva; penosamente esta dualidad no siempre se hace evidente en las instituciones educativas. En esa línea, Díaz y Rodríguez (2007), indican que el compromiso organizacional es el "...estado en el que el trabajador se identifica y extiende una liga afectiva con la organización, con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta" (p. 207). En cierta medida, el compromiso asegura permanencia del trabajador, lo cual resulta relevante, sobre todo si se le considera como capital humano y activo fundamental de la organización, tanto pública como privada.

Es posible inferir de lo expresado, que el compromiso y el clima organizacional guardan un nivel de relación, siendo relevante para efectos de la tesis determinar el alcance del mismo y de esta forma responder la pregunta que define el problema en cuestión, como punto de partida de este estudio.



## Metodología

La investigación fue básica, porque “busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” (Carrasco, 2009p. 43).

El diseño elegido es no experimental, transversal y correlacional, porque se analizan y estudian la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para buscar determinar el grado de relación entre las variables que se estudia” (Carrasco, 2009, p. 73).

La población de estudio estuvo conformada por todos los docentes del nivel de educación inicial, primaria y secundaria de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning, ubicada en el distrito de Jesús María. La muestra de estudio estuvo conformada por los docentes del nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning. El muestreo utilizado en la presente investigación fue el no probabilístico intencionado, ya que “el investigador selecciona [la muestra] según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística” (Carrasco, 2009, p. 243).

La técnica empleada fue la encuesta, en vista que los datos son conseguidos a través de preguntas a los individuos que conforman la muestra (Carrasco, 2009). Los instrumentos fueron el cuestionario de clima organizacional y el cuestionario de compromiso organizacional. Su validez fue obtenida mediante el juicio de expertos y la confiabilidad fue calculada con el Coeficiente Alfa de Cronbach siendo el resultado 0.898 y 0.887 respectivamente, lo que significa que los instrumentos tienen alta confiabilidad.

Los datos fueron recolectados en forma grupal, contando con el consentimiento informado respectivo. El análisis descriptivo es presentado en tablas de frecuencias y porcentajes; y la comprobación de hipótesis, se realizaron mediante la prueba Rho de Spearman.



## Resultados

Tabla 1

*Descripción de las variables de estudio*

		Frecuencia	Porcentaje
		(fi)	(%)
Clima organizacional	Pésimo	13	9,5
	Regular	100	73,0
	Óptimo	24	17,5
	Total	137	100,0
Compromiso organizacional	Bajo	16	11,7
	Moderado	90	65,7
	Alto	31	22,6
	Total	137	100,0

En la tabla 1, se presenta los resultados de la aplicación de cuestionario de clima organizacional y compromiso organizacional en docentes de la IE Emblemática Teresa González de Fanning. Como se puede observar, el 73% de los docentes perciben que el clima organizacional de la institución educativa se encuentra en el nivel “Regular” y el 65,7% considera que el compromiso organizacional se encuentra en un nivel “Moderado”. En cierta medida la tendencia es mostrar niveles “Óptimos” en clima organizacional (17,5%) y “Altos” en compromiso organizacional.

A continuación se procede a mostrar los resultados de la comprobación de hipótesis:

$H_0$ : No existe relación significativa entre clima y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

$H_G$ : Existe relación significativa entre clima y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017.

Los resultados son:

Tabla 2  
*Correlación de Spearman entre clima y compromiso organizacional*

		Clima Organizacional	Compromiso organizacional
Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,596**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	137	137
Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,596**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	137	137

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 2 muestra que existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.596$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso organizacional. De acuerdo a estos resultados se decide rechazar la hipótesis nula, es decir, “Existe relación significativa entre clima y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017”.

## Discusión

Luego del análisis realizado se ha encontrado una correlación directa, regular ( $\rho=0.5969$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso organizacional. Estos resultados significan que la percepción positiva que el docente tiene acerca de su entorno laboral, con respecto a sus posibilidades de realización personal, involucramiento, supervisión recibida, comunicación y condiciones laborales (Palma 2010) está asociada a su estado psicológico que caracteriza la relación con la institución educativa y que en cierta medida, influye en su decisión de aportar y no abandonarla (Meyer y Allen, 1997). Estos resultados son similares a lo hallado por Gómez, Recio y López (2010), que indican que el clima organizacional se relaciona con el compromiso organizacional; aunque en mayor medida con el compromiso afectivo y normativo y en menor medida con el compromiso de continuidad. De acuerdo a Maldonado, Ramírez, Gracia y Chairez (2014) así como Dávila y Jiménez (2014), este compromiso organizacional se presenta sin diferenciar género, estado civil, edad y antigüedad laboral.

## Conclusión

Existe una correlación directa, regular ( $\rho=0.596$ ) y significativa ( $p<0.05$ ) entre clima y compromiso organizacional en la Institución Educativa Emblemática Teresa González de Fanning de Lima Metropolitana, 2017. Estos resultados significan que a mayor clima organizacional mayor compromiso de los docentes para con su institución.

## Referencias

- Burgos, F. (1994). *Manual. Normas y técnicas para la calidad de los bienes y servicios en la industria y el comercio*. Disponible en: <http://books.google.com.mx/books>.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Díaz, N. B. y Rodríguez, F. P. (2007). Análisis Psicométrico del Compromiso Organizacional como Variable Actitudinal. *Anales de Psicología*, 23, 207-215. Recursos Electrónicos UCA.
- Druker, P. (1990). *El ejecutivo eficaz*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Márquez, D. (2007). *Calidad en la administración pública. La aplicación de las normas de la International Organization for Standardization (ISO) a la administración pública*. México: Fondo Editorial Jurídico.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, (1), pp. 61-89.
- Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral (CL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Quinter, N.; Africano, N. y Faria, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Revista Negotium*, 3(9), 33-51.