



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**Percepción del clima organizacional de los docentes en  
la institución educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo**

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

**Maestra en Administración Educativa**

**AUTOR:**

**Br. Maribel Salvador Suarez (ORCID: 0000-0002-1841-7770)**

**ASESORA:**

**Dra. Estrella A. Esquiagola Aranda (ORCID: 0000-0002-1841-0070)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión de la Calidad de Servicio**

**Lima – Perú**

**2020**

## Dedicatoria

A mi madre Prudencia Suarez Santos y  
hermanos por ser el apoyo moral en el  
logro demis metas.

## Agradecimiento

Agradezco a la Institución Educativa “Pedro Eduardo Paulet” por haberme brindado las facilidades de la realización del presente trabajo y al Mg. Nilo Tello Pandal por sus aportes y asesorías continuas de este trabajo resaltando, que la perseverancia fue el eje principal que motivó a culminar con mi investigación.

## Índice

Resumen	ii
Abstract	iii
I. Introducción	1
II. Método	17
2.1. Tipo y diseño de investigación	17
2.2. Operacionalización de variables	18
2.3. Población, muestra y muestreo (incluir criterios de selección)	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	21
2.5. Procedimiento	21
2.6. Método de análisis de datos	22
2.7. Aspectos éticos	22
III. Resultados	23
IV. Discusión	30
V. Conclusiones	33
VI. Recomendaciones	34
Referencias	36
Anexos (según corresponda)	
- Matriz de consistencia	40
- Instrumentos	41
- Validez de los instrumentos	42
- Matriz de datos (Excel y/o spss)	44
- Autorización	45
- Otros	49

## Resumen

La presente investigación titulada Percepción del clima organizacional de los docentes en la institución educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo, Huacho – 2019, tuvo como objetivo medir el clima organizacional en la citada institución. El clima organizacional, también llamado clima laboral o ambiente laboral o ambiente organizacional, es un concepto clave para diagnosticar si los grupos humanos (empleados, servidores, docentes) que se dedican a prestar servicios, como por ejemplo en las instituciones educativas, se encuentran en un ambiente agradable o desagradable que los motiven o desmotiven a laborar y prestar un servicio eficiente y de calidad. La investigación es de tipo descriptivo, con enfoque cuantitativo y transversal, con un diseño no experimental. La población está constituida por 110 docentes y la muestra por 92 docentes (84%). Para recolectar la información se utilizó la técnica de las encuestas de campo y como instrumento se utilizó un cuestionario de 21 ítems recomendado por Cota (2017) en función a 6 dimensiones. Los resultados evidenciaron que prácticamente en las dimensiones “trabajo en equipo” y “comunicación” se encuentran en un nivel bajo. El resto de las dimensiones se hallan en el nivel regular. Ninguna de las 6 dimensiones se halla en el nivel óptimo (alto). Finalmente se llegó a la conclusión de que el nivel de percepción promedio del clima organizacional, por parte de los docentes, no es óptimo si no que se presenta en un nivel regular o moderado, en términos de promedio.

Palabras claves: Institución educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo, percepción, clima organizacional, docentes.

## Abstract

This research entitled Perception of the organizational climate of teachers in the educational institution Pedro Eduardo Paulet Mostajo, Huacho - 2019, aimed to measure the organizational climate in the aforementioned institution. The organizational climate, also called work environment or work environment or organizational environment, is a key concept to diagnose whether the human groups (employees, servers, teachers) that are dedicated to providing services, such as in educational institutions, are in a pleasant or unpleasant environment that motivate or demotivate them to work and provide an efficient and quality service. The research is descriptive, with a quantitative and transversal approach, with a non-experimental design. The population is made up of 110 teachers and the sample by 92 teachers (84%). To collect the information, the field survey technique was used and as an instrument a 21-item questionnaire recommended by Cota (2017) was used based on 6 dimensions. The results showed that practically in the dimensions "teamwork" and "communication" are at a low level. The rest of the dimensions are at the regular level. None of the 6 dimensions is at the optimum level (high). Finally, it was concluded that the level of average perception of the organizational climate, by teachers, is not optimal, but that it is presented at a regular or moderate level, in terms of average.

Keywords: Pedro Eduardo Paulet Mostajo educational institution, perception, organizational climate, teachers.

## I. Introducción

La **Realidad problemática**, a nivel a internacional, cada vez existe una mayor preocupación acerca de la forma en que las personas tanto individual como grupalmente actúan en las diversas organizaciones, sean estas empresas o instituciones educativas, porque de ellas, en buena medida, depende que estas presenten un adecuado clima organizacional y, por lo tanto, permita el desarrollo personal, así como el logro de los objetivos de las empresas o instituciones, para los cuales fueron creadas. Es básico el concepto del clima organizacional para comprender el funcionamiento exitoso de las organizaciones hoy en día. Así, los cuestionarios de clima organizacional que se aplican entregan elementos para un diagnóstico situacional, y así tomar decisiones en procura de hacer correctivos. En la actualidad, a nivel nacional, las diversas organizaciones también están desarrollando estudios de este tipo porque muestran un alto interés en la calidad de vida laboral del personal, a diferencia de años pasados donde a los empresarios o directivos les importaba básicamente el rendimiento, no tenían cuenta el conjunto de sentimientos y emociones positivas y negativas con la cual los trabajadores o servidores valoran su trabajo. Por ellos se entiende de que el trabajo, en la vida del hombre o la mujer, juega un papel importante, puesto que la generalidad de las personas pasan la mayor parte de su tiempo laborando en las organizaciones, y depende de esa interacción y el paso por estas de que sus vidas sean satisfactorias y estimulantes, como también puede ser desagradable.

Así mismo, si una organización no cuenta con un clima favorable entonces tiene sus desventajas frente a otras que sí lo tienen, puesto que van a proporcionar una mejor calidad a la vida laboral de sus trabajadores, en procura de alcanzar mejoras en la prestación de sus servicios y formación y desde luego la satisfacción personal o grupal de sus productos (alumnos). Cuando se trata que la organización es una institución educativa, es fundamental destacar que los docentes son piezas clave para el desarrollo y el cambio dentro de estas organizaciones, de tal forma que la buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo del grupo humano en bien de la institución. En todo sistema escolar el docente es el centro del colegio, porque su labor tiene un efecto multiplicador y porque está capacitado para formar generaciones venideras,

de acuerdo al avance de las ciencias, la tecnología y el humanismo. En múltiples investigaciones se ha concluido que un buen clima organizacional tiene relación con la calidad educativa, la buena gestión administrativa, la satisfacción de sus trabajadores, la satisfacción de los clientes, repercusión positiva en su vida familiar, la identificación institucional, y el buen desempeño de sus trabajadores y el éxito profesional.

Estudiar el clima organizacional y sus repercusiones es sumamente importante. Detectar los niveles de esta influencia y su repercusión en la vida académica y administrativa de las instituciones educativas se hace cada vez más necesaria, a modo de diagnóstico situacional; para luego hacer los correctivos o mejoras necesarias en búsqueda de una óptima calidad de servicio y la percepción de un clima agradable para sus docentes y estudiantes. En el Centro Educativo donde se ha efectuado la presente investigación se observa que los docentes se agrupan generando divisiones y no se practica los trabajos comunitarios en equipo, no existe un sistema de comunicación adecuada, existe indiferencia en el trato entre colegas, hay celos profesionales, cierta discriminación de los docentes nombrados hacia los docentes contratados, entre otras cosas. Por tanto, se formula la siguiente pregunta como **problema general**: ¿Cuál es el nivel de la percepción del clima organizacional que presentan los docentes de la Institución Educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo, 2019 - Huacho? Así también los **específicos** ¿Cuál es el nivel de percepción del clima organizacional considerando el sexo de los docentes? ¿Cuál es el nivel de percepción del clima organizacional de los docentes considerando su régimen laboral? ¿Cuál es el nivel de percepción del clima organizacional considerando los años de servicios docentes en dicha institución?

Se han revisado una serie de investigaciones que se relacionan con la variable de estudio, considerados como **antecedentes**, aun cuando no necesariamente están referidos a instituciones educativas, como el de Leal y Cortes (2019) quienes manifiestan de la necesidad de adoptar una metodología pedagógica para fortalecer las dimensiones que tienen bajos niveles en el estudio del clima organizacional en determinada empresa. Dicen ellos, "Estos estudios en su mayoría desarrollan metodologías para evaluar el nivel del clima organizacional al interior de una organización. Empero que, estos trabajos muchas veces no tratan acerca



de la metodología usada para mejorar e implusar determinada dimensión del clima”. Así mismo, Hernández, Agudelo y Valencia (2019) realizaron un estudio del clima organizacional en una Pyme, aplicando una encuesta modelo diseñada por Litwing yStringer, el mismo que permitió analizar, a través de 9 dimensiones usadas, la percepción que poseen los empleados de esta Pyme sobre el ambiente de trabajo. Con este estudio se evidencio una percepción favorable en 7 de las 9 dimensiones usadas, recomendando que las 2 dimensiones con percepción desfavorable deben de ser mejoradas oportunamente porparte de los directivos de la empresa.

Del mismo modo, Campos (2019) realizó un estudio correlacional sobre el clima organizacional versus la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Electro centro en Huancayo. Como técnica aplicó una encuesta adaptado a los instrumentos propuestos porChiang, Salazar, Huerta y Nuñez (2008), concluyendo que hay una correlación positiva y moderada entre las variables clima laboral con la variable satisfacción laboral. Así mismo, Javier (2019) correlaciona varias dimensiones de la variable clima organizacional con la variable satisfacción laboral, llegando a la conclusión de que si existen correlaciones moderadas y positivas. Aguinaga (2018), midió la variable clima institucional incluyendo al personal docente, administrativo y los padres de familia de una organización educativa, arribando a la conclusión, que el clima organizacional percibido por los docentes y padres de familia están relacionados a la gestión educativa del personal directivo. Otro antecedente que cabe citar es el de Gaytán (2018), propuso estrategias de gerencia educativa para mejorarla cultura organizacional en la I.E. N°16155 – San Juan Bautista – Huabal – Cajamarca, previo un diagnóstico del clima organizacional, comprobando un bajo nivel. Concluyó que su propuesta contribuirá a elevar el clima organizacional y por consiguiente, elevar la calidad educativa.

Palomino (2017), explicó que el fin de su trabajo fue el de relacionar el nivel del clima organizacional existente en una institución educativa con la variable desempeño laboral hallándose una correlación estadísticamente significativa entre estas 2 variables. Por otro lado Loaiza, Salazar, Espinoza y Lozano (2017) estudiaron la apreciación que se tiene del entorno de una organización incidiendo en las interrelaciones de los factores organizacionales con los individuales de sus miembros. Se aborda la importancia de diferenciar los conceptos “Cultura

Organizacional” con la de “Clima Organizacional”. Respecto a la cultura organizacional, dicen ellos, que es la que identifica a una empresa de otra empresa y que permanece en el tiempo, mientras que el clima organizacional es variable en el tiempo. También se consideró la variable género para observar la incidencia del mismo en el clima organizacional. Por otro lado, exponen la medición de estas variables a través de diferentes modelos basados en la aplicación de cuestionarios (encuestas) como herramientas cualitativas. Dicen también que no existe un modelo universal, pues las dimensiones del clima organizacional varían y dependen de la problemática que se quiera investigar en las empresas. También tenemos a Cota (2017) quien propone un método para evaluar el clima organizacional del área docente de un centro de bachillerato en tecnológico de CD. Obregón Sonora (México), quien manifiesta que el clima organizacional es un conjunto de percepciones que los trabajadores se forman acerca de su centro laboral y de su medio, percepciones que son independientes una de otra y; que en consecuencia constituye dimensiones del individuo que de la propia empresa. Propone una metodología para evaluar el clima organizacional en una institución educativa, para el cual utiliza 6 dimensiones con un cuestionario de 21 ítems.

Así mismo Castillo (2014) hace un trabajo acerca de la correlación existente entre las variables clima laboral, motivación y satisfacción entre los servidores de distintas categorías en una organización privada. Para medir estas variables utilizó escalas propuestas por varios autores, pero adaptadas a la realidad peruana. Los resultados evidenciaron una relación directa y significativa entre estas variables. Así mismo comprobaron la existencia de una correlación significativa y positiva entre grupos que corresponden a diferentes niveles jerárquicos. También se evidenció que los trabajadores que se ubican en un nivel jerárquico más alto aprecian un clima organizacional más adecuado, niveles altos de motivación y complacencia en el trabajo. Por otro lado Gamarra (2014), en su estudio de la percepción de directores en relación a 4 categorías del Clima Organizacional, como resultados obtuvieron que estas 4 categorías (dimensiones) como la Seguridad, Imposición, Soporte y Reconocimiento influyen sobre la conducta de los individuos o docentes de dicha institución, conocimiento que según este autor puede ser aprovechada para contrarrestar las deficiencias que representan sobre la

calidad del clima laboral y, por ende sobre los objetivos del centro educativo.

Galvez (2017), basándose en una muestra de 80 docentes dedicados a diferentes niveles educativos, empleando un instrumento de 28 items a través de la técnica de la encuesta, considerando 11 dimensiones. El instrumento fue calificado en la escala de likert con 4 alternativas. Al procesar los datos se concluye que un 51.2% de los docentes perciben un clima moderado y un 48.8% perciben un clima adecuado. Ramos (2012) describe los orígenes, las decisiones y los distintos modelos de abordaje y, teorías que sustentan el clima organizacional en diferentes organizaciones. También describe la relación que tiene la variable clima organizacional con el agrado, motivación laboral, liderazgo y cultura organizacional; concluyó que el liderazgo que ejercían los directivos inciden directamente en el éxito o fracaso de las instituciones u organizaciones y este desempeño está influenciado por la nivel del clima organizacional. Además reconoce que cada organización tiene sus propias características que la hacen únicas y exclusivas y, que estas repercuten en el comportamiento de los trabajadores el que, a su vez, repercute en la productividad y calidad de servicio de la organización. Aguado (2012) describe los niveles del clima organizacional de una institución educativa; consideró 4 dimensiones para esta variable, estas fueron: estructura, relaciones, recompensa e identidad; en una muestra de 57 docentes; donde observó que las dimensiones: estructura, recompensa e identidad fueron agradables, solo en la dimensión relaciones se observó en un nivel regular.

García y Segura (2014) se propusieron investigar la relación entre el clima organizacional versus el desempeño docente en el distrito de Cajay (Huari, Ancash). Al principio se plantearon la hipótesis de que entre estas variables había una correlación significativa. Comprobaron que en las instituciones educativas de Cajay había un deficiente clima organizacional y un desempeño docente bajo, existía una correlación moderada y significativa. Para medir la variable clima organizacional solo utilizó 3 dimensiones: relaciones interpersonales, trabajo en equipo y comunicación. Los autores reconocen y valoran que este tipo de estudio ayuda a identificar la realidad de las instituciones educativas para los reajustes necesarios. Albañil (2015), utiliza como dimensiones más importantes: la comunicación, la satisfacción laboral y la participación. Concluye que son los

docentes los que apoyan mayormente a configurar un ambiente laboral de regular, con tendencia a lo óptimo, empero que no es del todo satisfactorio y que se requiere de fortalecer algunas dimensiones para optimizar la gestión educativa. Sánchez (2017) estudio la relación existente entre el clima organizacional existente entre 5 instituciones educativas del distrito de Chorrillos y el liderazgo transformacional de sus directivos, utilizando como instrumento el Inventario del Clima Organizacional de Halpin y Croft y la escala de liderazgo transformacional. Como resultado se obtuvo una correlación significativa entre estas variables. La muestra utilizada fue de 71 docentes de 5 centros educativos.

Centeno (2016) estudió los niveles existentes del clima organizacional en la institución educativa técnica María Inmaculada del año 2015. Al principio se planteó la hipótesis de que en dicho centro educativo había un clima deficiente. Como dimensiones aplicó las relaciones interpersonales, identidad institucional, política de recompensas y la cooperación. Los resultados de la encuesta aplicada reflejaron la negación de la hipótesis planteada y la aprobación de que en dicho centro educativo estaba en el nivel aceptable en sus 4 dimensiones consideradas; resultados que permitirán proponer mejoras para elevar la calidad del servicio educativo. El estudio efectuado por Bermúdez (2013), donde su propósito fue el diseño y validación de un instrumento para medir el clima escolar en instituciones educativas básicas y de media en la ciudad de Bogotá, en base a la percepción de sus docentes. Este cuestionario diseñado contaba con 50 reactivos aplicados a una muestra de 432 docentes de diferentes instituciones educativas. Su diseño consideró 6 dimensiones: estructura y procesos, infraestructura, toma de decisiones, relaciones interpersonales, compensación y sentido de pertenencia. La validación de este instrumento mostró una alta confiabilidad (94%) y una validez de constructo aceptable.

Collanca (2016) realizó una investigación censal con el propósito de medir el clima organizacional en cuanto al género, condicional, laboral y años de servicios, resultados que confirmaron las hipótesis que formuló en su investigación. La investigación propuesta por Arenas (2017) tuvo como objetivo estudiar y analizar las dimensiones del clima organizacional, bajo la percepción de los docentes de la Unidad Educativa Boliviana “La Mitisus” del estado de Mérida con el propósito de

proponer criterios para mejorar el ambiente laboral. Las dimensiones usadas se sustentó en la teoría del clima organizacional de Likert (1997) y la teoría de las necesidades de Maslow (1943); se concluyó que existe una alta correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como comprobar que existe un liderazgo participativo no autoritario, comprobándose que en esta unidad educativa hay un clima favorable, no obstante que su infraestructura no es la adecuada y que el pago de las remuneraciones no es oportuna.

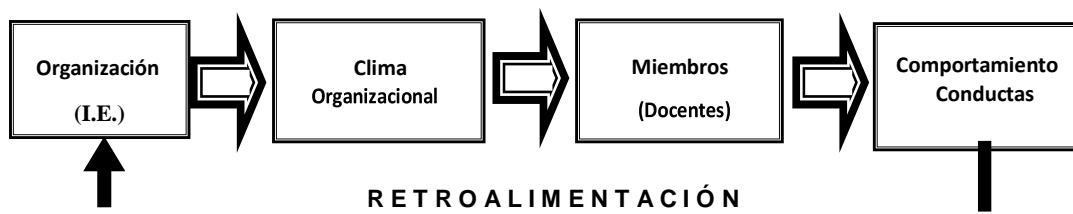
En consecuencia, en el siguiente trabajo se ha considerado a manera de **marco teórico**, las siguientes teorías relacionadas al tema: En cuanto a la definición de **clima organizacional** son varios los enfoques que tratan de explicar este concepto, también llamado clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional. Este concepto es de relativa importancia en las organizaciones donde hay grupos humanos que se dedican a prestar servicios como por ejemplo las instituciones educativas. La misión de tales organizaciones es conseguir una mayor productividad o un mejor servicio educativo con tendencia hacia la excelencia, por medios de estrategias apropiadas. Una de estas estrategias es investigar el clima existente en una organización, con el objetivo de detectar factores claves que pueden estar influenciando negativamente al ambiente laboral o escolar de dichas organizaciones con fines de diseñar o planear mejoras. En relación al tema, actualmente hay un debate a que el estudio del clima organizacional debe tratarse en términos objetivos o en términos subjetivos; es decir, tratarlo en términos referidos a aspectos físicos o estructurales o bien en términos de reacciones subjetivas que tienen que ver con las percepciones que los miembros de la organización tienen sobre el ambiente en el que se desarrollan y laboran. Además, estos aspectos estructurales o percepciones dan a lugar un determinado clima o atmósfera que inducen a determinados comportamientos o conductas de sus miembros, que para el caso de nuestro interés son los comportamientos o reacciones psicológicas de los docentes de una institución educativa; con esto se quiere decir que para el presente trabajo daremos preferencia a los aspectos subjetivos en términos de lo que perciben los docentes en relación a su ambiente laboral.

Al respecto conviene citar a varios especialistas que definen el clima

organizacional, que a su vez son citados por Rodríguez (2016) en la revista de Educación en Valores, editado por la universidad de Carabobo: Para Chiavenato (2011) el clima organizacional es adecuado y positivo cuando sus miembros satisfacen las necesidades personales y/o de grupo, el cual conlleva a motivarlos y elevarles la moral; y es negativo cuando fracasa la consecución de sus necesidades. Además repercute en el estado motivacional de sus miembros y viceversa. Así mismo Brunet (1987) afirma que el clima organizacional se considera o estudia desde la perspectiva individual del trabajador. Es decir, cada trabajador aprecia de manera individual los procesos que ocurren en su ambiente de trabajo y que repercuten en su propia conducta. Agrega Brunet que hoy en día el clima organizacional es una variable de mucha relevancia que debe ser considerado en todo tipo de organización, porque a través de su estudio se puede comprender cómo el ambiente laboral afecta, positiva o negativamente, su producción, su desempeño y su satisfacción al interior de la institución. El hecho de comprender permitirá planear mejoras para generar un bienestar de la empresa. Por otro lado, Novoa (2011) dice para conceptualizar con propiedad lo que debemos entender como clima organizacional se debe insistir en lo planteado por Rensis Likert quien manifestó que este concepto está íntimamente ligado al conjunto de percepciones de los trabajadores de una organización con respecto al ambiente laboral.

Rodríguez (2016) dice que el clima organizacional es asunto de la cultura de cada organización. Esta, a su vez está constituida por una especie de personalidad que posee cada una de ellas y que influye en la motivación de sus miembros y en la conducta de los mismos. Cabe también considerar el concepto dado por Goncalvez (1997). El clima organizacional está constituido por las características del medio ambiente laboral. Estas características son captadas por los actores que interactúan en ese medio laboral y que tienen repercusiones en la conducta de los mismos. Agrega que el "clima organizacional es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y la conducta individual" (p. 20). Al parecer, según diversos especialistas, es la definición dada por Goncalvez (1997). El clima organizacional está constituido por las características del medio ambiente laboral. Estas características son aceptadas por los actores que interactúan en ese medio laboral y que tienen repercusiones en la conducta de los mismos. La

definición dada por Goncalvez es la más acertada y la que mejor se puede adaptar a los objetivos del presente trabajo y la que mayor utilidad ha demostrado para estudiar el clima organizacional de diversos tipos de organizaciones, porque utiliza como elemento fundamental las percepciones, de sus actores, que tienen de las estructuras y procesos que ocurren en dichas organizaciones que para el caso de nuestro interés son las instituciones educativas. Las estructuras organizativas de la institución y los diversos factores que allí se interrelacionan y crean un clima en función a las percepciones de sus miembros y que, al mismo tiempo, inducen a determinados comportamientos o conductas individuales o grupales. Estas conductas son los que a su vez; influyen o inciden mal o bien en la propia organización, completando así el circuito que se muestra en la figura 1.



*Figura 1.* Interacción entre las estructuras organizativas y comportamientos personales

Con la finalidad de entender mejor el concepto de clima organizacional (ambiente laboral, atmosfera laboral, clima escolar, etc) se ha creído conveniente resaltar los elementos más sobresalientes que lo componen y la importancia de su estudio y, que son referidos por los diversos especialistas antes citados: Se trata de las características del ambiente laboral como son las conductas, las aptitudes y las expectativas de sus trabajadores, las realidades sociológicas y culturales de la organización. Es una variable interviniente que actúa e influye entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual o grupal de sus miembros. Tiene un carácter continuo en la organización pero no de forma, por lo que puede variar con el tiempo después de algunos reajustes. Sus aspectos no son muy notorios al interior de la organización sino que es más notorio por los que demandaba el servicio que presta la organización. Su estudio es relevante porque permite diagnosticar la buena o mala imagen de una institución con la finalidad de elaborar y ejecutar planes de mejora en procura de brindar un servicio de calidad por parte de la organización. Ahora bien, definitivamente un clima deficiente influye

negativamente en el comportamiento de sus individuos (docentes, alumnos y administrativos) contagiándoles apatía, desgano e indisciplina; todo lo cual tiene como colofón la prestación de un servicio de mala calidad; para nuestro caso un servicio educativo de mala calidad. De allí que toda institución educativa (colegios, institutos, universidades), de tiempo en tiempo, tienen que medir el nivel que presenta su clima organizacional según sus propias características. Estas características configuran las dimensiones y los indicadores del clima organizacional. Siendo que el clima organizacional es una variable compleja que depende de otras variables llamadas dimensiones que representan a un conjunto de factores que se observan en las organizaciones, diversos autores en diferentes tiempos han propuesto listas de dimensiones dependiendo el tipo de organización, sean estas empresas, compañías, bancos, hospitales, instituciones educativas, etc.

**La variable clima organizacional** se puede descomponer en términos y estructuras organizacionales, métodos de comunicación, formas de liderazgo, motivación, satisfacción, etc., llamadas dimensiones. Cota (2017) propuso una técnica para evaluar el clima organizacional de un centro de bachillerato tecnológico, Sonora (México), justifica su propuesta en el hecho de que las instituciones educativas en la actualidad presentan instrumentos actualizados para medir el clima organizacional, medición que lo considera como sumamente importante porque aporta herramientas a los directores para diagnosticar los factores que está afectando, positiva o negativamente, la productividad de su institución. Estas dimensiones propuestas por Cota son: Trabajo en equipo, Comunicación, Igualdad, Condición física, Liderazgo y Motivación. Las mismas que se considera para el presente estudio. **Trabajo en equipo**; porque en estos tiempos ya no se concibe el trabajo individual. Está demostrado que el trabajo grupal es mucho más efectivo en sus resultados y, además contribuye a la práctica sana de las relaciones humanas tan necesaria en una organización en la que hay divergencia de opiniones, posiciones políticas, la crítica, autocrítica y la buena convivencia. La **Comunicación**; a un buen nivel de comunicación se puede deducir que hay una tendencia hacia un buen clima organizacional y viceversa. Esta comunicación puede darse a través de documentos de gestión, informes y directivas a través de modernos medios tecnológicos como son las redes de comunicación (internet,



whatsapp, Facebook, etc., aunque este último medio tiene sus desventajas por que no siempre se transmite, a través de ellos, comunicaciones o informaciones ajustadas a la verdad, lo que puede conllevar hacia un clima confuso y no apropiado.

Por otro lado, los directivos de la institución deben procurar crear canales o sistemas adecuados de comunicación e información para que los docentes, alumnos y padres de familia sean escuchados o atendidos en sus inquietudes, reclamos, sugerencias, críticas, opiniones, etc. No se puede concebir un clima organizacional óptimo sin una comunicación fluida entre los directivos, docentes y administrativos. Con respecto a la **Igualdad**; hay un trato equitativo y comprometido entre docentes y directivos. Se considera las opiniones, las iniciativas y sugerencias personales en decisiones importantes. Se sabe con certeza hasta donde alcanzan los deberes y derechos de cada cual. Por otro lado la **Condición física**; para efectuar una labor eficiente el docente tiene que contar, y la institución debe facilitarle, los medios adecuados como son laboratorios, talleres, equipos multimedia, bibliotecas físicas y virtuales; en suma buena infraestructura, aulas acogedoras, áreas de recreación, áreas verdes, etc. **Liderazgo**; se entiende como la capacidad o habilidad para dirigir con éxito una gestión, ya sea desde la posición como simple docente que gestiona el proceso de enseñanza – aprendizaje o ya sea como un directivo de la institución (director, subdirector, coordinador, etc) respecto a esta dimensión nos dice Mundi (2011): “... el liderazgo es la habilidad de inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos y la visión de la institución” (p. 77) también nos dice Ramos (2012): “... de nada le sirve a una organización contar con una gran cantidad de recursos y materiales tecnológicos si los directivos no tienen capacidad de coordinar y guiar los esfuerzos del personal para obtener la máxima calidad y productividad en la consecución de los objetivos” (p. 145)

También es necesario resaltar que existe otro tipo de liderazgo, no menos importante, que lo ejercen los docentes en su gestión educativa, nos referimos al liderazgo que debe ejercer todo buen docente para conducir y guiar a sus alumnos hacia la práctica de valores y hacia los aprendizajes significativos y de calidad. No cabe duda que el éxito o fracaso de una institución educativa en particular dependerá del liderazgo de sus directivos y docentes. Finalmente la **Motivación**; hay un sentimiento de que como persona se es útil en la organización, ya sea desde

una función simple hasta una función de mucha responsabilidad, como tal, hay un trato de respeto, consideración y reconocimiento en relación a los trabajos tareas bien realizadas. Una persona esta desmotivada cuando se aparta o se auto margina de los trabajos en equipo, cuando no sabe a ciencia cierta cuál es la visión y misión de su institución. Por otro lado, el clima organizacional tiene diversas funciones. Castillo, Del Pinoy Espinoza (2000) publican en Internet su trabajo:

Clima Organizacional. En este documento proponen 22 funciones para el clima organizacional, los que a continuación se describen; Desvinculación, es cuando un conjunto de personas desvinculadas con los trabajos en equipo se comprometan hacerlo, la Obstaculización: es motivar e impulsar a las personas que se sienten cansadas y aburridas por las labores de rutina; el Espíritu es lograr que los miembros de una organización sientan que sus necesidades sociales se están atendiendo y que al mismo tiempo sientan el gozo de la tarea cumplida; la Intimidad, se logra cuando los miembros de una organización gozan de relaciones sociales amistosas en procura de satisfacer sus necesidades sociales no necesariamente asociadas al cumplimiento de una tarea; el Alejamiento, es permitir una reducción de la “distancia emocional” entre el jefe (directivos) y sus colaboradores; la Productividad, enfatiza hacia una conducta permeable y comprensiva a la supervisión exigente para lograr una tarea o un propósito; el Empuje, es lograr una conducta proactiva para “hacer mover a la organización” mediante actividades que motiven con el ejemplo; la Consideración es crear en los miembros de la organización una inclinación a tratar con consideración a sus pares como seres humanos que son; la Estructura, se refiere al cambio de la opinión de los integrantes de la institución de considerar a las normas (reglamentos, directivas, PEI, PAT, PCI, etc) internas como normas burocráticas o inútiles que permiten la percepción de una atmosfera abierta e informal; la Responsabilidad, procura crear en cada miembro de la organización que es su propio jefe, sin estar consultando a otros para tomar sus decisiones personales, la Recompensa, es la política de recompensar a quienes hacen bien su trabajo, no necesariamente pecuniario.

Es un reconocimiento a su labor y su identificación institucional más que sanciones; el Riesgo, ¿es preferible los riesgos calculados o es preferible no

arriesgarse en nada? Se tiene que comprender que en toda acción hay riesgos, estos deben de calcularse en función del costo y beneficio; la Cordialidad, es lograr que prevalezca el sentimiento de camaradería para que exista una atmosfera agradable, así mismo el Apoyo, es lograr que los miembros perciban que les brindan apoyo en alguna tarea o problema, desde los colegas hasta los directivos; las Normas, los miembros deben percibir y dar importancia a las metas implícitas y explícitas de la institución, como es por ejemplo las normas del buen desempeño para realizar un buen trabajo y que merezca un estímulo por las metas logradas, para que la Formalización, acepte las políticas y prácticas normales y las responsabilidades de cada cargo o función; así también el Conflicto, es percibir la sensación de que los directivos y colaboradores escuchan las opiniones, aun cuando sean divergentes, haciendo que los problemas salgan a la luz; teniendo en cuenta que la Identidad, es hacer sentir que uno pertenece a la organización o institución educativa y, que es un elemento valioso y colaborativo en todo tipo de trabajo; la Inconsecuencia, es concientizar en la organización que las políticas implantadas por los directivos no generan conflictos porque sean contradictorias o no se aplican democráticamente; la Capacidad, los criterios de selección para diferentes cargos deben basarse en la capacidad y la experiencia en el desempeño, más que por criterios políticos o personalistas, cumpliendo con la Tolerancia, los errores deben tratarse con cierta tolerancia más que punitiva. Por ello la Planeación, nos dice que el planeamiento de metas debe ser realista en función a los recursos económicos, recursos humanos y logística existente. De lo contrario quedan en planes simplemente.

Ahora bien, se dijo anteriormente la variable clima organizacional tiene dimensiones y estos, a su vez, tienen indicadores. En cuanto a la selección de indicadores para el presente trabajo, hay diversos autores que proponen una gama de indicadores para elaborar cuestionarios que miden las percepciones del clima organizacional por parte de sus miembros o integrantes, dependiendo del tipo de organización. Cota proponen los siguientes indicadores para cada una de las dimensiones presente en la tabla 1.

Tabla 1

*Dimensiones e indicadores para la variable percepción del clima organizacional.*

Dimensiones	Indicadores
1. Trabajo en equipo	Percepción de la importancia de valorar y practicar la cultura del trabajo en equipo.
2. Comunicación	Percepción de la existencia de canales adecuados de comunicación para difundir los objetivos y metas de la coordinación y de la institución y sus respectivos avances y logros.
3. Igualdad	Percepción del estado afectivo de agrado que se experimenta en la realidad laboral.
4. Condición Física	La percepción que se tiene del grado de satisfacción de las necesidades básicas para realizar convenientemente su trabajo.
5. Liderazgo	La percepción que se tiene sobre la habilidad de los directivos de ejercer el liderazgo hacia el logro de los objetivos y metas.
6. Motivación	La percepción que se tiene sobre el grado de adaptación del docente en su realidad laboral

Considerando que se busca medir el clima organizacional a través de la percepción de los docentes se revisa algunos conceptos. Desde una perspectiva psicológica, el concepto de percepción empieza a ser estudiada y tratada en el siglo XIX como un proceso cognitivo, a través del cual las personas captan la información de su entorno, la cual llega a los sistemas sensoriales y, es el cerebro quien lo procesa para representar la imagen o idea completa de lo captado. Según los especialistas existen percepciones visuales, auditivas, gustativas y táctiles; como también la percepción social que viene a ser el producto de las relaciones interpersonales de los individuos en un entorno social o vivencial. La percepción social ayuda a las personas a obtener inferencias, conclusiones y deducciones en relación al análisis e interpretación del comportamiento de los otros individuos que conforman su entorno o ambiente social donde viven, laboran o estudian. En cuanto a la percepción del clima de una organización donde laboran o estudian las personas, es la percepción visual, auditiva y social las que más influyen.

Respecto al tema del estudio de la percepción del clima organizacional es la teoría psicológica de Gestalt la que más se aplica como un sustento teórico y

fundamento para explicar el concepto del clima organizacional, sus efectos y consecuencias. Gestalt es una corriente que se dedica a la investigación acerca del concepto de la percepción desde el punto de psicológico. Esta denominación nació en Alemania, a principios del siglo pasado, con la contribución de investigadores como Wertheimer, Wolfgang, Kohler y Koffka; quienes conceptúan a la percepción como el proceso básico de la mente humana que incluye operaciones mentales de naturaleza psíquica, como el procesamiento, el aprendizaje o la memoria, las que a su vez estarían supeditadas al correcto funcionamiento de los procesos cognitivos. Para la escuela Gestalt, el individuo organiza sus percepciones como sumas totales que adoptan una configuración o forma, y no como una suma simple de sus partes. Es por eso que el cerebro ordena y les da forma a las imágenes relevantes que capta del medio externo.

Un concepto más profundo de la percepción nos da Vargas, L. (1994), donde la percepción es biocultural porque, depende de los estímulos físicos y sensaciones involucradas y, por otro lado, de la selección y organización de dichos estímulos y sensaciones. Las experiencias sensoriales se interpretan y adquieren significados moldeadas por pautas culturales e ideológicas específicas aprendidas desde la infancia. La selección y la organización de las sensaciones están orientadas a satisfacer las necesidades tanto individuales como colectivas de los seres humanos, mediante la búsqueda de estímulos indeseables en función de la supervivencia y la convivencia social, a través de la capacidad para la producción del pensamiento simbólico, que se conforma a partir de estructuras culturales, ideológicas, sociales e históricas que orientan la manera como los grupos sociales se apropian del entorno.

En resumen la presente investigación se justifica porque responde a la necesidad de diagnosticar el clima organizacional de una institución estatal, desde 4 puntos de vista: teórica, práctica, metodológica y socioeducativo. La **Justificación Teórica**; el presente trabajo se justifica porque busca medir y explicar el nivel del clima organizacional existente en la Institución Educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo de Huacho mediante la aplicación de las teorías y conceptos básicos que existen en la actualidad sobre el problema. Además, su importancia teórica radica en que los resultados hallados constituye un aporte al conocimiento del nivel

en que se encuentran cada una de las dimensiones del clima organizacional y, que en cierta medida explican el comportamiento laboral y escolar de sus actores al interior de la citada institución educativa. En cuanto a la **Justificación práctica**; el presente trabajo produce un provecho o utilidad desde un punto de vista práctico, porque al conocerse el nivel de clima organizacional existente en la citada institución educativa, percibido por sus docentes y estudiantes, este permitirá diseñar y planificar a sus directivos un conjunto de medidas para corregir sus debilidades detectadas y potenciar sus fortalezas halladas hacia la búsqueda de un clima más favorable. Así mismo la **Justificación metodológica**; en este trabajo se ha utilizado métodos y técnicas de investigación como son los cuestionarios validados que recogen información sobre las percepciones, tanto de los docentes como de estudiantes, de un conjunto de dimensiones del clima organizacional propuestas y respaldadas por investigadores de reconocida trayectoria y, que luego, han sido procesadas y para luego obtener conclusiones y recomendaciones, y por último la **Justificación socioeducativa**; estudiar en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, aquellos comportamientos específicos como componentes o dimensiones de su clima organizacional permite generar la aplicación de programas de apoyo formativo para superar aquellos comportamientos o actitudes negativas en el docente, y que limitan futuras mejoras en la institución en el cumplimiento de su misión y visión institucional.

Para ello, **el objetivo general** de la presente investigación es medir el nivel de percepción del clima organizacional que presentan los docentes de la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, el año escolar 2019. Así también se planteó los objetivos específicos como son, medir el nivel del clima organizacional percibido por los docentes según el sexo al que pertenecen. Así mismo medir el nivel del clima organizacional percibido por los docentes según el régimen laboral al que pertenecen, finalmente medir el nivel del clima organizacional percibido por los docentes según los años de servicios que tienen en dicha institución.

Por lo tanto, como **Hipótesis general** se plantea que el clima organizacional imperante en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo año 2019 - Huacho, percibido por los docentes se encuentra en el nivel óptimo; así también los específicos son el clima organizacional promedio en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, año 2019

- Huacho, percibido por las docentes mujeres es igual al nivel promedio percibido por los docentes varones; el nivel promedio del clima organizacional en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, año 2019 - Huacho, percibido por los docentes contratados es igual al nivel promedio percibido por los docentes nombrados; por último los niveles promedio del clima organizacional en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, año 2019 - Huacho, percibido por los docentes, según los años de servicio son iguales.

## II. Método

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación, por la naturaleza de los objetivos trazados, la presente investigación es de **tipo descriptivo**, porque a través de la aplicación a docentes de un cuestionario de 21 items se midió sus percepciones del clima organizacional existente en dicha institución, para luego describirlos utilizando la estadística descriptiva, procesando los datos recolectados en escala de Likert de 4 niveles paracuantificar estas percepciones; tal como lo corrobora Hernández (2014) cuando dice: “con los estudios descriptivo se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos ocualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92). Según el mismo Hernández la temporalización ocurrida para el recojo de los datos es de tipo transversal, porque se recolectaron en un espacio de 4 días.

Por otro lado, según los propósitos que tiene esta investigación el de incrementar loa conocimientos que se tiene sobre el concepto de clima organizacional de una empresa o institución, entonces es una investigación de tipo básico, porque como dice Andia (2017): “... se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él, su finalidad radica en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlo con ningún aspecto práctico” (p. 117).

Diseño de investigación, el diseño utilizado en la presente

investigación es de tipo no experimental con **enfoque cuantitativo**. De acuerdo a Hernández (2014): "... se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables" (p. 152). En efecto, no hubo una manipulación deliberada de la variable "percepción del clima organizacional", pues los datos sobre esta variable se recolectaron tal y cual como lo manifiestan los docentes a través de una encuesta de campo aplicada para tal fin. Además de acuerdo al mismo autor el enfoque utilizado en esta investigación no experimental es de tipo cuantitativo debido a que las percepciones de los docentes se han cuantificado por efectos de aplicar el citado cuestionario.

## **2.2. Operacionalización de variables**

La variable central considerada en la presente investigación es:

X = Percepción del Clima Organizacional en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo – Huacho, 2019

La medición de esta variable ha sido posible considerando 6 componentes o dimensiones propuestas por Cota (2017). Las mismas que tienen sus correspondientes indicadores tal como se observa en la Tabla N°1: Operacionalización de la variable Percepción del Clima Organizacional.

A su vez, la medición de la percepción de cada una de estas dimensiones ha sido a través de cierto número variable de ítems, cuyas puntuaciones están en la escala de Likert de 4 niveles. La suma de las puntuaciones otorgadas por el docente colaborador en cada una de las dimensiones arroja el puntaje total de dicha dimensión. Ahora, la suma de los puntajes otorgados para cada dimensión es el puntaje para la variable central del clima organizacional que va en un rango de 21 a 84 puntos. Tanto los rangos resultantes para cada dimensión, como también para la variable central han sido divididos en 3 sub intervalos a modo de categorías para una mejor apreciación cualitativa: percepción baja, percepción regular y percepción alta.



Tabla 2

*Operacionalización de la variable clima organizacional bajo la percepción de los docentes de la Institución Educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo – 2019*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
1. Trabajo en equipo	Percepción de valorar y practicar la cultura del trabajo en equipo.	1		4 - 16
		2		
		3		
		4		
2. Comunicación	Percepción del conocimiento de la difusión de las metas, filosofía y objetivos institucionales.	5		3 - 12
		6		
		7		
3. Igualdad	Percepción del estado afectivo que se experimenta en la realidad laboral.	8	Escala de Likert de 4 niveles: Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	3 - 12
		9		
		10		
4. Condición Física	La percepción del grado de satisfacción de las necesidades básicas para realizar su trabajo.	11		2 - 8
		12		
5. Liderazgo	La percepción sobre la habilidad de los directivos de ejercer el liderazgo hacia el logro de los objetivos y metas.	13		5 - 20
		14		
		15		
		16		
		17		
6. Motivación	La percepción sobre el grado de adaptación del docente en su realidad laboral	18		4 - 16
		19		
		20		
		21		

Cabe aclarar en este punto que Cota (2017) propone un número variable de ítems para cada dimensión; esto porque considera que ciertas dimensiones son más importantes que otras o que ciertas dimensiones son de igual importancia. Por ejemplo observando la tabla de Operacionalización se ve que la dimensión “trabajo en equipo” es de igual importancia o peso que la dimensión “motivación”, porque ambas tienen 4 ítems (peso 4) y la dimensión “liderazgo” se califica a través de 5 ítems (peso 5) la mayor de todas. Esto quiere decir que Cota considera que la dimensión “liderazgo” contribuye más en la variable clima organizacional.

### **2.3. Población, muestra y muestreo**

La institución educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo tiene 73 años de fundada y ocupa un local en la AV. La Merced N°400 – 450, en una extensión aproximada de 3000 metros cuadrados. Es un colegio nacional de instrucción media, de tipo técnico industrial con 11 especialidades, alberga una población estudiantil aproximadamente de 1260 alumnos a cargo de 110 docentes en este año 2019.

En este caso, la población considerada para los propósitos del presente trabajo son los 110 docentes. De ellos 52 son de sexo femenino y 58 del sexo masculino; 35 son contratados y 75 son nombrados.

Al principio se tuvo la intención de aplicar la encuesta a los 110 docentes, pero 92 docentes son los que tuvieron la gentileza de responder a la encuesta aplicada. Entonces la muestra está constituido por estos 92 docentes. De ellos 38 son mujeres y 54 varones. 25 están en la categoría de contratados y 67 en la categoría de nombrados. Además, 15 de ellos tienen menos de 5 años de prestación de servicios en dicha institución educativa, 34 de ellos de 5 a 10 años de servicios y 43 más de 10 años de servicios.

De este modo, los 92 docentes que respondieron se puede considerar que ha sido obtenido por un muestreo aleatorio simple,

muestra que es altamente representativa porque significa un 84% de la población de docentes.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Se ha usado la técnica de encuesta decampo con un instrumento que tiene 2 partes:

- I. Datos personales: sexo, modalidad laboral y años de servicio en la institución,
  
- II. Cuestionario con 21 items, cuyas puntuaciones van escala de Likert de 4 categorías: (totalmente de acuerdo: 4; de acuerdo: 3, en desacuerdo: 2 y completamente en desacuerdo: 1); diseñados en función a las 6 dimensiones consideradas anteriormente y sus correspondientes indicadores. Un ejemplar de este cuestionario se ubica en el anexo N° 2.

Este cuestionario de 21 items fue puesta a consideración por 1 experto de la Universidad Privada Cesar Vallejo, quien aprobo por tener pertinencia, relevancia y claridad. También se evaluó su confiabilidad bajo el criterio de la consistencia interna del cuestionario, calculando el coeficiente Alfa de Cronbach que arrojó un 77% de confiabilidad. Tanto la aprobación de la validez como el cálculo de su confiabilidad permitieron su aplicabilidad.

#### **2.5. Procedimiento**

Se procedió a entregar los cuestionarios a la totalidad (población 110 docentes) de los docentes del centro educativo, explicándoles previamente que su aplicación estaba autorizado por la dirección del plantel, así como los propósitos de la encuesta, exhortándolos a que se devuelto al día siguiente, pero gran parte de ellos hicieron la devolución al

segundo, tercer y cuarto día. Es así que durante 4 días se procedió a recolectar la información. Al final entregaron 98 docentes de los cuales se separaron 6 por estar incompletos, quedando 92 docentes como muestra.

## **2.6. Método de análisis de datos**

Para procesar la información recolectada se usó la estadística descriptiva, vía el programa EPSS-24 para presentar mediante tablas lo siguiente: distribuciones de frecuencia para cada una de las dimensiones con sus respectivos gráficos, distribución de frecuencias para la variable percepción del clima organizacional y su gráfico correspondiente, tablas cruzadas con las variables sexo versus percepción del clima organizacional, tabla cruzada con las variables modalidad laboral versus percepción del clima organizacional y tabla cruzada con las variables tiempo de servicios en la institución versus percepción del clima organizacional, también se usó la estadística inferencial para contrastar las hipótesis de investigación planteadas en el presente trabajo.

## **2.7. Aspectos éticos**

Entendida que la Ética comprende el estudio de los valores morales y sus relaciones con las pautas de la conducta humana en el presente trabajo se ha tenido el cuidado de no transgredir ciertos requisitos de la ética en relación a la conducta investigativa tales como:

La investigación ha sido realizada sin faltar a la verdad teórica y empírica; pues su desarrollo está amparada con las teorías últimas de la percepción sensorial y el concepto de clima organizacional, definida por especialistas y, porque se ha respetado los datos tal y como se recolectado a nivel de campo; la selección de los sujetos (docentes) de estudio ha sido equitativa pues ha sido seleccionado aleatoriamente; los resultados obtenidos tienen una utilidad social, pues servirán a modo de diagnóstico para corregir algunas cosas que influyen negativamente en el

clima laboral; los sujetos de estudio (docentes) colaboraron voluntariamente en responder la encuesta aplicada con conocimiento de causa, sin ejercer ninguna coerción, porque de principio conocieron los propósitos de la investigación; la confidencialidad de la información proporcionada por los docentes está garantizada, porque la encuesta fue anónima; el cuestionario de la encuesta fue sometido a una prueba de confiabilidad y validez antes de su aplicación; la aplicación de la encuesta fue consentida por el director de la institución educativa; los interesados tienen derecho a la difusión y comunicación de los resultados obtenidos y; se reconoce las limitaciones que se han tenido en el desarrollo de esta investigación (limitaciones económicas, de tiempo, metodológicas, bibliográficas, etc.).

### III. Resultados

#### Niveles de percepción de la variable clima organizacional

El rango (21 - 84) donde se distribuye la variable central en esta investigación se ha dividido en 3 partes con la finalidad de apreciarlo mejor cualitativamente, para luego determinar sus frecuencias absolutas y porcentuales. De esta manera se ha obtenido la tabla 3 y la figura 2 que viene a continuación.

Tabla 3

<i>Niveles de percepción del Clima Organizacional</i>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo(21 a 42)	24	26,1	26,1	26,1
Regular(43 a 63)	54	58,7	58,7	84,8
Válidos Alto(64 a 84)	14	15,2	15,2	100,0
Total	92	100,0	100,0	

Nivel promedio :  $\bar{X} = 50,74$

Fuente : Autora

Figura 2



Análisis:

Observando la tabla 3 y figura 2, se ve que una mayoría del 58,7% de los docentes perciben el clima organizacional, existente en la institución educativa donde laboran, en un nivel regular; el 26,1% de ellos lo considera en un nivel bajo y; solo un 15,2 % lo consideran en un nivel alto. El nivel promedio observado  $\bar{X} = 50,74$  que se ubica en el rango 43-63 el mismo que confirma la tendencia de esta percepción hacia lo regular.

### **Descripción y análisis de los puntajes observados para cada dimensión de la variable percepción del clima organizacional.**

Se determinaron los rangos para dimensión, según la cantidad de ítems considerados en el instrumento de medición y, luego se les dividió en 3 partes o sub intervalos de igual longitud para hacer una valoración de tipo cualitativo: Nivel bajo, nivel regular y nivel alto (óptimo), para luego determinar sus correspondientes frecuencias absolutas y porcentajes. Además para cada dimensión se calculó la media  $\bar{X}$  como un indicador de tendencia central de los puntajes observados.

Tabla 4

**Frecuencia de los niveles de percepción por dimensiones**

NIVELES DIMENSIONES	NIVELES			Media
	Bajo	Regular	Alto	
Trabajo en equipo	54 (58,7%)	28 (30,4%)	10 (10,9%)	8,3
Comunicación	61 (66,3%)	23 (25,0%)	8 (8,7%)	6,2
Igualdad	41 (44,6%)	36 (39,1%)	15 (16,3%)	7,2
Condición Física	24 (26,1%)	49 (53,3%)	19 (20,7%)	5,6
Liderazgo	31 (33,7%)	50 (54,3%)	11 (12,0%)	12,5
Motivación	17 (18,5%)	52 (56,5%)	23 (25,0%)	11,1

Fuente: Autora

Análisis:

Observando la tabla 4 se deduce: que hay un alto porcentaje (58,7%) de docentes que reconocen que la práctica del trabajo en equipo en su institución presenta un nivel bajo. Un 30,4% lo reconocen como un nivel regular y, solo un 10,9 % lo reconocen como un nivel alto. El nivel promedio de percepción en la dimensión “trabajo en equipo” es  $\bar{X} = 8,3$ , que si bien es cierto se ubica en el nivel regular, sin embargo hay que hacer notar que tiene una tendencia hacia el nivel bajo, pues prácticamente se encuentra en el límite entre lo bajo y lo regular. Hay alto porcentaje, en el orden del 66,3 %, de los docentes que opinan o perciben la comunicación en un nivel bajo. Un 25% lo perciben en un nivel regular y, solo un 8,7 % lo perciben en un nivel alto. En cuanto al nivel promedio observado es  $\bar{X} = 6,2$ , valor que nos dice también que hay tendencia hacia un nivel bajo en una dimensión tan importante como es la comunicación. Así mismo vemos que un 44,6 % de los docentes consideran que la dimensión Igualdad está en un nivel bajo; un 39% de los docentes lo considera en un nivel regular y, solo un 16,3 % lo considera en un nivel alto. La percepción promedio observada es  $\bar{X} = 7,2$ , valor que nos indica que hay una tendencia a una percepción regular en esta dimensión. Así mismo observamos que hay un 26,1 %, de los docentes que percibe a la dimensión condición física en un nivel bajo; el 53,3% la consideran en un nivel regular y, un 20,7% de los docentes lo considera como alto. En cuanto al nivel promedio este es  $\bar{X} = 5,6$  valor que se ubica en el nivel regular. En lo que respecta a la dimensión **liderazgo** se desprende que un 37,7 %, de los docentes lo considera en un

nivel bajo; la mayoría que significa un 54,3% de los docentes lo percibe en un nivel regular y, solo un 12% lo considera en un nivel alto. En cuanto al nivel promedio  $\bar{X} = 12,5$ , el cual nos reafirma lo considerado por la mayoría de los docentes, es decir una percepción en el nivel regular. Finalmente en lo que respecta a la dimensión motivación, se observa que una mayoría de docentes en el orden del 56,5% lo considera en un nivel regular, frente a un 18,5% y un 25% que dicen estar motivados en un nivel bajo y un nivel alto respectivamente. Respecto al nivel promedio  $\bar{X} = 11,1$ , este nos confirma lo opinado por esta mayoría de docentes, pues se ubica en el nivel regular.

**Tabla cruzada: Sexo, régimen laboral y años de servicios versus niveles de percepción del clima organizacional**

Con la finalidad de apreciar cómo influye los factores sexo, régimen laboral y años de servicios a la variable nivel de percepción del clima organizacional se ha elaborado la siguiente tabla.

Tabla 5

<b>Factores Sexo, régimen laboral y años de servicios versus niveles de percepción del clima organizacional</b>					
Factores	Categoría	Niveles de percepción			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Sexo	Femenino	2 (2,2%)	22 (23,9%)	14 (15,2%)	38 (41,3%)
	Masculino	22 (23,9%)	32 (34,8%)	00 (0,0%)	54 (58,7%)
Régimen laboral	Contratado	00 (0,0%)	19 (20,7%)	6 (6,5%)	25 (27,2%)
	Nombrado	24 (26,1%)	35 (38,0%)	8 (8,7%)	67 (72,8%)
Años de servicios en la I.E.	Menos de 5	4 (4,3%)	9 (9,8%)	2 (2,2%)	15 (16,3%)
	De 5 a 10	8 (8,7%)	21 (22,8%)	5 (5,4%)	34 (36,9%)
	Más de 10	12 (13,0%)	24 (26,1%)	7 (7,6%)	43 (46,7%)

Fuente: Autora

Análisis:

En la tabla 5 se aprecia que un porcentaje muy pequeño del 2,2% de los docentes del **sexo** femenino han ubicado su percepción en el nivel bajo. Mientras que un 39,1% de los docentes del sexo femenino lo han percibido de regular para arriba. En los docentes del sexo masculino ocurre lo contrario, ninguno (0%) han ubicado su percepción en el nivel alto y, más bien un 58,7



de los docentes varones lo han percibido de regular para abajo. Con respecto al régimen laboral ninguno de los docentes contratados ubica su percepción en el nivel bajo, el 27,2% de estos docentes ubica su percepción de regular para arriba. En el estrato de los nombrados, si hay un 26,1% de ellos que ubica su percepción en el nivel bajo y; un 46,7% de ellos ubican de regular para arriba. Finalmente, en cuanto a los años de servicio sus percepciones se han concentrado en el nivel regular en forma ascendente, cuanto más años de servicio tenga. En el resto de los niveles la percepción es casi pareja tanto en el nivel bajo como en el regular.

Con respecto a la comprobación de la veracidad de las hipótesis formuladas, tanto la general como las específicas, estas se formularon en términos de hipótesis estadísticas para luego contrastarlas, tal como a continuación se detalla:

Hipótesis general

H<sub>0</sub>: La percepción media del clima organizacional en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, por parte de los docentes, se encuentra en un nivel alto (favorable) ( $\mu \geq 64$ ).

H<sub>1</sub>: No es cierto H<sub>0</sub>

Nivel de significancia: 1% (0,01)

La prueba estadística correspondiente se encuentra en la siguiente tabla:

Tabla 6

	N	Media	Desviación estándar	GL	t	Significació nbilateral
Percepción del clima organizacional	92	50,74	9,95	91	-12,78	0,000

Fuente: Autora

Análisis:

Observando la tabla 6 se ve que la significación bilateral que resultó en la prueba es 0,000 valor que es notablemente inferior a la significación 0,01; lo

que quiere decir entonces que la hipótesis nula debe ser rechazada y en su lugar aceptar que el nivel de clima organizacional existente en la I.E. no es alto (favorable). En todo caso hay un clima promedio ubicado en el nivel regular, ya que el promedio de la percepción 50,74 se encuentra en dicho nivel.

#### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: La mediana de las puntuaciones de la percepción del clima organizacional de los docentes del sexo femenino es igual a la mediana de las puntuaciones de la percepción de los docentes del sexo masculino.

H<sub>1</sub>: No es cierto H<sub>0</sub>

Nivel de significancia: 1% (0,01)

En la siguiente tabla 7 se muestra los resultados de la prueba:

Tabla 7

*Prueba U de Mann – Whitney para comparar las puntuaciones medianas de la percepción del clima organizacional en relación a la al sexo de los docentes.*

Percepción del clima organizacional	N	Rango Promedio	Suma de Rangos	Test U de Mann - Whitney
Femenino	38	66,22	2516,50	U = 276,50
Masculino	54	32,62	1761,50	Z = -5,95
Total	92	-	-	Sig. (Bilateral) = 0,000

Fuente: Autora

Como la significación bilateral 0,000 observada es menor que las significación 0,01, entonces se concluye que la hipótesis debe ser rechazada y en su lugar aceptar lo contrario. Es decir, las medianas de las puntuaciones de la percepción del clima organizacional tanto por docentes del sexo femenino como los del sexo masculino son diferentes y, como los rangos promedios para las mujeres es superior al rango promedio para los varones entonces se infiere que las mujeres han calificado su percepción con puntajes más altos que los varones.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: La mediana de las puntuaciones de la percepción del clima organizacional de los docentes del régimen laboral contratados es igual a la mediana de las puntuaciones de la percepción del régimen nombrado.

H<sub>1</sub>: No es cierto H<sub>0</sub>

Nivel de significancia: 1% (0,01)

En la tabla 8 se dan los resultados del contraste efectuado. Tabla 8

*Prueba U de Mann – Whitney para comparar las puntuaciones promedio de la percepción del clima organizacional en relación a la modalidad laboral.*

Modalidad	N	Rango Promedio	Suma de Rangos	Test U de Mann - Whitney
Contratado	25	59,00	1475,00	U = 525,00
Nombrado	67	41,84	2803,00	Z = -2,75
Total	92	-	-	Sig. (Bilateral) = 0,006

Fuente: Autora Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: Los 3 grupos de docentes, en relación al tiempo de años de servicios en la institución educativa, han percibido el clima organizacional con las mismas medianas.

H<sub>1</sub>: No es cierto H<sub>0</sub>

Nivel de significación: 1% (0,01)

El contraste de estas hipótesis se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 9

*Prueba de Kruskal – Wallis para comparar las puntuaciones promedio de la percepción del clima organizacional en relación al tiempo de servicios*

Tiempo de servicios	N	Rango Promedio	Suma de Rangos	Test chi cuadrado
Menos de 5 años	15	42,77	641,55	Chi cuadrado = 0,993
Desde 5 a 10 años	34	45,94	1561,95	Grados de libertad = 2
Más de 10 años	43	48,24	2074,32	Significación = 0,78
Total	92	-	-	

Fuente: Autora

#### **IV. Discusión**

Existe una diversidad de modelos para medir el clima organizacional de las empresas o instituciones, propuestos por un conjunto de autores y especialistas como son: Chiavenato (2011), Brunet (1987), Noba (2011), Rodriguez (2016), Likert (2008), Stringert (1972) y muchos otros que han teorizado acerca del clima organizacional como herramienta de diagnóstico situacional; pero resulta que casi todos estos modelos contienen variables (dimensiones, indicadores) muy propias de empresas y compañías, ya que se dedican a la producción de artículos y producción de servicios diversos, pero muy poco se tiene modelos apropiados para medir el clima organizacional de instituciones educativas (colegios, institutos, pedagógicos, universidades).

Otro problema es que todos estos modelos son internacionales adaptados a otras realidades diferentes a la nuestra. Casi no se cuenta con modelos autóctonos para medir el clima organizacional de las instituciones en nuestro medio, en nuestra propia realidad.

Los pocos estudios acerca del tema de carácter nacional han tenido que adaptar estos modelos internacionales a nuestra realidad, de tal modo que sus resultados son solo una aproximación del verdadero clima organizacional existente en nuestro medio.

Un tercer problema que había de considerarse es que a la existencia de diversos modelos podría ocurrir que una institución es calificada con un modelo A y resulta como conclusión que posee un clima desfavorable y, la misma institución medida con un modelo B resulte al mismo tiempo con un clima favorable. De allí que habría la necesidad de crear modelos estándar apropiados para nuestra realidad.

Sin embargo, aún con las deficiencias que hacemos notar las mediciones del clima organizacional son útiles para diagnosticar problemas de diversa índole y proponer soluciones en procura de que las instituciones educativas brinden un servicio educativo de calidad.

En cuanto a la presente investigación la autora, a su propio juicio, ha adoptado un modelo propuesto por Cota (2017).

Partiendo del objetivo general planteado el de medir el clima organizacional existente en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, durante el año escolar 2019, desde la percepción de los docentes, se puede decir que se ha cumplido con tal objetivo, pues este se midió con un instrumento de 21 items, en escala de Likert, considerando las 6 dimensiones propuestos por Cota (2017).

En primer lugar, ha sido de interés particular describir y analizar cada una de las 6 dimensiones con la finalidad de detectar en cuál de ellas había debilidades y en cual había fortalezas.

En las dimensiones “Trabajo en equipo” y “Comunicación” presentan prácticamente un bajo nivel, lo cual significa que no se reconoce la importancia de ejecutar los trabajos comunitarios en equipo y; que la práctica de la comunicación casi no existe en esta institución, hecho que constituyen debilidades y que repercuten significativamente en el clima organizacional.

El resto de las dimensiones como “Igualdad”, “Condición Física”, “Liderazgo” y “Motivación” se encuentran en el nivel regular (ni bajo, ni alto), por lo que no se le consideran ni debilidades ni fortalezas; porque en el futuro a mediano plazo se pueden convertir en fortalezas, siempre en cuando los directivos ejerzan un liderazgo efectivo que contagie a los docentes para convertirlos en fortalezas. Ninguna de las dimensiones presenta un alto nivel.

De otro lado para una apreciación general del clima organizacional percibido por los docentes se sumaron los puntajes obtenidos en cada una de las 6 dimensiones, de tal modo que los puntajes totales así obtenidos varían desde 21 puntos hasta 84 puntos, puntaje que tiene un promedio de 50,74 con una desviación de 9,95 puntos. Para una mejor apreciación de tipo cualitativo ordinal este rango se dividió en 3 partes de igual longitud resultando 3 niveles.

Al determinar las frecuencias para cada uno de estos niveles se observó que el 26,1% de los docentes perciben un clima de nivel bajo, el 58,7% de los docentes perciben un clima de nivel regular, que viene a ser la gran mayoría y, solo un 15,2% de los docentes perciben un clima óptimo. Se observa que el puntaje promedio 50,74 se ubica en el nivel regular lo cual confirma que la mayoría de docentes perciben el ambiente laboral de su institución ni bajo ni alto.

Adicionalmente con los datos brindados por los 92 docentes se han explorado otros hechos sobresalientes que resultan de combinar otras técnicas estadísticas como por ejemplo la prueba de Mann – Whitney que permitió deducir que la evaluación de las percepciones depende del sexo del docente; es decir las mujeres calificaron con puntajes más altos el clima que ellas perciben, así mismo los docentes contratados calificaron con más puntajes al clima que los docentes nombrados. En cambio, la prueba de Kruskal

– Wallis arrojó que el tiempo de servicios de los docentes no influye en las calificaciones otorgadas al clima.

Cabe resaltar en esta parte, que en ninguno de los antecedentes que hemos citado en el presente trabajo han estudiado el clima organizacional en función al sexo, régimen laboral y años de servicios en la institución. Más bien la mayoría de ellos han hecho solo un estudio correlacional (Campos, Javier, Aguinaga, Palomino, y Castillo) entre el clima organizacional y otros factores como por ejemplo la satisfacción laboral, desempeño laboral y cultura organizacional. Solo en el caso de Gaytán (2018) que encontró un bajo nivel del clima organizacional en la I.E. N° 16155 – Cajamarca.

Así mismo, la prueba T de student permitió rechazar la hipótesis central de la investigación, consistente en que la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo existía un clima óptimo. Es decir la apreciación promedio de la percepción del docente se halla en el nivel regular para abajo. En conclusión, no existe un clima óptimo.

Finalmente cabe aclarar que los resultados de la presente investigación no son comparables con los resultados de otras investigaciones análogas, porque esas otras no utilizaron las mismas dimensiones ni los mismos indicadores al diseñar los instrumentos para medir el clima organizacional. La comparación tendría sentido lógico si todas las investigaciones de este tipo hubieran utilizado un instrumento estándar, lo cual no es así.

## V. Conclusiones

Primera: El clima organizacional promedio percibido por los docentes de la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, año 2019, no se encuentra en el nivel óptimo o favorable, pues al contrastar las hipótesis  $H_0: \mu \geq 64$  (nivel óptimo) contra  $H_1: \mu < 64$  (nivel no óptimo), esta resultó altamente significativa con un nivel 0,000 al realizar el contraste T de Student con una sola muestra. Más bien, la percepción promedio se halla en el nivel regular, pues una mayoría del 58,7% lo percibe en este nivel.

Segunda: El clima organizacional promedio percibido por las docentes no es igual al nivel promedio percibido por los docentes, tal como lo demuestra la prueba estadística no paramétrica denominada Test U de Man – Whitney, con una alta significación del 0,000, para 2 muestras independientes. Las docentes perciben ligeramente un mejor clima institucional que los docentes, pues ellas la califican con puntajes más altos que ellos.

Tercera: El nivel promedio del clima organizacional percibido por los docentes contratados no es igual al nivel promedio percibido por los docentes nombrados, tal como se desprende de la prueba estadística no paramétrica llamada Test U de Man – Whitney con una alta significación del 0,000, para 2 muestras independientes. Los docentes contratados perciben un mejor clima que los nombrados, pues los primeros otorgan puntajes superiores.

Cuarta: Los niveles de percepción promedio del clima organizacional otorgado por las 3 categorías de años de servicios considerados (menos de 5, de 5 a 10 años y más de 10 años), son estadísticamente iguales, tal como se deduce de la estadística no paramétrica denominada Prueba de Kruskal – Wallis para

comparar los niveles de percepción para los 3 grupos de años de servicios.

Quinta: En resumen, los docentes de la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, Huacho año 2019, consideran que el clima existente les permite satisfacer medianamente sus necesidades y expectativas, aunque no en un nivel ansiado, hecho que evidencia un cierto desagrado de insatisfacción hacia el ambiente donde laboran.

## **VI. Recomendaciones**

A través de la presente investigación se ha concluido que la percepción promedio del clima organizacional en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo (2019) no es favorable, sino que está en un nivel moderado; que las dimensiones “Trabajo en equipo” y “Comunicación” son las que presentan mayor debilidad con respecto a las demás, que las percepciones de los docentes están relacionados al sexo y régimen de trabajo; por lo que nos permite formular las siguientes recomendaciones:

Primera: Que los directivos hagan mayor gestión, ejerciendo su función de liderazgo, programando reuniones para diagnosticar, analizar y proponer soluciones a los diversos problemas que tienen que ver con los resultados de la presente investigación.

Segunda: Urge diseñar y aplicar por parte de los directivos y coordinadores de las diferentes especialidades políticas de gestión para fortalecer las dimensiones tratadas en la presente investigación, sobre todo las dimensiones “Trabajo en equipo” y “Comunicación” para con ello elevar el nivel del clima organizacional hacia lo óptimo o favorable a mediano y largo plazo.

Tercera: Se programen actividades de motivación, recreación y culturales, tanto para los docentes como para los alumnos con la finalidad de practicar y afianzar las relaciones humanas y buena convivencia y; lograr así una mayor identificación para con su institución.



Cuarta: Que los directivos muestren mayor preocupación en gestionar ante el ministerio de educación mejoras en todo orden de cosas (infraestructura, máquinas, equipos, laboratorios) para esta institución educativa.

Quinta: Recomendar al Ministerio de Educación elabore un cuestionario estándar para medir el clima organizacional en todos los centros educativos del país y normar su aplicación a fines de cada año escolar, como una forma de diagnosticar los problemas; es más, el Proyecto Educativo Nacional al 2021 propone que tanto los directivos como los docentes fomenten un clima institucional agradable en todas las centros educativos para que se promueva una gestión pedagógica favorable hacia el logro de los objetivos educativos.

## Referencias

Aguinaga, P. (2018). La gestión educativa y el clima institucional en la Organización Educativa Ares de Los Olivos

- Lima. (Tesis Posgrado), Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2138>

Andia, W. (2017). Manual de Investigación Universitaria. Lima: Arte y Pluma.

doi:<https://bit.ly/38HFv3o> Brunet, L. (1987). El Clima de Trabajo en las. Obtenido de <https://bit.ly/2SEMZer>

Campos, M. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Electrocentro

- Unidad de Negocio Huancayo. (Tesis de Posgrado) Huancayo - Perú: Universidad Continental. Obtenido de <https://bit.ly/2t0VOVx>

Castillo, C., Del Pino, N. y Espina, V. (2000). Clima Organizacional. Obtenido de RRPP.net -: <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

Castillo, N. (2014). Relación entre Clima Organizacional, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en. (Tesis Posgrado), Lima: Pontifica Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://bit.ly/2RBu97x>

Centeno, L. (2015). Clima Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa Técnica Maria Inmaculada. Huancayo: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ. Obtenido de <https://bit.ly/2V1sEoH>

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. Obtenido de <https://bitly.com/>

Corona. (2006). Influencia del Liderazgo sobre el Cima Organizacional en Instituciones Educativas en Puebla.

UNAM N° 233, p.17-19.

Cortés. (2019). Curriculum proposal for improving the organizational climate.

Revista Encuentros, 17, 145 -161.

Obtenido de <https://bit.ly/2V3bYgE>

Cota, J. (2017). Método para evaluar el Clima Organizacional del área Docente de un Centro de Bachillerato Tecnológico de Cd. Obregón. 10. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653854004>.

Crespín. (2012). Clima organizacional según la percepción de los docentes de una institución educativa de la región callao. Lima-Perú. Obtenido de <https://bit.ly/2sZkWxt>.

Delgado, Y. (s.f.). La investigación social en proceso: ejercicios y respuestas. Obtenido de <https://bit.ly/2SEMZER>.

(1995). Diseño y aplicación de un modelo de clima organizacional. Estudio de un caso. Lima- Perú: Universidad Católica Andrés Bello. Obtenido de <https://bit.ly/2KeLS4t>

Gamarra, H. (2014). Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la. (TESIS POSGRADO), San Miguel, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://bit.ly/2BjsSgb>

Gaytán, I. (2018). Estrategias de Gerencia Educativa para mejorar la Cultura Organizacional en la Institución Educativa N°16155 San Juan Bautista – HUABAL, DISTRITO SAN FELIPE, PROVINCIA DE JAÉN - CAJAMARCA. LAMBAYEQUE: UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO. Obtenido de <https://bit.ly/2W4rqGy>

Goncalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional.

Hernández, C., Agudelo, D., & Valencia, A. (2119). Estudio de clima organizacional en una pyme. Revista Criterios, 1(25). doi:10.31948/rev.criterios.25.1-art-3

Javier, A. (2018). La Satisfacción laboral y el clima organizacional desde la percepción de los docentes de la

I.E. Emblemática José Carlos Mariátegui. Oroya: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://bit.ly/2k5QdMT>

Leal, S., & Cortés, D. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. Encuentros, 17(01). Obtenido de <https://bit.ly/2UyZxFC>

Likert, R. (1968). El factor humano de la empresa. Bilbao. Obtenido de <https://bit.ly/2SEMZer>

Litwin, G y Stinger, H. (1999). Motivation and organizational climate. Boston: Documento de Harvard University Press. Bastoy. Obtenido de <https://bit.ly/2yvmlx1>

Loaiza, E., Salazar, P., Espinoza, L., & Jesús, L. M. (2019). Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 3, 25. doi:10.26820/recimundo/3.(1).enero.2019.3-25

Noboa, A. (2011). Especificidades del clima organizacional en las instituciones de salud. Macao. Obtenido de <https://bit.ly/2SEMZer>

Palomino, M. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Pukllasunchis, distrito de Cusco periodo 2017. (Tesis Pregrado) Cusco: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Obtenido de <https://bit.ly/2TrovXt>

- Quispe, J. (2018). *Apreciación del clima educativo en los discentes de la I.E. Guillermo Billinghurst de Puerto Maldonado, 2018.* (Tesis Pregrado) Madre de Dios - Perú: Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Obtenido de <https://bit.ly/2D0AfcP>
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje.* Cundinamarca - Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. Obtenido de <https://bit.ly/2yMIBIZ>
- Rivera, E. (2000). *Clima Organizacional de las Unidades Educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa en Antofagasta - Chile.* Antofagasta - Chile. Obtenido de <https://bit.ly/2YzDd4t>
- Rodríguez. (Junio de 2016). (U. d. Caraboro, Ed.) *Educación en Valores*, 1(25), 88. Obtenido de <https://bit.ly/2SEMZer>
- Valderrama, S. (2014). *Pasos para elaborar el Proyecto de Investigación Científica.* Lima: San Marcos EIRL.
- Vargas, L. (1994). *Sobre el concepto de percepción.* (U. A. Iztapalapa, Ed.) 4(8), 47-53. Obtenido de <https://bit.ly/2ZHVmxq>
- Zamora, H. (2007). *Liderazgo y cultura organizacional en instituciones educativas.* . Venezuela: Universidad de los Andes. Obtenido de <http://zam.h./genisys.es>.

**Anexo 1**

**Matriz de consistencia**

**Percepción del clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa "Pedro Eduardo Paulet Mostajo" Año 2019 - Huacho**

PROBLEMAS GENERAL Y ESPECÍFICO	OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	VARIABLE – DIMENSIONES – INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional que presentan los docentes de la Institución Educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo, año 2019 - Huacho?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de percepción del clima organizacional considerando el sexo de los docentes?</p> <p>¿Cuál es el nivel de percepción del clima organizacional de los docentes considerando su régimen laboral?</p> <p>¿Cuál es el nivel de percepción del clima organizacional considerando los años de servicios docentes en dicha institución?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Medir el nivel de percepción del clima organizacional que presentan los docentes de la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, el año escolar 2019</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Medir el nivel del clima organizacional percibido por los docentes según el sexo al que pertenecen.</p> <p>Medir el nivel del clima organizacional percibido por los docentes según e régimen laboral al que pertenecen.</p> <p>Medir el nivel del clima organizacional percibido por los docentes según los años de servicios que tienen en dicha institución.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>El clima organizacional en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo año 2019 - Huacho, percibido por los docentes se encuentra en el nivel alto (favorable).</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA</b></p> <p>El clima organizacional percibido por las docentes mujeres es igual al nivel percibido por los docentes varones.</p> <p>El nivel del clima organizacional percibido por los docentes contratados es igual al nivel percibido por los docentes nombrados.</p> <p>Los niveles del clima organizacional percibido por los docentes, con respecto a los años de servicio son iguales.</p>	<p><b>VARIABLE</b></p> <p>Clima organizacional de la en la I.E. Pedro Eduardo Paulet Mostajo, año 2019 - Huacho.</p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <p>Trabajo en equipo, comunicación, igualdad, condiciones físicas, liderazgo y motivación.</p> <p><b>INDICADORES</b></p> <p>Percepción de valorar y practicar la cultura del trabajo en equipo.</p> <p>Percepción del conocimiento de la difusión de las metas, filosofía y objetivos institucionales.</p> <p>Percepción del estado afectivo que se experimenta en la realidad laboral.</p> <p>La percepción del grado de satisfacción de las necesidades básicas para realizar su trabajo.</p> <p>La percepción sobre la habilidad de los directivos de ejercer el liderazgo hacia el logro de los objetivos y metas.</p> <p>La percepción sobre el grado de adaptación del docente en su realidad laboral</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Tipo básico descriptivo con enfoque cuantitativo y transversal.</p> <p><b>TIPO DE DISEÑO</b></p> <p>El diseño utilizado es el no experimental. Para el recojo de información se utilizó la técnica de las encuestas de campo, con un cuestionario de 21 items diseñado en escala de Likert de 4 niveles: totalmente de acuerdo (4), de acuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1).</p> <p>La población lo constituyó un total de 110 docentes, con una muestra de 92 docentes (84%).</p>

**I.E. PEDRO EDUARDO PAULET MOSTAJO – HUACHO**

ENCUESTA PARA DOCENTES

**Estimado (a) colega:** la aplicación de la presente encuesta está debidamente autorizada por la dirección del plantel y su propósito es medir el clima organizacional existente en esta institución educativa con fines de proponer algunas pautas o sugerencias para mejorar el ambiente laboral.

I. Datos personales:

- 1.1 Sexo:  Femenino  Masculino
- 1.2 Modalidad:  Nombrado  Contratado
- 1.3 Años de servicio en esta institución:  Menos de 5  de 5 a 10  más de 10

ITEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
1. Existe integración y cooperación entre los colegas de la coordinación académica.				
2. Damos seguimiento a los directivos de la coordinación a la que pertenecemos.				
3. Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más.				
4. En nuestra coordinación o área nos encontramos orientados a los resultados obtenidos por el equipo de trabajo.				
5. En nuestra coordinación académica y pedagógica la mayoría conoce bien las metas.				
6. Se informa periódicamente a los docentes sobre el avance de metas y logro de objetivos.				
7. Conozco la filosofía y objetivos de la institución.				
8. Existe un ambiente de confianza entre mis colegas.				
9. Se toma en cuenta mis iniciativas y sugerencias personales.				
10. Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes				
11. Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.				
12. Los instrumentos de gestión son los adecuados.				
13. Mis coordinadores promueven actitudes positivas.				
14. Mis coordinadores están orientados a los resultados obtenidos en el trabajo.				
15. Mis coordinadores fortalecen la confianza entre el equipo de trabajo.				
16. Mis coordinadores exigen mucho de nosotros.				
17. El director de la institución se preocupa en programar las capacitaciones adecuadas y oportunas para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.				
18. En nuestra coordinación sabemos que alcanzar los objetivos o metas tiene como consecuencia actitudes positivas.				
19. Existe reconocimiento a los trabajos bien realizados por parte de los coordinadores a las que pertenecemos.				
20. Mis colegas suelen hablar positivamente de las coordinaciones a las que pertenecemos.				
21. Me siento parte de la institución.				

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. CHARLES YURI ADAUTO LIBERATO

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación con mención en Administración de la Educación de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción IV, aula 210-B, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Percepción del clima organizacional de los docentes en la institución educativa Pedro Eduardo Paulet Mostajo, año 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.

  
Firma

Apellidos y nombre: Salvador Suarez Maribel  
D.N.I: 41156451



## Anexo 4: DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### **Variable: PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PEDRO EDUARDO PAULET MOSTAJO, AÑO 2019**

Cota (2017, p. 1) quien dijo: “El clima Organizacional, es un conjunto de percepciones que los individuos tienen de una empresa y el entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización”.

Dimensiones de la variable: Las dimensiones han sido tomadas de Cota (2017)

#### Dimensión 1

Trabajo en equipo: Percepción de la importancia de valorar y practicar la cultura del trabajo en equipo. Dimensión 2

Comunicación: Percepción del conocimiento y la difusión de las metas, filosofía y objetivos institucionales.

#### Dimensión 3

Igualdad: Percepción del estado afectivo de agrado que se experimenta en la realidad laboral. Dimensión 4

Condición Física: La percepción que se tiene del grado de satisfacción de las necesidades básicas para realizar conveniente su trabajo.

#### Dimensión 5

Liderazgo: La percepción que se tiene sobre la habilidad de los directivos de ejercer el liderazgo hacia el logro de los objetivos y metas.

#### Dimensión 6

Motivación: La percepción que se tiene sobre el grado de adaptación del docente en su realidad laboral

Variable: Percepción del Clima Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
1. Trabajo en equipo	Percepción de la importancia de valorar y practicar la cultura del trabajo en equipo.	Del 1 al 4	Escala de Likert de 4 niveles:  Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	4 - 16
2. Comunicación	Percepción del conocimiento y la difusión de las metas, filosofía y objetivos institucionales.	Del 5 al 7		3 - 12
3. Igualdad	Percepción del estado afectivo de agrado que se experimenta en la realidad laboral.	Del 8 al 10		3 - 12
4. Condición Física	La percepción que se tiene del grado de satisfacción de las necesidades básicas para realizar conveniente su trabajo.	Del 11 al 12		2 - 8
5. Liderazgo	La percepción que se tiene sobre la habilidad de los directivos de ejercer el liderazgo hacia el logro de los objetivos y metas.	De 13 al 17		5 - 20
6. Motivación	La percepción que se tiene sobre el grado de adaptación del docente en su realidad laboral	Del 18 al 21		4 - 16

Fuente: Cota 2017.

Anexo 6

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACION

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: Trabajo en equipo</b>							
1	Existe integración y cooperación entre los colegas de la coordinación académica.							
2	Damos seguimiento a los directivos de la coordinación a la que pertenecemos.							
3	Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más.							
4	En nuestra coordinación o área nos encontramos orientados a los resultados obtenidos por el equipo de trabajo.							
	<b>DIMENSIÓN 2: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	En nuestra coordinación académica y pedagógica la mayoría conoce bien las metas.							
6	Se informa periódicamente a los docentes sobre el avance de metas y logro de objetivos.							
7	Conozco la filosofía y objetivos de la institución.							
	<b>DIMENSIÓN 3: Igualdad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Existe un ambiente de confianza entre mis colegas.							
9	Toma en cuenta mis iniciativas y sugerencias personales.							
10	Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes							
	<b>DIMENSIÓN 4: Condición Física</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.							
12	Los instrumentos de gestión son los adecuados.							
	<b>DIMENSIÓN 5: Liderazgo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Mis coordinadores promueven actitudes positivas.							
14	Mis coordinadores están orientados a los resultados obtenidos en el trabajo.							
15	Mis coordinadores fortalecen la confianza entre el equipo de trabajo.							
16	Mis coordinadores exigen mucho de nosotros.							
17	El director de la institución se preocupa en programar las capacitaciones adecuadas							
	<b>DIMENSIÓN 6: Motivación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
18	En nuestra coordinación sabemos que alcanzar los objetivos o metas tiene como consecuencia actitudes positivas.							
19	Existe reconocimiento a los trabajos bien realizados por parte de los coordinadores a las que pertenecemos.							
20	Mis colegas suelen hablar positivamente de las coordinaciones a las que pertenecemos.							
21	Me siento parte de la institución.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: .....  
DNI:.....

Especialidad del  
validador:.....

.....de.....del 20.....

<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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

# Anexo 7

# Matriz de datos

	Sexo	regimen	añoservicios	trabequi po	niveltrab	comunicaci...	nivcomunic	igualdad	nivigual	condfid	nivcondfis	liderazgo	nivlider	motivaciòn	nivmotiv	clima	nivelclima
1	Masculino	Nombrado	menos de 5 años	4	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	7	Regular(7 a 9)	5	Regular(5 a 6)	13	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	43	Regular(43 a 63)
2	Femenino	contratado	menos de 5 años	9	Regular(9 a 12)	3	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	11	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	47	Regular(43 a 63)
3	Femenino	Nombrado	5 a 10 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	5	Regular(5 a 6)	13	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	50	Regular(43 a 63)
4	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	6	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	8	Regular(7 a 9)	4	Bajo(2 a 4)	13	Regular(11 a 15)	9	Regular(9 a 12)	46	Regular(43 a 63)
5	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	8	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	9	Bajo(5 a 10)	7	Bajo(4 a 8)	40	Bajo(21 a 42)
6	Femenino	Nombrado	menos de 5 años	5	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	7	Alto(7 a 8)	11	Regular(11 a 15)	11	Regular(9 a 12)	48	Regular(43 a 63)
7	Femenino	contratado	5 a 10 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	8	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	9	Bajo(5 a 10)	11	Regular(9 a 12)	48	Regular(43 a 63)
8	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	10	Regular(9 a 12)	5	Bajo(3 a 6)	5	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	8	Bajo(5 a 10)	10	Regular(9 a 12)	42	Bajo(21 a 42)
9	Masculino	Nombrado	menos de 5 años	7	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(3 a 6)	2	Bajo(2 a 4)	7	Bajo(5 a 10)	11	Regular(9 a 12)	36	Bajo(21 a 42)
10	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	6	Bajo(4 a 8)	3	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	15	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	52	Regular(43 a 63)
11	Femenino	contratado	5 a 10 años	11	Regular(9 a 12)	9	Regular(7 a 9)	8	Regular(7 a 9)	4	Bajo(2 a 4)	16	Alto(16 a 20)	16	Alto(13 a 16)	64	Alto(64 a 84)
12	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	6	Bajo(4 a 8)	8	Regular(7 a 9)	12	Alto(10 a 12)	7	Alto(7 a 8)	16	Alto(16 a 20)	10	Regular(9 a 12)	59	Regular(43 a 63)
13	Masculino	contratado	5 a 10 años	7	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	10	Alto(10 a 12)	4	Bajo(2 a 4)	13	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	51	Regular(43 a 63)
14	Femenino	contratado	5 a 10 años	8	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	2	Bajo(2 a 4)	16	Alto(16 a 20)	6	Bajo(4 a 8)	43	Regular(43 a 63)
15	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	10	Regular(9 a 12)	9	Regular(7 a 9)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	17	Alto(16 a 20)	12	Regular(9 a 12)	63	Regular(43 a 63)
16	Masculino	contratado	menos de 5 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	10	Alto(10 a 12)	4	Bajo(2 a 4)	12	Regular(11 a 15)	8	Bajo(4 a 8)	48	Regular(43 a 63)
17	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	10	Regular(9 a 12)	5	Bajo(3 a 6)	3	Bajo(3 a 6)	2	Bajo(2 a 4)	10	Bajo(5 a 10)	12	Regular(9 a 12)	42	Bajo(21 a 42)
18	Femenino	Nombrado	menos de 5 años	11	Regular(9 a 12)	8	Regular(7 a 9)	5	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	14	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	55	Regular(43 a 63)
19	Masculino	contratado	màs de 10 años	8	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	8	Regular(7 a 9)	2	Bajo(2 a 4)	12	Regular(11 a 15)	9	Regular(9 a 12)	43	Regular(43 a 63)
20	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	10	Regular(9 a 12)	7	Regular(7 a 9)	3	Bajo(3 a 6)	5	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	11	Regular(9 a 12)	46	Regular(43 a 63)
21	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	4	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	16	Alto(13 a 16)	48	Regular(43 a 63)
22	Femenino	contratado	5 a 10 años	7	Bajo(4 a 8)	3	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	13	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	51	Regular(43 a 63)
23	Masculino	contratado	màs de 10 años	9	Regular(9 a 12)	5	Bajo(3 a 6)	5	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	14	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	51	Regular(43 a 63)
24	Femenino	Nombrado	5 a 10 años	13	Alto(13 a 16)	9	Regular(7 a 9)	5	Bajo(3 a 6)	5	Regular(5 a 6)	11	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	55	Regular(43 a 63)
25	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	10	Regular(9 a 12)	5	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(3 a 6)	3	Bajo(2 a 4)	7	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	37	Bajo(21 a 42)
26	Femenino	Nombrado	menos de 5 años	10	Regular(9 a 12)	9	Regular(7 a 9)	9	Regular(7 a 9)	8	Alto(7 a 8)	18	Alto(16 a 20)	14	Alto(13 a 16)	68	Alto(64 a 84)
27	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	4	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	3	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	8	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	31	Bajo(21 a 42)
28	Masculino	contratado	5 a 10 años	7	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	43	Regular(43 a 63)
29	Femenino	contratado	màs de 10 años	11	Regular(9 a 12)	4	Bajo(3 a 6)	12	Alto(10 a 12)	8	Alto(7 a 8)	15	Regular(11 a 15)	16	Alto(13 a 16)	66	Alto(64 a 84)
30	Masculino	Nombrado	menos de 5 años	5	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	8	Bajo(5 a 10)	12	Regular(9 a 12)	41	Bajo(21 a 42)
31	Femenino	Nombrado	5 a 10 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	10	Regular(7 a 9)	7	Alto(7 a 8)	15	Regular(11 a 15)	14	Alto(13 a 16)	60	Regular(43 a 63)
32	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	7	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	3	Bajo(3 a 6)	3	Bajo(2 a 4)	9	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	35	Bajo(21 a 42)
33	Masculino	contratado	màs de 10 años	10	Regular(9 a 12)	5	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	14	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	56	Regular(43 a 63)
34	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	6	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	7	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	9	Bajo(5 a 10)	10	Regular(9 a 12)	42	Bajo(21 a 42)
35	Femenino	Nombrado	menos de 5 años	12	Regular(9 a 12)	9	Regular(7 a 9)	12	Alto(10 a 12)	8	Alto(7 a 8)	15	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	69	Alto(64 a 84)
36	Femenino	contratado	5 a 10 años	14	Alto(13 a 16)	9	Regular(7 a 9)	12	Alto(10 a 12)	6	Regular(5 a 6)	17	Alto(16 a 20)	13	Alto(13 a 16)	71	Alto(64 a 84)
37	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	8	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	13	Regular(11 a 15)	15	Alto(13 a 16)	56	Regular(43 a 63)
38	Masculino	Nombrado	menos de 5 años	8	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	8	Regular(7 a 9)	4	Bajo(2 a 4)	13	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	50	Regular(43 a 63)
39	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	10	Regular(9 a 12)	6	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	8	Alto(7 a 8)	14	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	60	Regular(43 a 63)
40	Femenino	contratado	5 a 10 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	15	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	56	Regular(43 a 63)
41	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	4	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(3 a 6)	7	Alto(7 a 8)	9	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	37	Bajo(21 a 42)
42	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	14	Alto(13 a 16)	10	Alto(10 a 12)	10	Alto(10 a 12)	8	Alto(7 a 8)	15	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	69	Alto(64 a 84)
43	Masculino	Nombrado	menos de 5 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	13	Regular(5 a 6)	13	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	51	Regular(43 a 63)
44	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	11	Regular(9 a 12)	9	Regular(7 a 9)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	15	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	62	Regular(43 a 63)
45	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	9	Regular(9 a 12)	7	Regular(7 a 9)	5	Bajo(3 a 6)	3	Bajo(2 a 4)	10	Bajo(5 a 10)	12	Regular(9 a 12)	46	Regular(43 a 63)
46	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	4	Bajo(4 a 8)	3	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	37	Bajo(21 a 42)
47	Masculino	contratado	5 a 10 años	5	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	10	Alto(10 a 12)	7	Alto(7 a 8)	13	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	51	Regular(43 a 63)
48	Femenino	contratado	menos de 5 años	8	Bajo(4 a 8)	3	Bajo(3 a 6)	10	Alto(10 a 12)	5	Regular(5 a 6)	16	Alto(16 a 20)	13	Alto(13 a 16)	55	Regular(43 a 63)
49	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	6	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	7	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	12	Regular(11 a 15)	9	Regular(9 a 12)	45	Regular(43 a 63)
50	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	6	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	7	Regular(7 a 9)	8	Alto(7 a 8)	14	Regular(11 a 15)	11	Regular(9 a 12)	52	Regular(43 a 63)
51	Femenino	Nombrado	5 a 10 años	6	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	5	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	7	Bajo(5 a 10)	12	Regular(9 a 12)	40	Bajo(21 a 42)
52	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	5	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	5	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	12	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	43	Regular(43 a 63)
53	Femenino	Nombrado	menos de 5 años	7	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	13	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	52	Regular(43 a 63)
54	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	13	Alto(13 a 16)	10	Alto(10 a 12)	10	Alto(10 a 12)	8	Alto(7 a 8)	14	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	65	Alto(64 a 84)

55	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	6	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	7	Regular(7 a 9)	5	Regular(5 a 6)	16	Alto(16 a 20)	10	Regular(9 a 12)	50	Regular(43 a 63)
56	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	11	Regular(9 a 12)	11	Alto(10 a 12)	7	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	15	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	63	Regular(43 a 63)
57	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	10	Regular(9 a 12)	9	Regular(7 a 9)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	14	Regular(11 a 15)	11	Regular(9 a 12)	56	Regular(43 a 63)
58	Femenino	contratado	màs de 10 años	14	Alto(13 a 16)	8	Regular(7 a 9)	9	Regular(7 a 9)	5	Regular(5 a 6)	14	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	60	Regular(43 a 63)
59	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	7	Bajo(4 a 8)	3	Bajo(3 a 6)	5	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	10	Regular(9 a 12)	41	Bajo(21 a 42)
60	Masculino	contratado	5 a 10 años	11	Regular(9 a 12)	8	Regular(7 a 9)	4	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	13	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	50	Regular(43 a 63)
61	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	5	Bajo(4 a 8)	3	Bajo(3 a 6)	3	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	12	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	37	Bajo(21 a 42)
62	Femenino	Nombrado	menos de 5 años	4	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	10	Regular(9 a 12)	42	Bajo(21 a 42)
63	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	7	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	5	Regular(5 a 6)	14	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	47	Regular(43 a 63)
64	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	6	Bajo(4 a 8)	3	Bajo(3 a 6)	3	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	10	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	34	Bajo(21 a 42)
65	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	5	Bajo(3 a 6)	8	Alto(7 a 8)	8	Bajo(5 a 10)	7	Bajo(4 a 8)	42	Bajo(21 a 42)
66	Femenino	contratado	màs de 10 años	6	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	14	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	53	Regular(43 a 63)
67	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	5	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	10	Bajo(5 a 10)	10	Regular(9 a 12)	39	Bajo(21 a 42)
68	Masculino	contratado	màs de 10 años	9	Regular(9 a 12)	10	Alto(10 a 12)	7	Regular(7 a 9)	4	Bajo(2 a 4)	15	Regular(11 a 15)	13	Regular(9 a 12)	58	Regular(43 a 63)
69	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	8	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	12	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	51	Regular(43 a 63)
70	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	13	Alto(13 a 16)	10	Alto(10 a 12)	10	Alto(10 a 12)	7	Alto(7 a 8)	15	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	67	Alto(64 a 84)
71	Femenino	contratado	5 a 10 años	13	Alto(13 a 16)	10	Alto(10 a 12)	9	Regular(7 a 9)	7	Alto(7 a 8)	18	Alto(16 a 20)	13	Alto(13 a 16)	70	Alto(64 a 84)
72	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	7	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	7	Regular(7 a 9)	4	Bajo(2 a 4)	15	Regular(11 a 15)	11	Regular(9 a 12)	48	Regular(43 a 63)
73	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	7	Bajo(4 a 8)	7	Regular(7 a 9)	6	Bajo(3 a 6)	8	Alto(7 a 8)	14	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	54	Regular(43 a 63)
74	Femenino	Nombrado	5 a 10 años	8	Bajo(4 a 8)	9	Regular(7 a 9)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	50	Regular(43 a 63)
75	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	6	Bajo(4 a 8)	3	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	12	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	41	Bajo(21 a 42)
76	Masculino	Nombrado	menos de 5 años	4	Bajo(4 a 8)	6	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	10	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	38	Bajo(21 a 42)
77	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	10	Regular(9 a 12)	6	Bajo(3 a 6)	12	Alto(10 a 12)	8	Alto(7 a 8)	16	Alto(16 a 20)	16	Alto(13 a 16)	68	Alto(64 a 84)
78	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	11	Regular(9 a 12)	7	Regular(7 a 9)	3	Bajo(3 a 6)	5	Regular(5 a 6)	13	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	51	Regular(43 a 63)
79	Femenino	contratado	màs de 10 años	11	Regular(9 a 12)	9	Regular(7 a 9)	6	Bajo(3 a 6)	5	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	13	Alto(13 a 16)	54	Regular(43 a 63)
80	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	9	Regular(9 a 12)	6	Bajo(3 a 6)	5	Bajo(3 a 6)	5	Regular(5 a 6)	9	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	42	Bajo(21 a 42)
81	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	10	Regular(9 a 12)	7	Regular(7 a 9)	7	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	12	Regular(9 a 12)	52	Regular(43 a 63)
82	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	7	Bajo(4 a 8)	4	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	4	Bajo(2 a 4)	10	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	39	Bajo(21 a 42)
83	Femenino	Nombrado	5 a 10 años	5	Bajo(4 a 8)	9	Regular(7 a 9)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	15	Regular(11 a 15)	12	Regular(9 a 12)	56	Regular(43 a 63)
84	Masculino	Nombrado	màs de 10 años	5	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	6	Bajo(3 a 6)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	10	Regular(9 a 12)	42	Bajo(21 a 42)
85	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	5	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	8	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	12	Regular(11 a 15)	10	Regular(9 a 12)	46	Regular(43 a 63)
86	Femenino	contratado	màs de 10 años	15	Alto(13 a 16)	11	Alto(10 a 12)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	14	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	68	Alto(64 a 84)
87	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	12	Regular(9 a 12)	8	Regular(7 a 9)	7	Regular(7 a 9)	5	Regular(5 a 6)	15	Regular(11 a 15)	7	Bajo(4 a 8)	52	Regular(43 a 63)
88	Masculino	contratado	màs de 10 años	9	Regular(9 a 12)	6	Bajo(3 a 6)	9	Regular(7 a 9)	6	Regular(5 a 6)	10	Bajo(5 a 10)	10	Regular(9 a 12)	50	Regular(43 a 63)
89	Femenino	Nombrado	5 a 10 años	9	Regular(9 a 12)	8	Regular(7 a 9)	10	Alto(10 a 12)	8	Alto(7 a 8)	15	Regular(11 a 15)	15	Alto(13 a 16)	65	Alto(64 a 84)
90	Femenino	contratado	5 a 10 años	13	Alto(13 a 16)	10	Alto(10 a 12)	10	Alto(10 a 12)	6	Regular(5 a 6)	16	Alto(16 a 20)	15	Alto(13 a 16)	70	Alto(64 a 84)
91	Femenino	Nombrado	màs de 10 años	14	Alto(13 a 16)	9	Regular(7 a 9)	10	Alto(10 a 12)	6	Regular(5 a 6)	13	Regular(11 a 15)	13	Alto(13 a 16)	65	Alto(64 a 84)
92	Masculino	Nombrado	5 a 10 años	5	Bajo(4 a 8)	5	Bajo(3 a 6)	5	Bajo(3 a 6)	7	Alto(7 a 8)	10	Bajo(5 a 10)	8	Bajo(4 a 8)	40	Bajo(21 a 42)

Huacho 4 de Noviembre del 2019

**Oficio N°007-2019-MSS**

Señor

**Mg. Charles Yuri Aduato Liberato**  
Director de la I.E. Pedro E. Paulet MostajoCiudad**Asunto:** Solicito autorización para aplicar una encuesta a los docentes de dicha institución (se adjunta cuestionario).

De mí distinguida consideración

Tengo el grato honor de dirigirme a usted para informarle que la suscrita viene realizando una investigación sobre el clima organizacional de alguna institución educativa en el distrito de Huacho, para lo cual he elegido su prestigioso colegio con la finalidad de aplicar un cuestionario a todos sus docentes; pero antes debo solicitar a Ud. La correspondiente autorización.

De ser positiva su respuesta estaré aplicándola posiblemente a fines de noviembre o a mas tardar la primera semana de diciembre.

Así mismo, mucho estimare se sirva alcanzarme algunos datos que son importantes para su respectiva aplicación.

1. Cantidad de docentes nombrados y contratados.
2. Cantidad de docentes por sexos.
3. Fecha de ingreso de los docentes a la institución educativa.

Desde ya le agradezco infinitamente por la atención brindada al presente.

Atentamente



Maribel Salvador Suarez  
DNI: 41156451

## Anexo 9

### Operacionalización de la variable clima organizacional bajo la percepción de los docentes de la Institución Educativa PedroEduardo Paulet Mostajo – 2019

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
1. Trabajo en equipo	Percepción de la importancia de valorar y practicar la cultura del trabajo en equipo.	1. Existe integración y cooperación entre los colegas de la coordinación académica. 2. Damos seguimiento a las directivas de la coordinación a la que pertenecemos. 3. Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más. 4. En nuestra coordinación o área nos encontramos orientados a los resultados obtenidos por el equipo de trabajo.	Escala de Likert de 4 niveles:	4 - 16
2. Comunicación	Percepción del conocimiento y la difusión de las metas, filosofía y objetivos institucionales.	5. En nuestra coordinación académica y pedagógica la mayoría conoce bien las metas. 6. Se informa periódicamente a los docentes sobre el avance de metas y logro de objetivos. 7. Conozco la filosofía y objetivos de la institución.	Totalmente de acuerdo (4)	3 - 12
3. Igualdad	Percepción del estado afectivo de agrado que se experimenta en la realidad laboral.	8. Existe un ambiente de confianza entre mis colegas. 9. Toma en cuenta mis iniciativas y sugerencias personales. 10. Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes	De acuerdo (3)	3 - 12
4. Condición Física	Percepción que se tiene del grado de satisfacción de las necesidades básicas para realizar convenientemente su trabajo.	11. Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente. 12. Los instrumentos de gestión son los adecuados. 13. Mis coordinadores promueven actitudes positivas.		2 - 8



5. Liderazgo	Percepción que se tiene sobre la habilidad de los directivos de ejercer el liderazgo hacia el logro de los objetivos y metas.	<p>14. Mis coordinadores están orientados a los resultados obtenidos en el trabajo.</p> <p>15. Mis coordinadores fortalecen la confianza entre el equipo de trabajo.</p> <p>16. Mis coordinadores exigen mucho de nosotros.</p> <p>17. El director de la institución se preocupa en programar las capacitaciones adecuadas y oportunas para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.</p>	<p>En desacuerdo (2)</p> <p>Totalmente en desacuerdo (1)</p>	5 - 20
6. Motivación	Percepción que se tiene sobre el grado de adaptación del docente en su realidad laboral	<p>18. En nuestra coordinación sabemos que alcanzar los objetivos o metas tiene como consecuencia actitudes positivas.</p> <p>19. Existe reconocimiento a los trabajos bien realizados por parte de los coordinadores a las que pertenecemos.</p> <p>20. Mis colegas suelen hablar positivamente de las coordinaciones a las que pertenecemos.</p> <p><u>21. Me siento parte de la institución.</u></p>		4 -16

**Anexo 10** PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE MEDICION

PUNTUACIONES OBTENIDAS EN LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE 21 ITEMS A UNA MUESTRA PILOTO DE 20 DOCENTES DE LA I.E.  
PEDRO EDUARDOPAULET MOSTAJO

ITEM SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL FILA
1	1	3	3	1	2	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	4	2	2	4	50
2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	43
3	2	2	3	2	1	1	1	2	3	1	3	3	2	2	3	3	1	3	3	2	4	47
4	1	1	2	2	2	1	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	2	2	3	2	46
5	2	2	2	2	2	1	1	2	3	1	3	3	1	1	2	2	3	2	1	1	3	40
6	1	1	1	2	1	2	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	1	4	2	2	3	48
7	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	1	1	3	2	2	4	48
8	3	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	3	42
9	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	3	2	2	4	36
10	1	1	3	1	1	1	1	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	52
11	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	4	2	4	4	4	4	64
12	2	2	1	1	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	2	59
13	2	1	1	3	1	1	2	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	51
14	3	1	1	3	2	2	1	3	2	1	1	1	2	3	4	4	3	1	1	2	2	43
15	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	63
16	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	48
17	1	3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	3	3	4	2	2	4	42
18	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	4	3	4	2	4	3	55
19	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	1	1	2	2	3	3	2	3	1	2	3	43
20	3	3	3	1	2	2	3	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	46
VARIANZA	0,576	0,682	0,661	0,555	0,516	0,537	0,632	0,766	0,892	1,063	0,766	0,800	0,537	0,484	0,576	0,892	0,766	0,892	0,642	0,672	0,833	54,85

$\alpha$  = COEFICIENTE DE CRONBACH:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right] \quad \sum S_i^2 = 14,70 \quad \alpha = \frac{21}{20} \left[ 1 - \frac{14,70}{54,85} \right]$$

$$\alpha = 0,77 \quad S_t^2 = 54,85$$