



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**



**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
SECUNDARIA AGROPECUARIO “YAJCHATA” AZÁNGARO**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:  
HÉCTOR LUIS MENDOZA NINA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN:  
EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA**

**PUNO - PERÚ**

**2023**



## Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA AGROPECUARIO "YAJCHATA" AZÁNGARO**

AUTOR

**HÉCTOR LUIS MENDOZA NINA**

RECuento DE PALABRAS

**15266 Words**

RECuento DE CARACTERES

**82155 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**74 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.1MB**

FECHA DE ENTREGA

**May 24, 2023 9:09 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**May 24, 2023 9:11 PM GMT-5**

### ● 19% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 5% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)



V°B°

Dr. Wido Willam Condori Castillo



## DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de la vida y darme salud, alegría y a seguir adelante en mis metas y objetivos.

Mi núcleo familiar mis padres María Asunta y Alejandrino. A ti padre amado que desde el cielo nos Fortalecer y alientas para superar todo Obstáculo.

A mi esposa Erika y mis queridos hijos Germain, Lusbet y Alejandro por su apoyo incondicional para superar los retos que pone la vida; gracias.

A los formadores de la Universidad Nacional del Altiplano, por brindarme Conocimientos significativos y tener una Mente abierta.



## AGRADECIMIENTOS

Primeramente quiero agradecer a Dios, a mis padres y hermano/as, por estar juntos en la familia, su tierno amor y apoyo constante y tener la dicha de superación en la vida

Agradezco la confianza y el apoyo incondicional de, mis padres, por haber contribuido en mi formación profesional.

También agradecer al Dr. Wido Willam Condori Castillo por ser guía en todo el proceso de mi proyecto de tesis, por sus significativas aportaciones, lo cual conllevó a formarme como una gran persona y profesional.

A los miembros del jurado, con sus valiosas observaciones y sugerencias, ha sido de gran ayuda para elaborar mi trabajo de investigación.

Asimismo, mis agradecimientos a la Institución Educativa Secundaria Agropecuaria “Yajchata” del distrito de Azángaro, por abrirme la puerta y recoger una información verídica, lo cual incumbe a mi trabajo de investigación.



# ÍNDICE GENERAL

## DEDICATORIA

## AGRADECIMIENTOS

## ÍNDICE GENERAL

## ÍNDICE DE FIGURAS

## ÍNDICE DE TABLAS

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN .....	11
ABSTRACT .....	12

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	17
1.2.1. Problema general. ....	17
1.2.2. Problemas específicos .....	17
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.3.1. Hipótesis general.....	17
1.3.2. Hipótesis específicas .....	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	18
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.5.1. Objetivo general.....	19
1.5.2. Objetivos específicos .....	19

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES.....	21
2.1.1. Internacional. ....	21



2.1.2. Nacional .....	22
2.1.3. Regional .....	23
<b>2.2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>27</b>
2.2.1. Definición .....	27
2.2.2. Clima organizacional .....	28
2.2.3. Definición de clima organizacional: .....	29
2.2.4. Tipos de clima organizacional según Brunet .....	30
2.2.4.1. El clima de tipo autoritario .....	30
2.2.4.2. El clima participativo.....	31
2.2.5. Enfoques del clima organizacional .....	31
2.2.6. Tipos de clima organizacional Según Likert .....	32
2.2.6.1. Clima de tipo autoritario.....	33
2.2.6.2. Clima de tipo participativo .....	33
2.2.7. Dimensiones del clima organizacional. ....	34
2.2.8. Modelo de dimensiones. ....	35
2.2.8.1. Motivación.....	36
2.2.8.2. Confianza.....	38
2.2.8.3. Participación .....	38
2.2.9. Evaluación y medición.....	39
2.2.10. Características de las preguntas de investigación .....	40
<b>2.3. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>40</b>

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

<b>3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO .....</b>	<b>42</b>
<b>3.3. MATERIAL DE PROCEDENCIA DEL ESTUDIO.....</b>	<b>42</b>
3.3.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	42



3.3.2. Tipo y diseño de investigación .....	43
<b>3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ETUDIO.....</b>	<b>44</b>
3.4.1. Población .....	44
3.4.2. Muestra .....	44
<b>3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO.....</b>	<b>44</b>
<b>3.6. PROCEDIMIENTO .....</b>	<b>45</b>
<b>3.7. VARIABLES.....</b>	<b>46</b>
<b>3.8. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

<b>4.1. RESULTADOS .....</b>	<b>48</b>
<b>4.2. DISCUSIÓN .....</b>	<b>60</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>63</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>65</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>69</b>

**ÁREA:** Gestión y administración educativa

**TEMA:** Estrategias de articulación entre niveles educativos

**FECHA DE SUSTENTACIÓN:** 09 /junio /2023



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Porcentaje del nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata.....	49
Figura 2.	Porcentaje de resultados de la dimensión comunicación.....	50
Figura 3.	Nivel de porcentaje motivación según la percepción de los docentes .....	51
Figura 4.	Porcentaje de los resultados de la dimensión motivación.....	52
Figura 5.	Porcentaje del nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos.....	54
Figura 6.	Porcentaje de resultados de la dimensión confianza.....	55
Figura 7.	Porcentaje de nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución.....	56
Figura 8.	Porcentaje de resultados de la dimensión participación .....	58
Figura 9.	Porcentaje de la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata.....	59
Figura 10.	Los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” .....	59



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de directivos y docentes de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del Distrito de Azángaro. ....	44
Tabla 2 Operacionalización de variables .....	46
Tabla 3 Nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro.....	48
Tabla 4 Nivel motivación según la percepción de los docentes .....	51
Tabla 5 Nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos.....	53
Tabla 6 Nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución .....	56
Tabla 7 Situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar del 2021. ....	58



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

MINEDU	: Ministerio de Educación
ANOVA	: Análisis de la varianza
MAPIC	: Matriz del problema de investigación
IES	: Institución Educativa Secundaria



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la situación actual del Clima Organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro durante el año escolar 2021. El tipo que corresponde al siguiente trabajo de investigación es Descriptivo. Se trabajó con una población y muestra censal de 26 docentes nombrados de la Institución Educativa señalada. Para la recolección de datos se utilizaron técnicas cuantitativas (Instrumento de medición); la técnica de la encuesta y como instrumento fue el Cuestionario de Clima Organizacional, el cual está compuesto por 16 preguntas y mide las cuatro dimensiones: Comunicación, participación, confianza y participación. Los datos obtenidos se procesaron en el programa estadístico de Excel. Así de esta manera, se llegó a la conclusión general de que el clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata”, del distrito de Azángaro es buena con un 50%. Además, cabe señalar que en las conclusiones específicas se encontró con el mayor porcentaje las dimensiones Comunicación, Motivación, Confianza correspondientes a la escala de valoración buena, en tanto la participación es regular con un 50% en la Institución Educativa ya mencionada. La importancia de investigar sobre el clima institucional es fundamental en la institución en cuanto a saber relacionarse con la sociedad ya que este mundo exige que las personas puedan adaptarse no solo con conocimientos, sino saber socializar y estar predispuesto en relacionarse con todos los entes de la institución educativa. Es importante resaltar que los resultados obtenidos de la investigación tienen un juicio de valor que varía de persona a persona.

**PALABRAS CLAVES:** Clima organizacional, comunicación, confianza motivación, y participación.



## ABSTRACT

The present investigation had as general objective: To determine the current situation of the Organizational Climate in the Secondary Educational Institution "Agropecuaria Yajchata" of the Azángaro district during the 2021 school year. The type that corresponds to the following research work is Descriptive. We worked with a population and census sample of 26 teachers appointed from the indicated Educational Institution. Quantitative techniques (measuring instrument) were used for data collection; The survey technique and as an instrument was the Organizational Climate Questionnaire, which is composed of 16 questions and measures the four dimensions: Communication, participation, trust and participation. The data obtained were processed in the Excel statistical program. In this way, the general conclusion was reached that the organizational climate in the Secondary Educational Institution "Agropecuaria Yajchata", in the district of Azángaro is good with 50%. In addition, it should be noted that in the specific conclusions, the Communication, Motivation, and Confidence dimensions corresponding to the good assessment scale were found with the highest percentage, while participation is regular with 50% in the aforementioned Educational Institution. The importance of researching the institutional climate is fundamental in the institution in terms of knowing how to relate to society, since this world demands that people be able to adapt not only with knowledge, but also to know how to socialize and be predisposed to interact with all the entities of the educational institution. It is important to highlight that the results obtained from the investigation have a value judgment that varies from person to person

**Keywords:** Organizational climate, communication, motivation, trust and participation.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el fenómeno de la globalización impulsa la actualización y calidad en diferentes campos laborales, uno de ellos es el campo educativo que está conformada por el personal administrativo, docentes y estudiantes quienes viven con la mentalidad de adaptarse a dicho fenómeno. La comunidad educativa es quien afronta y vive el ambiente en el que laboran. Por este motivo, el conocimiento del clima organizacional es muy significativa, es decir conocer cómo perciben los trabajadores los diferentes elementos organizacionales y a base de ello accionan para obtener mayor satisfacción y calidad educativa.

Superar el clima institucional por iniciativa y acciones de nuestros docentes mediante una comunicación adecuada y fluida se traduce destacar la eficacia y eficiencia de la de la institución cuyo objetivo sea alcanzar altos índices de productividad y a si contribuir eficazmente con nuestros estudiantes.

En la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro, algunos docentes son cuestionados por los padres de familia, porque no interactúan unos a otros. Por otra parte, los estudiantes de la segunda especialidad en EBA de la Universidad Nacional de Altiplano- Puno realizaron una capacitación al personal administrativo y a la plana docente en el cual se constató poca participación de docentes.

La motivación y el estado emocional del docente es clave para lograr excelentes resultados valorar y aumentar su reconocimiento social que componen la educación básica regular en todos sus ámbitos a nivel dirección, personal administrativo, docentes, padres de familia y estudiantes.



Esta existencia real que se describe nos plantea, conocer la necesidad de investigar científicamente lo señalado. La presente realización del trabajo de investigación es de suma importancia porque tiene el propósito de diagnosticar y conocer los factores del clima organizacional, ya que tienen interacciones inadecuadas a fin de que tomen conciencia y opten medidas correspondientes que permitan solucionar las dificultades existentes en el clima organizacional.

En la investigación el problema descrito es la justificación de la investigación que se realizó durante el segundo semestre del año en curso 2021.

La problemática de la investigación que se planteó fueron: El problema general denominado: ¿Cuál es la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “¿Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar 2021? Como problemas específicos se plantearon las siguientes interrogantes: 1) ¿Con qué nivel se da la comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria” del distrito de Azángaro? 2) ¿Cuál es el nivel de motivación laboral según la percepción de los docentes? 3) ¿Qué nivel de confianza caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos? 4) ¿Con qué nivel se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución?

Los objetivos que se plantearon fueron: Como objetivo general se planteó Determinar la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar del 2021. Los objetivos específicos se plantearon la siguiente manera: 1) Señalar el nivel con que se da la comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro. 2) Identificar el nivel de motivación laboral según la percepción de los docentes. 3) Establecer el nivel de confianza que caracteriza las



relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos y 4) Señalar el nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución.

El informe realizado de la investigación, de acuerdo al perfil del vicerrectorado de investigación, está distribuido con los siguientes componentes: La introducción que se refiere a la justificación del trabajo de investigación realizada. El segundo componente aborda la revisión de literatura, donde se desarrolla de manera sistemática la teoría referida a la variable y dimensiones del trabajo de investigación. En tercer punto, se da a conocer los resultados: Discusión de datos. Y al final se presenta las conclusiones y las sugerencias siendo este los dos últimos componentes del trabajo del informe.

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro durante los años académicos 2020 y 2021, se ha constatado un clima organizacional regular, ya que los docentes realizan sus actividades a su individualmente y el director no le dedica tiempo y no tiene mayor conocimiento en gestionar la institucional. Constatándose en las diferentes reuniones ordinarias teniendo como fundamento el acta de la institución y no pudiendo tener acuerdos positivos en un 45% por parte de los docentes. Por otra parte los docentes no se les reconoce los logros que van teniendo en el desarrollo de su trabajo Educativo ya que según (Senlle, A.; Gutierrez,N., 2010) El clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. Los trabajos de investigaciones vinculadas a nuestro tema, dan a conocer una directa asociación entre las variables y un nivel sumamente bueno de funcionamiento en cada una de ellas en empresas exitosas. Siendo necesario que los directivos sean empáticos y proporcionen mayor autonomía y flexibilidad a los trabajadores educativos para el



cambio del poco compromiso que tienen en su labor educativa y por tanto falta de coordinación con los integrantes de la plana docente. Por otro lado, para el funcionamiento de actividades educativas, están poco comprometidos para participar en los docentes.

De misma forma se ha observado a maestros que no cumplen con regularidad los acuerdos establecidos y hay mínima participación en las actividades y reuniones acordadas por el director, esto se manifiesta en el control de asistencia de la institución realizado por el auxiliar de la institución. Del mismo modo, uno de los problemas que adolecen los docentes es la falta de información que tienen durante la toma de decisiones y a la solución de un problema. Por lo que estos problemas hacen que no se perciba un buen clima organizacional y por tanto afecta el cargo del docente en su quehacer laboral.

El auténtico trabajo es el gozo de los miembros que son parte de una institución a medida que son autónomos en la toma de decisiones responsablemente entre todos los actores de la institución se tendrá un desempeño eficiente y colaborativo para un mejor clima institucional sustentada en La Ley General de Educación N° 28044, en su artículo 8, “Principios de la Educación”, indica que la Educación Peruana tiene al ser humano como centro y agente fundamental del proceso educativo. Además, la ley se sustenta en los siguientes principios: La ética, que inspira una Educación promotora de los valores de paz, solidaridad, justicia, libertad, honestidad, tolerancia, responsabilidad, trabajo, verdad y pleno respeto a las normas de convivencia que fortalece la conciencia moral y hace posible una sociedad basada en el ejercicio permanente de responsabilidad ciudadana.

En las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito Regional y Nacional se debe poner más énfasis en la toma de actitudes y el rol que desempeñan el director y



docente ya que son paradigmas para los estudiantes. Por tal razón, la actualización en un mundo globalizado y la formación moral genera un buen ambiente.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general.**

¿Cuál es la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “¿Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Con qué nivel se da la comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro?
- ¿Cuál es el nivel de motivación según la percepción de los docentes?
- ¿Qué nivel de confianza caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos?
- ¿Con qué nivel se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución?

## **1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Hipótesis general.**

La situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar 2021, es regular.

### **1.3.2. Hipótesis específicas**

- El nivel de la comunicación es regular en la Institución Educativa Secundaria Agropecuario de Yajchata del distrito de Azángaro del 2021.
- El nivel de motivación según la percepción de los docentes es regular en



la Institución Educativa Secundaria Agropecuaria de Yajchata del distrito de Azángaro del 2021.

- El nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes: trabajadores administrativos y directivos, es regular en la Institución Educativa Secundaria Agropecuaria de Yajchata del distrito de Azángaro del 2021.
- El nivel promovido de la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución es regular en la Institución Educativa Secundaria Agropecuaria de Yajchata del distrito de Azángaro del 2021.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

La mayor preocupación es que los docentes de la IES Yajchata tengan un clima organizacional coherente por lo que les sería útil para una comunicación fluida entre si de tal manera influya en cada uno de los que trabajan en la IES de forma notoria en su satisfacción y comportamiento mejorando su productividad y creatividad. Por otra parte, es muy relevante que exista la comunicación efectiva para un buen clima organizacional por ser muy importante para el aumento del compromiso y su potencial humano para lograr ser competente en la Institución Educativa Secundaria Yajchata.

El trabajo de Investigación permite a la comunidad educativa conocer el Clima Organizacional de cada uno de sus docentes que integran la IES Yajchata.

Por otro lado, la deficiencia del Clima Organizacional es un factor que tiene injerencia directa en la calidad Educativa y logro de metas que se brinda a los estudiantes y a partir de ello se pueda motivar a los docentes.



Por otra parte, el desempeño de los docentes en la institución permitirá que tanto docentes, directivos, padres de familia y fundamentalmente los estudiantes se sentirán seguros y motivados en sus experiencias de aprendizaje.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

En la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro, algunos docentes son cuestionados por los padres de familia, porque no interactúan unos con otros. Por otro parte, los estudiantes de la segunda especialidad en EBA de la Universidad Nacional de Altiplano- Puno en el año 2021, realizaron una capacitación al personal administrativo y a la plana docente en el cual se constató poca participación de docentes.

Esta realidad que se describe motivó, la necesidad de investigar científicamente lo señalado. El presente trabajo de investigación es de suma importancia porque tiene el propósito de diagnosticar y conocer los factores del clima organizacional, ya que tienen interacciones inadecuadas a fin de que tomen conciencia y adopten medidas correspondientes que permitan superar las dificultades existentes en el clima organizacional.

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar del 2021.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Señalar el nivel con que se da la comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro en el 2021.
- Identificar el nivel de motivación según la percepción de los docentes. en



la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro en el 2021.

- Establecer el nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos. de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro en el 2021.
- Señalar el nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro en el 2021.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES

Durante la realización del presente trabajo de investigación se ha acudido como antecedente a las siguientes fuentes bibliográficas que tienen relación alguna con el trabajo realizado; así podemos citar algunos de ellos.

##### 2.1.1. Internacional.

Según los investigadores denominan al “Clima organizacional en docentes de la Facultad de Ingeniería Mecánica-Eléctrica de la Universidad Veracruzana. Campus Coatzacoalcos “México-2010”, por los investigadores Aguirre y Sánchez (2010). Nos dicen que el objetivo general del estudio fue determinar si las dimensiones comunicación, capacitación y desarrollo, recompensas y reconocimientos, enfoque a resultados y productividad hace más fuerte el Clima organizacional en docentes de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana, Campus Coatzacoalcos organizacional de los profesores de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Coatzacoalcos. La conclusión principal del estudio fue el siguiente: “La presente investigación permite mostrar el clima organizacional como un filtro por donde pasan: comunicación, capacitación, reconocimiento, estructura, toma de decisiones, liderazgo, enfoque a resultados, etc., cuando éstos en su conjunto son evaluados se obtiene la percepción en general de la institución. Los elementos que caracterizan el clima organizacional repercute sobre la motivación de los trabajadores y su correspondiente comportamiento” (p.28).



### 2.1.2. Nacional

Otro antecedente a tener en cuenta, pertenece a Sacca, J. (2010), quien desarrollo la investigación relacionada con la “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porres. La tesis fue aprobada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima. El objetivo general del estudio fue determinar y evaluar si existe relación entre el Clima Institucional y el desempeño Académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS). Llegó a la conclusión de que el estudio clima Institucional es bueno y tiene una asociación positiva con el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS.).

El trabajo de investigación titulado “Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red N° 1 Pacha Cutec - Ventanilla”, tesis presentada por el magister Perez Huaman, Yolanda Maximiliana. Otro de los investigadores, Pérez, H. (2012), enfoco su trabajo de tesis referida “Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red n° 1 Pachacutec – Ventanilla” tuvo como propósito determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según opinión de los docentes, en las Instituciones Educativas de la red N° 1 Pachacutec Ventanilla. Cuyos instrumentos de investigación fueron adaptados para efectos de la investigación y como técnica utiliza la ficha. Llegando a la concluir de que existe una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla.



### 2.1.3. Regional

En la Universidad Nacional del Altiplano, Huacasi, M. (2011), se realizó el trabajo de investigación denominada “El clima organizacional según el modelo de las seis casillas en la Institución Educativa Primaria, Nro. 71016 “María Auxiliadora” Juliaca, teniendo como objetivo general de la investigación fue, identificar la situación actual del clima organizacional según el modelo de las seis casillas en la Institución Educativa Primaria Nro. 71016 “María Auxiliadora” Juliaca-2011. Llegando a concluir el proyecto de investigación es que el clima organizacional según el modelo de las seis casillas es favorable.

En la universidad Nacional Del altiplano, Laura, M. (2011), se sustento la tesis referida al “clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad “San Carlos” Puno, cuyo objetivo general de dicho proyecto es: Determinar cómo es el clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria GUE San Carlos de la ciudad de Puno, durante el año 2013. Teniendo como conclusión del proyecto de investigación indica que el clima organizacional es positivo, motivador, eficiente y formal.

Otro antecedente que se considera sobre el trabajo “El clima institucional en la gestión de las instituciones educativas públicas del Perú en el 2015”, por el autor Luis Martínez, Julio Hernan. De la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Resumen: realizando el trabajo de investigación acerca del clima institucional en la gestión de las instituciones educativas públicas del Perú en el 2015 nos dice una interrogante muy importante para saber si existen diferencias en el trabajo estadísticamente significativas en el clima organizacional en la gestión de las instituciones educativas públicas del Perú con lo cual se quiere de demostrar que la gestión es un factor determinante para el clima institucional,



La investigación fue de tipo descriptivo, en la forma que nos permitirá recabar información, según la percepción del personal docente, sobre el clima organizacional real existente en la gestión en las diferentes instituciones educativas públicas del Perú, el diseño de Investigación, el diseño de investigación será de tipo descriptivo exploratorio que permitirá conocer la situación del clima organizacional en la gestión de las instituciones educativas públicas del Perú, la población estará constituida por 207 docentes, repartidos en diez instituciones educativas públicas de la Dirección de Educación de Lima Metropolitana.

Otro antecedente que se considera pertenece a Figueroa Ayala, Wilmer Alberto quien realizó una investigación relacionada “Liderazgo y clima institucional en las instituciones educativas de secundaria del distrito de Végueta, Huaura 2021”. Concluyendo que el trabajo indica. El proceso de investigación tuvo como objetivo general establecer la relación que hay entre el liderazgo y el clima institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Végueta, Huaura en el año 2021. Trato el asunto de la investigación es cuantitativo, de tipo descriptiva-correccional cuyo propósito es describir hechos o eventos de las relaciones entre ambas variables con la finalidad de responder a las preguntas formuladas. Elaboró dos cuestionarios con la técnica de la encuesta a 90 docentes de las tres instituciones educativas del distrito, mientras, que el proceso de veracidad y confiabilidad de dichos instrumentos fueron procesados mediante el Alfa de Cronbach, y para la contrastación de las hipótesis se llevó a cabo a través del SPSS v25. Teniendo como resultado obtenido mediante la prueba no paramétrica de Spearman fue con el nivel de significancia del 0.05%, que permite aseverar que el liderazgo y el clima institucional se encuentra relacionados significativamente, con un ( $\rho = 0,786$ ), siendo el valor de



significancia igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ), en el cual, indica que existe relación positiva y significativa entre las variables estudiadas. La conclusión más resaltante que podemos mencionar es que el 50% de profesores no están de acuerdo con el Liderazgo del director repercutiendo en el Clima institucional que es de medio y bajo.

Según el investigador Vargas Pardo (2015), en su investigación “Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I. E.. Sara Antonieta Bullón – Lambayeque” tiene como finalidad conocer la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en esta institución educativa. Para cumplir este propósito mide el nivel de gozo laboral y el tipo de clima organizacional en la, a través de encuestas que permitieron medir cada variable en la escala de Likert, basándose en las dimensiones de satisfacción laboral mencionadas por Robbins, S. y Judge, T. y guiándose de la teoría del clima organizacional de Likert; a un total de 87 trabajadores. Planteándose una hipótesis donde la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional se da de manera alentadora; y ello se comprueba con el análisis de los resultados, de la misma forma también se concluyó que existían otros casos que afectaban la existencia de un buen clima organizacional.

Fauziah, Safiah, Syakirarohan & Shukriah (2010), en su estudio “Clima organizacional y su influencia en el compromiso organizacional de los empleados dentro de una empresa de telecomunicaciones en Malasia”, que dio prioridad principalmente determinar la influencia del clima organizacional en el compromiso organizacional de los trabajadores de la mencionada empresa. Los resultados encontrados en el estudio concluyeron que los empleados tomaban el clima organizacional de su centro de trabajo en un nivel medio. Los datos



promedios de los contenidos del clima organizacional oscilaron entre: 3,38 el más bajo de y 3,77 el más alto en la escala Likert de 5 puntos. El comprometerse continuamente fue el más bajo de los tres componentes del constructo compromiso organizativo con un promedio de 3,22. Con referencia a las correlaciones entre los datos, las conclusiones indicaron que el compromiso continuo no tiene correlación con el diseño de la organización, el trabajo en grupo y la toma de decisiones. Todas las otras variables mostraron correlaciones positivas significativas.

Recio, Gómez, López y Martínez (2012), en su investigación “Compromiso y clima organizacional: Caso de estudio del hospital general Rio verde S.L.P”, teniendo como objetivo identificar la relación que se presenta entre el clima organizacional, dividido en cuatro dimensiones (motivación, liderazgo, participación y reciprocidad); y el compromiso organizacional evaluado en tres dimensiones (afectivo, de continuidad y normativo), así mismo también la relación de las mismas con las características sociodemográficas de los servidores de la mencionada institución de salud. Fue una investigación transversal realizado bajo el forma de investigación descriptiva y correlacional, además se enfocaron en la investigación cuantitativa, utilizaron las técnicas estadísticas  $r$  de Pearson,  $Rho$  de Spearman,  $t$  para muestras independientes y ANOVA de un solo factor. La muestra se integró de 104 participantes del trabajo, implementando el instrumento de la encuesta auto administrada, la cual se dividió en 48 datos del clima organizacional y 18 de compromiso, además de 9 características sociodemográficas. Los datos obtenidos mostraron que si abria relación entre las dimensiones del clima organizacional y compromiso. En relación a las datos sociodemográficas no presentaron ninguna asociación



(Cotrina Hernández, 2017) En la ciudad de Tarapoto (Perú), en una tesis quien sustento "clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la unidad de Gestión Educativa Mariscal Cáceres, año 2016". Su prioridad fue establecer la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Mariscal Cáceres, se trabajó un tipo de estudio descriptivo correlacional, no experimental, con una población total de 85 trabajadores siendo la muestra de todos. Igualmente, determinó como hipótesis que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores, el instrumento para obtener la correlación fue chi cuadrado de Pearson 136.313 siendo mayor al chi tabular 16.919; validando que sus variables son dependientes por lo que existe relación significativa entre las variables. Llegando a dichas conclusiones de la investigación nos indican que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Mariscal Cáceres, siendo aceptada su hipótesis de estudio. Ya terminando se encontró probabilística de rechazó a un 95% de confianza y se acepta que las variables son dependientes y se encuentran relacionadas. El clima organizacional es un nivel regular y bueno de 47.05% y solo un 5.90% que el nivel de clima organizacional es malo.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Definición**

El trabajo de investigación acerca de la motivación se empieza con William James y se continua a las teorías de las metas de logro de los años ochenta. Los inicios de la teorías explican que el comportamiento es motivada por impulsos, instintos, motivos y otros rasgos internos. Mientras, las teorías contemporáneas se centran en los procesos cognitivos- sociales como fuentes de



motivación (Meece, Anderman y Anderman, 2016). Entre las diversas perspectivas psicológicas que pueden explicitar el tema de la motivación se encuentran: el concepto de las necesidades, el concepto de logro, la de atribución, el concepto de expectativa por valor y la motivación intrínseca.

González (2015) afirma que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La parte motivacional es una mediación, un inicio o lugar intermedio entre los humanos del individuo y la forma de la trabajo de sus actividades, es por esto que necesitan también esclarecer el de su eficiencia lo que conduce hacia el logro de estas actividades de manera que puedan sobre salir en su empeño.

### **2.2.2. Clima organizacional**

Si recurrimos a la literatura especializada de este tema, nos podemos encontrar con muchas definiciones. Según otros temas sobre, el clima organizacional es:

- “Un conjunto de características que describen a una organización, las cuáles distinguen una organización de otra, perduran a través del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones”.
- “Propiedades habituales típicas o características de un ambiente de trabajo concreto, su naturaleza, según es percibida por aquellas personas que trabajan en él o están familiarizadas con él”.
- “Descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona”.



- “percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales”.(Mariana, 2013).

### **2.2.3. Definición de clima organizacional:**

El clima organizacional en la institución tendrá como escenario el nivel de interrelación en cuanto a su convivencia tanto en lo educativo como en la salud, rendimiento, comodidad y motivación.

Uribe (2016) refiere como consecuencia global de consideraciones realizadas por los empleados de una organización teniendo dominio en sus actitudes, su motivación rendimiento. Tener una asertiva gestión de prácticas interpersonales contribuye a robustecer los objetivos de la institución.

Así también, Chiavenato (2013) afirma que el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Se encuentra vinculado, ligado al grado de motivación de los trabajadores e indica de manera clara las propiedades motivacionales del medio organizacional. Por tanto, es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la cúspide moral de los miembros, y des acertante cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (p. 86).

Haciendo referencia al tema es importante promover estímulos que coadyuven en la realización laboral y personal, para responder a las aspiraciones personales como respuesta a los estándares organizacionales.

Según García (2013), es “el resultado de la forma como las personas establece procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también



de su ambiente interno. La fluida organización depende de la aceptación y respeto frente a la socialización de las costumbres y valores ancestrales del contexto social

Martin (2009) sostiene que el clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela. (p.103)

La eficacia, liderazgo y primicia de una institución educativa son componentes esenciales para un trabajo ejecutivo acorde al logro de las expectativas de los avances tecnológicos e innovadores de la demanda educativa.

El clima organizacional de una Institución Educativa se optimiza cuando el director lidera pertinentemente junto a la comunidad educativa. Las definiciones anteriores, reflejan la importancia de la organización institucional, puesto que son los miembros de la institución quienes reflejarán con su desempeño y productividad el grado de clima organizacional que se posee.

#### **2.2.4. Tipos de clima organizacional según Brunet**

Brunet (2015, pp. 30-32) considera que la combinación y la interacción de estas variables permite determinar dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

##### **2.2.4.1. El clima de tipo autoritario**

- **Sistema I** - Autoritario explotador, la dirección no tiene la confianza en



sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y los empleados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

- **El sistema II** - Autoritario paternalista, existe confianza entre la dirección y sus empleados, se utilizan recompensas y castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

#### 2.2.4.2. El clima participativo

- **Sistema III** – Consultivo, es la que tiene confianza en sus empleados donde pueden tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de prestigio y estima, existe interacción de ambas partes. Hay un alto grado de confianza.
- **El sistema IV**- Participación en grupo, existe la confianza de los empleados por parte de la dirección, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado donde existe una estructura rígida, por lo que el clima es desfavorable. Por otro lado, los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto con una

#### 2.2.5. Enfoques del clima organizacional

Los enfoques del clima organizacional contribuyen en la persona y organizaciones. Citado en tesis de Montoya, (2016) presenta los enfoques del clima desde una perspectiva objetiva y subjetiva, refiriéndose a los factores



organizacionales como elemento objetivo y a los factores individuales como elemento subjetivo.

- a) Enfoque objetivo, se dice que el clima se relaciona a factores organizacionales que van a conformar el medio interno del individuo en la organización, así por ejemplo la cultura, el comportamiento, el entorno, la estructura organizacional, entre otros.
- b) El enfoque subjetivo señala que el clima es un atributo individual, al sostener que la base del clima son las percepciones que los individuos viven de la situación organizacional donde se desenvuelven.
- c) En la tesis de (Montoya, 2016) menciona un enfoque adicional, al sostener que la fusión de los enfoques objetivo y subjetivo dan como resultado un enfoque interaccionista, que no es más que la interacción de los factores organizacionales con los individuales, mencionados por Silva (1996). Este enfoque corresponde a la percepción de factores organizacionales que se va a originar producto de la interacción de los individuos.

#### **2.2.6. Tipos de clima organizacional Según Likert**

Según Likert (1961) citado en Martin (2010) establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional, en tal sentido las tres variables son:

1. Variables Causales: Son variables independientes, indican el sentido de evolución de una organización en el cual obtiene resultados.
2. Variables Intermedias: reflejan el estado interno y la salud de una organización.



3. Variables Finales: surgen a base de la fusión de dos variables causales y variables intermedias y por ende se tiene como resultado las variables finales lo cual están orientadas a obtener resultados como: productividad, ganancia y pérdida en una organización.

A través de la combinación y la interacción de estas variables permite determinar dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de los cuales cuenta con dos subdivisiones: Clima de tipo autoritario y clima de tipo participativo. Por otro lado, Likert clasifica los sistemas de gestión en:

#### **2.2.6.1. Clima de tipo autoritario**

Autoritarismo explotador, la dirección se encuentra en la cima, en donde se toman las decisiones y objetivos de una Institución u organización a su conveniencia, de esa manera se distribuye los cargos según su función que desempeña. A la vez tienden a tener una confianza ascendente.

Autoritarismo paternalista, la dirección tiene una confianza condescendiente en los empleados, como la de un rey hacia su empleado. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

#### **2.2.6.2. Clima de tipo participativo**

Consultivo, la dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiende a tener confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.

Participación en grupo, la dirección se diferencia de los demás a base de la confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están



diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación es de forma lateral. La puesta de incentivos promoviendo la creatividad e innovación en los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores.

### **2.2.7. Dimensiones del clima organizacional.**

Es conveniente saber que dimensiones están afectando el ambiente organizacional en la Empresa según el autor. Ortega (2016). Vemos a siguiente modelo.

- Estructura: Vinculada con el sentimiento de los empleados respecto a las restricciones, las reglas, controles, procedimientos, y regulaciones a las que se enfrentan los miembros de la organización para realizar su trabajo.
- Responsabilidad: Enfatiza en la perfección que tiene el empleado acerca de la autonomía que se le brinda para tomar sus propias decisiones
- Recompensa: Evalúa en qué medida la organización recompensa a los empleados por el trabajo bien hecho.
- Riesgo: Corresponde al sentimiento que tiene las personas sobre los desafíos que impone la realización de sus actividades.
- Calidez: Enfatiza en la existencia de buenas relaciones sociales entre jefes y subordinados.
- Apoyo: La sensación de ayuda mutua de directivos y compañeros de trabajo para enfrentar los problemas.



- Normas: Se refiere a la importancia de normas y desempeño para el rendimiento laboral.
- Conflicto: Es el valor en que los directivos y miembros de la organización acepta las opiniones de otros, aunque estas sean divergentes de su punto de vista.
- Identidad: Es el sentimiento de pertenencia de las personas hacia la organización.

#### 2.2.8. Modelo de dimensiones.

El autor, Silvia (2017). Menciona un modelo de Likert 1981 mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. **Los métodos de mando:** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los colaboradores.
2. **Las características de las fuerzas motivaciones:** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los colaboradores y responder a sus necesidades.
3. **Las características de los procesos de comunicación:** La naturaleza de los tipos de comunicación en la Empresa, así como la manera de ejercerlo.
4. **Las características de los procesos de influencia:** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. **Las características de los procesos de toma de decisiones:** La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
6. **Las características de los procesos de planificación:** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.



7. **Las características de los procesos de control:** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento:** La planificación, así como la formación deseada.

## II. Modelo de dimensiones.

Litwin y Stringer 1961 Acosta (2017), resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. **Estructura:** Percepción de las obligaciones de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. **Responsabilidad individual:** Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. **Remuneración:** Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. **Riesgos y toma de decisiones:** Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5. **Apoyo:** Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6. **Tolerancia al conflicto:** Es la confianza que un colaborador pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opciones.

### 2.2.8.1. Motivación

Según Cerezo y Casanova (2012), es la que presentan Pintrich y De Groot, que distinguen tres categorías relevantes para la motivación en ambientes educativos: la primera se relaciona con un componente de expectativas, que



incluye las creencias de las personas estudiantes sobre su capacidad para ejecutar una tarea; la segunda se asocia a un componente de valor, relacionado con sus metas y sus percepciones sobre la importancia e interés de la tarea; la tercera, a un componente afectivo, que incluye las consecuencias afectivo-emocionales derivadas de la realización de una tarea, así como de los resultados de éxito o fracaso académico. Los autores agregan que las investigaciones revelan que la persona se motiva más por el proceso de aprendizaje cuando confía en sus capacidades y posee altas expectativas de autoeficacia, además de valorar las actividades educativas y responsabilizarse de los objetivos de aprendizaje.

La motivación es uno de los elementos más determinantes en la persona. La jerarquía de las necesidades según (Maslow) citado en (Chiavenato, 2001, p.7)

- a) Necesidades fisiológicas: Son las necesidades innatas como alimentación, sueño y reposo, abrigo. Llamadas también primordiales, ya que del equilibrio de estas depende una buena conducta del individuo.
- b) Necesidades de seguridad: el ser humano realiza estrategias para salvaguardar su integridad corporal y emocional.
- c) Necesidades sociales. La satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad exige la acogida por el grupo humano en el centro laboral y el contexto social propicia
- d) Necesidades de autoestima. Relacionadas con la manera como se ve y evalúa la persona. Incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.



- e) Necesidades de autorrealización. Son las necesidades humanas más elevadas. Se refiere al impulso de superación, de realizar todas las potencialidades humanas de la persona. Mientras que las 4 necesidades anteriores pueden satisfacerse mediante recompensas externas a la persona, las necesidades de autorrealización sólo pueden satisfacerse mediante recompensas intrínsecas inherentes sin depender de nadie, utilizando los talentos, habilidades y capacidades individuales.

#### **2.2.8.2. Confianza**

Según Martin (2002): “Manifiesta el Grado de confianza que el profesorado percibe en el centro. Grado de sinceridad con que se producen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa” (p.105)

Desde otra perspectiva “Los comportamientos de ciudadanía organizacional y de la confianza hacia la organización. La confianza se refiere a una expectativa sobre las intenciones que tiene la organización y por ende, cuando existe desconfianza los trabajadores tienden a rechazar los cambios planteados ya que se anticipa que estos irán siempre en detrimento de su bienestar y condiciones laborales” Choi, (2008), citado por Centro de Investigación, 2013, p.74. Puesto que la confianza genera seguridad y estabilidad en la persona.

#### **2.2.8.3. Participación**

Martin (2002) considera, Grado en que el profesorado y demás miembros de la comunidad educativa participan en las actividades del centro, en los Órganos colegiados y en grupos de trabajo. Grado en que el profesorado propicia la participación de los compañeros, padres y alumnos. Grado en que se forman grupos formales e informales y cómo actúan respecto a las actividades del centro.



Cómo es el nivel de trabajo en equipo, cómo se producen las reuniones, cuál es el grado de formación del profesorado y la frecuencia de las reuniones. Grado de coordinación interna y externa del centro. (p. 105)

Se entiende que las oportunidades de participación: se refiere a la disposición que el jefe tiene para escuchar abiertamente las ideas, propuestas y opiniones que tienen los colaboradores. Esto además de influir en la calidad del clima organizacional, puede fomentar el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento” (Vargas, 2002) citado por (Centro de Investigación, 2013, p.94).

### **2.2.9. Evaluación y medición**

Las nuevas investigaciones hacen referencia a diferentes escalas de medición de clima organizacional, sobre todo en cuanto a sus dimensiones.

Citado en tesis de Montoya, (2016) el instrumento más conocido es el Profile of Organizational Characteristics de Likert, creado en 1967, que se aplica a altos mandos organizacionales, mide dimensiones como estilos de mando, motivación, influencia e integración, fijación de los objetivos, procesos de comunicación, toma de decisiones, control y objetivos de resultado y perfeccionamiento (Brunet, 1987). De la misma forma, el Cuestionario de Clima Laboral [OCQ], según Adrian Furnham y Leonard Goodstein (citados en Pfeiffer 1997), concluye catorce diferentes dimensiones del clima organizacional, claridad de roles, toma de decisiones, comunicaciones, compromiso y moral laboral, desarrollo de carrera, planeamiento y respeto, innovación, relaciones, trabajo en equipo y apoyo recibido, calidad de servicio, manejo de conflictos, sistema de recompensas, capacitación y aprendizaje y dirección. Este instrumento ha sido



estandarizado a nivel internacional, consiste en un cuestionario de 108 preguntas que nos da dos marcadores para cada pregunta de las 14 dimensiones: acuerdo (grado de satisfacción de parte del trabajador por cómo se realizan las cosas) y la importancia (acuerdo del grado de la importancia de la manera en que el trabajo es realizado).

### **2.2.10. Características de las preguntas de investigación**

La gran parte de los instrumentos de investigación están formuladas por preguntas, Por tanto, es necesario considerar los criterios de escritura. Charaja (2009) da a conocer:

Entre las principales características se mencionan las siguientes:

- Debemos evitar las formas negativas.
- Claridad y precisión.
- No debemos incomodar ni amenazar al investigado
- Vocabulario simple y directo.
- Brevedad.
- Debemos evitar las preguntas tendenciosas.
- No debemos apoyarnos en instituciones, ideas o evidencias.
- Siempre se debe empezar por una forma de pregunta. (p. 336)

En el trabajo de investigación se tomó como guía las características ya conocidas para la elaboración de las preguntas del cuestionario de la encuesta.

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

- **La comunicación:** La comunicación es un proceso de interacción entre dos o más personas para recibir, ejecutar y acatar las decisiones que se durante las labores de trabajo pedagógico. Asimismo, nos permite la información, persuasión



- y tomar las decisiones y acciones de la IES.
- **Motivación:** Factores internos o externos que determinan en parte las acciones de los seres humanos. Son las condiciones que llevan a las personas a trabajar dentro de una comunidad, ya sea por vocación o necesidad o la existencia de una meta u objetivo.
  - **Confianza:** Esperanza solida que se tiene de alguien o algo. Seguro que alguien tiene por sí mismo. Igualmente, es el grado de seguridad que nota la persona en la empresa que labora, teniendo la seguridad en sí misma.
  - **Participación:** Comentado de una persona: Coger parte de algo. Compartir, tener las mismas, ideas, etc. que otra persona (participa de sus pareceres). igualmente, tener parte en una comunidad o negocio o ser socio de ellos. Se considera técnica ya que haces válida tu hablar de ideas, pensamientos y opiniones para resolver problemáticas en cualquier ente que labora.
  - **Clima:** Unión de circunstancias que acercan a una persona o que caracterizan o condicionan un caso. Conjunto de condiciones atmosféricas que caracterizan un sector. Se tiene en cuenta que el clima es el tono o atmósfera general de una institución, percibido fundamentalmente por los trabajadores y otros miembros que laboran en dicha institución. Así, Martínez Santos (2000), indica que existen dos elementos básicos a considerar en toda organización: la estructura y los procesos.
  - **Organización:** Acción y efecto de organizar u organizarse. Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines. Así también disposición, arreglo u orden. Por otra parte, la Organización es la agrupación de un grupo de personas que intervienen o son parte de un ente donde laboran.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La población de estudio, estuvo constituida por los docentes y director de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata”, ubicada en la parte sur del Distrito de Azángaro, en la cual cuenta con cinco grados, cada uno con cuatro secciones. Cuya Institución es estatal y se encuentra en la zona rural en donde se concentran estudiantes de diversas condiciones socioeconómicas.

#### 3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

El estudio se realizó durante el año académico 2022 tuvo una duración de 9 meses, se inició con la elaboración del perfil de proyecto, para luego aplicar los instrumentos y elaborar el informe.

#### 3.3. MATERIAL DE PROCEDENCIA DEL ESTUDIO

##### 3.3.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica que se utilizó para recoger los datos es la encuesta y como instrumento el cuestionario.

**Técnicas:** Por tanto, la técnica de investigación “Es el conjunto de procedimientos que consideramos para recoger los datos referidos a nuestro problema de investigación; mientras que los procedimientos son pasos o secuencias que los ejecutamos en forma secuencial hasta lograr el propósito” (Charaja, 2018, p.173).

La técnica que se utilizó en la presente investigación es la encuesta. Para Encinas Ramírez, (1987) “La encuesta es una unión de preguntas tipificadas



encaminadas a una muestra que es representativa para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hecho. (p.122).

**Instrumento:** Por consiguiente, el instrumento de la encuesta. Según Charaja, (2018). “Consiste en un conjunto de preguntas, correspondientes a los indicadores, para obtener información sobre el problema que estamos investigando (p.181). Por otro lado, la Validez de expertos según Sampieri, (2010) “Se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema” (p. 204).

Por tanto, el instrumento que se utilizó es el cuestionario de clima organizacional, el cual consta de 16 preguntas con la siguiente valoración: Muy buena=4; Buena =3; Regular=2; deficiente es igual a 1. Elaborado por la investigadora y validado por criterios de juicio experto.

### 3.3.2. Tipo y diseño de investigación

**Tipo de investigación:** La siguiente investigación es de tipo no experimental. Según Sampieri (2010) afirma que la investigación de tipo no experimental porque no utiliza aplicar un experimento. Más solo se describe a base El tipo que corresponde al siguiente trabajo de investigación es descriptivo ya que en la investigación no hay manipulación o tratamiento de variables sino más bien se miden las variables de manera independiente para luego determinar el grado de asociación que existe entre ellas.

El propósito de la investigación, es relacionar dos variables de un mismo grupo muestral para establecer entre ellos las relaciones que tienen las mismas.

**Diseño de investigación:** El diseño de investigación que se aplicó es descriptivo.

Según Sampieri (2010) se conoce que el diseño es el “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación (p.120)

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ETUDIO

#### 3.4.1. Población

Según Charaja, (2016) indica que si la población es pequeña no es necesario hacer un muestreo.

#### 3.4.2. Muestra

La población y muestra censal que se consideró en el trabajo de investigación, estuvo conformada por la totalidad de docentes nombrados de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro, dicha población se muestra en el siguiente cuadro

Tabla 1  
*Población de plana gerarquica y docentes de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del Distrito de Azángaro.*

<b>Docentes</b>	<b>Sexo</b>	<b>N°</b>	<b>Total</b>
Nombrados	Mujeres	7	26
	Varones	19	

Fuente: Plan Anual de Trabajo de la I.E.S

### 3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO

Es de tipo de estudio descriptivo, Según la clasificación de Hernández, Fernández y Baptista (2005) la presente investigación corresponde a una investigación no experimental debido a que no se efectúa manipulación de variable alguna. De acuerdo a la clasificación de estos autores, el estudio está contemplado dentro del diseño de tipo transversal o transeccional porque la recolección de los datos se hace en un solo momento o en un tiempo único.



Los datos son analizados a través de los siguientes cuadros de frecuencias, su interpretación y uso de la estadística descriptiva. Las estadísticas descriptivas utilizadas serán la Media y porcentaje.

### **Porcentaje**

$$p = \frac{x}{n}(100)$$

Dónde:

x: calificación

n: Tamaño de muestra Secciones

## **3.6. PROCEDIMIENTO**

**Primero:** Se solicitó a la dirección de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro, la autorización debida para poder ejecutar dicho proyecto de investigación.

**Segundo:** Se coordinó con el director y coordinadores de área de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro, para recolectar una información verídica y responder a los objetivos planteados de la investigación.

**Tercero:** Por la coyuntura en la que pasamos por el COVID 19 y De acuerdo a la disposición del tiempo de los docentes en sus hogares. Se aplicó como instrumento “el cuestionario de clima organizacional” de manera indirecta utilizando las herramientas tecnológicas para recabar la información de la encuesta como son, correo electrónico y whatsapp a maestros nombrados de la Institución Educativa para la elaboración y recolección de datos. Esto en las horas disponibles por parte del docente. Asimismo, cada docente marcó con una “x” una de las alternativas según su criterio de valoración. De esta manera se concluye el llenado del cuestionario por cada uno de los docentes, ya que la información brindada es verídica y aceptable puesto que el cuestionario es anónimo.

### 3.7. VARIABLES

Según Charaja, (2012), MAPIC es una metodología para construir el proyecto de investigación. (casanova, 2004)

Tabla 2  
*Operacionalización de variables*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Índice
Clima Organizacional (Según Martín, Bris 1999)	1.1 Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comunicación del director con los docentes.</li> <li>● Comunicación entre docentes.</li> <li>● Comunicación del director con los padres de familia.</li> <li>● Comunicación de los docentes con los estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muy bueno = 4</li> <li>- Bueno = 3</li> <li>- Regular = 2</li> <li>- Deficiente = 1</li> </ul>
	1.2 Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Motivación del director hacia los docentes.</li> <li>● Motivación entre docentes.</li> <li>● Reconocimiento del director al trabajo de los docentes.</li> <li>● Reconocimiento del trabajo entre docentes.</li> </ul>	
	1.3 Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grado de confianza entre director y administrativos</li> <li>● Grado de confianza entre los docentes.</li> <li>● Grado de sinceridad entre docentes.</li> <li>● Sinceridad del director con los docentes.</li> </ul>	
	1.4 Participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nivel de participación de los docentes en las decisiones institucionales.</li> <li>● Nivel de participación de los docentes en actividades exteriores.</li> <li>● Nivel de participación del director en la Institución educativa.</li> <li>● Nivel de participación de los padres de familia en la Institución Educativa.</li> </ul>	

Fuente: Cuestionario de Clima Organizacional



### 3.8. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se aplicó el cuestionario a la totalidad de docentes nombrados de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro, para lo cual se prosiguió de la siguiente manera:

**Primero:** Se obtiene el orden de los datos por ítems de los cuestionarios obtenidos.

**Segundo:** Se realizan cuadros estadísticos y porcentuales de acuerdo a los datos recogidos y con sus respectivos gráficos por cada ítem.

**Tercero:** De tal manera, se realizan las interpretaciones correspondientes a los resultados obtenidos de la variable, dimensiones e indicadores.

**Cuarto:** Las conclusiones de acuerdo a los resultados de la Investigación realizada en la Institución Educativa ya mencionada.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados con la estrategia del cuestionario, obtenidos de los datos del Cuestionario del Clima Organizacional aplicado a los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro durante el año escolar 2021. Teniendo en cuenta los objetivos planteados, se ha organizado los resultados (tablas y gráficos) en el siguiente orden: Nivel de comunicación, de motivación, de confianza, de participación y la situación actual del clima organizacional.

##### 4.1.1. Nivel de comunicación

Tabla 3

*Nivel de comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro.*

Indicador y Dimensión	Deficiente (0)		Regular (1)		Buena (2)		Muy Buena (3)		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Comunicación del director con los docentes	0	0	4	15	13	50	9	35	26	100
Comunicación entre docentes	1	4	8	31	14	54	3	12	26	100
Comunicación entre el director y los padres de familia	0	0	5	19	19	73	2	8	26	100
Comunicación de los docentes con los estudiantes	0	0	6	23	16	62	4	15	26	100
<b>Comunicación</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	<b>58</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario

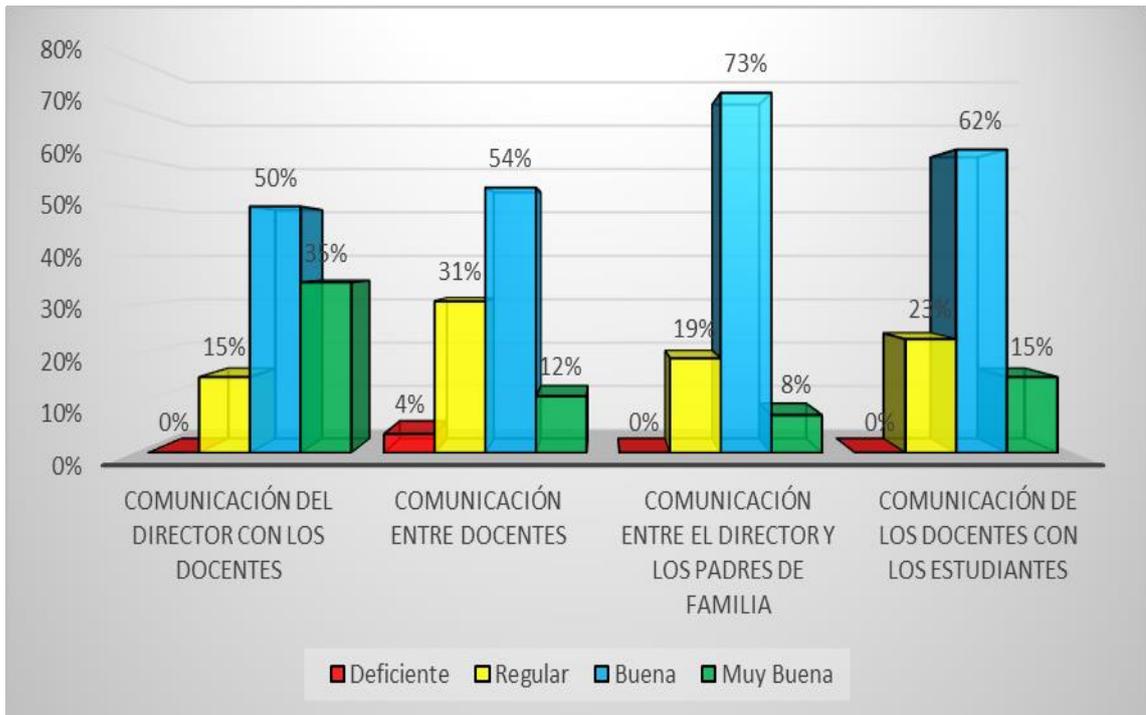


Figura 1. Porcentaje del nivel de comunicación en la IES secundaria “Agropecuario Yajchata

En la tabla 3 y figura N° 01 se muestran los resultados del clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata”. En la dimensión comunicación por indicadores, tomando en cuenta la escala cualitativa del presente trabajo, se puede observar que:

En el indicador Comunicación del director con los docentes, se observa que el 35% que representa a 9 docentes indican que tiene muy buena comunicación, el 50% que representa a 13 docentes buena comunicación y el 15% que representa a 4 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente con deficiente comunicación.

En el indicador Comunicación entre docentes, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que tiene una muy buena comunicación, el 54% que representa a 14 docentes buena comunicación y el 31% que representa a 8 docentes regular comunicación y 4% que representa a 1 docente en deficiente comunicación.

En el indicador Comunicación entre el director y los padres de familia, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena comunicación, el 73% que representa a 19 docentes buena comunicación y el 19% que representa a 5 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente que considere como deficiente.

En el indicador Comunicación de los docentes con los estudiantes, se observa que el 15% que representa a 4 docentes indica que tiene muy buena comunicación, el 62% que representa a 16 docentes buena comunicación y el 23% que representa a 6 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente que considere como deficiente.

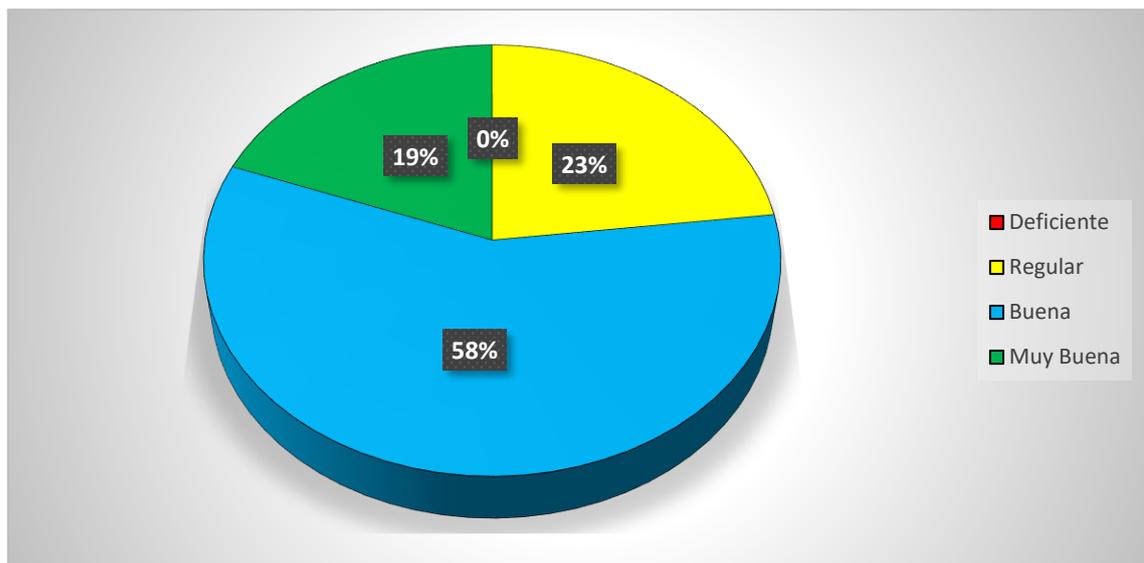


Figura 2. Porcentaje de resultados de la dimensión comunicación

En la tabla 3 se muestran los resultados de la dimensión comunicación, se observa que el 19% que representa a 5 docentes indica que tiene una muy buena comunicación, el 58% que representa a 15 docentes buena comunicación y el 23% que representa a 6 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente en deficiente comunicación. Esto implica que es buena la comunicación, con un 58%, por tanto, existe una interacción comunicativa entre director y docentes, entre docentes, docentes y estudiantes en dicha Institución Educativa.

#### 4.1.2. Nivel de motivación

Tabla 4

*Nivel motivación según la percepción de los docentes*

Indicador y Dimensión	Deficiente (0)		Regular (1)		Buena (2)		Muy Buena (3)		TOTAL	
	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Motivación en el trabajo del director hacia los docentes	0	0	9	35	14	54	3	12	26	100
Motivación entre docentes	0	0	9	35	15	58	2	8	26	100
Reconocimiento del director al trabajo de los docentes	2	8	10	38	14	54	0	0	26	100
Reconocimiento del trabajo entre docentes	1	4	7	27	17	65	1	4	26	100
<b>Motivación</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>35</b>	<b>14</b>	<b>54</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario

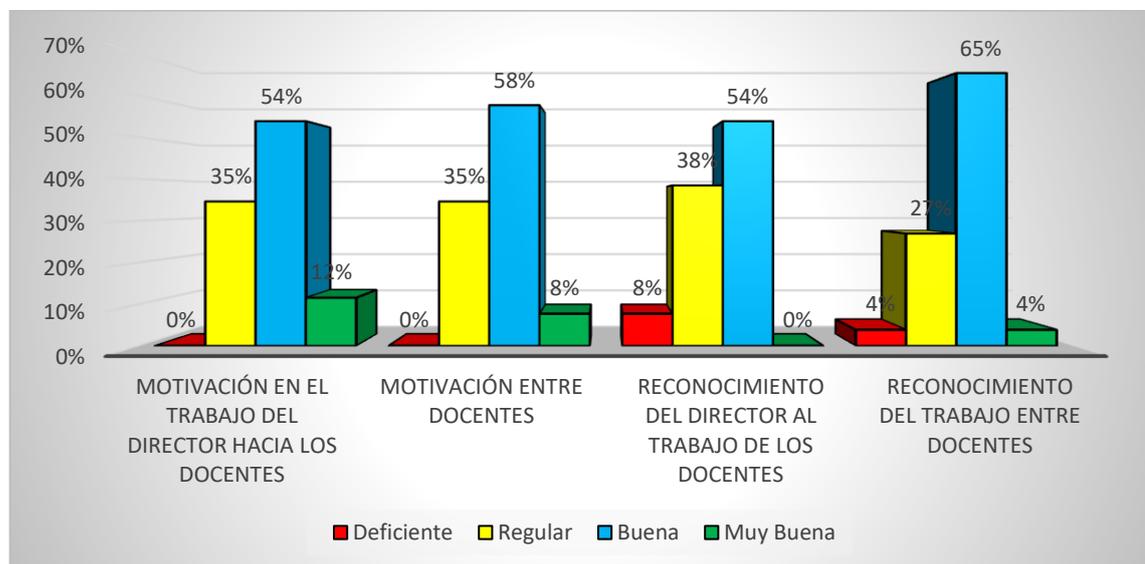


Figura 3. Nivel de porcentaje motivación según la percepción de los docentes

En la tabla N°02 y figura N° 03 se muestran los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” en la dimensión motivación por indicadores, tomando en cuenta la escala cualitativa del presente trabajo, se puede observar que:

En el indicador Motivación en el trabajo del director hacia los docentes, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que tiene una muy buena motivación, el 54% que representa a 14 docentes buena motivación y el 35% que representa a 9 docentes regular motivación, no teniendo a ningún docente en deficiente motivación.

En el indicador Motivación entre docentes, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena motivación, el 58% que representa a 15 docentes buena motivación y el 35% que representa a 9 docentes regular motivación, no teniendo a ningún docente en deficiente motivación.

En el indicador Reconocimiento del director al trabajo de los docentes, se observa que el 54% que representa a 14 docentes buena motivación y el 38% que representa a 10 docentes regular motivación, y el 8% que representa a 2 docentes deficiente motivación, no teniendo a ningún docente en muy buena motivación.

En el indicador Reconocimiento del trabajo entre docentes, se observa que el 4% que representa a 1 docente indica que tiene una muy buena motivación, el 65% que representa a 17 docentes buena motivación y el 27% que representa a 7 docentes regular motivación y el 4% que representa a 1 docente deficiente motivación.

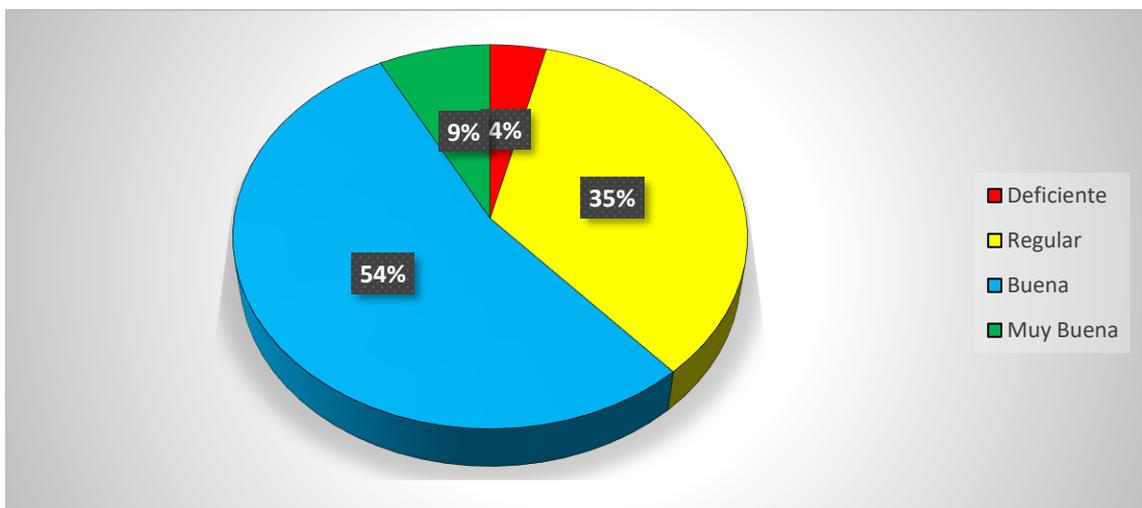


Figura 4. Porcentaje de los resultados de la dimensión motivación

En la tabla 4 se da a conocer los resultados de la dimensión motivación, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena motivación, el 54% que representa a 14 docentes buena motivación y el 35% que representa a 9 docentes regular motivación y el 4% que representa a 1 docente en deficiente motivación. Quiere decir que la motivación es buena con un 54%. Por tanto, los docentes perciben la motivación, teniendo en cuenta las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, autoestima y de autorrealización mencionado por (Maslow).

#### 4.1.3. Nivel de confianza

Tabla 5

*Nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos*

Indicador y Dimensión	Deficiente (0)		Regular (1)		Buena (2)		Muy Buena (3)		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
	Grado de confianza entre el director y el personal administrativo	0	0	7	27	16	62	3	12	26
Nivel de confianza entre docentes	1	4	12	46	10	38	3	12	26	100
Grado de sinceridad entre docentes	0	0	18	69	6	23	2	8	26	100
Grado de sinceridad del director con los docentes	0	0	11	42	13	50	2	8	26	100
<b>Confianza</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>46</b>	<b>11</b>	<b>42</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario

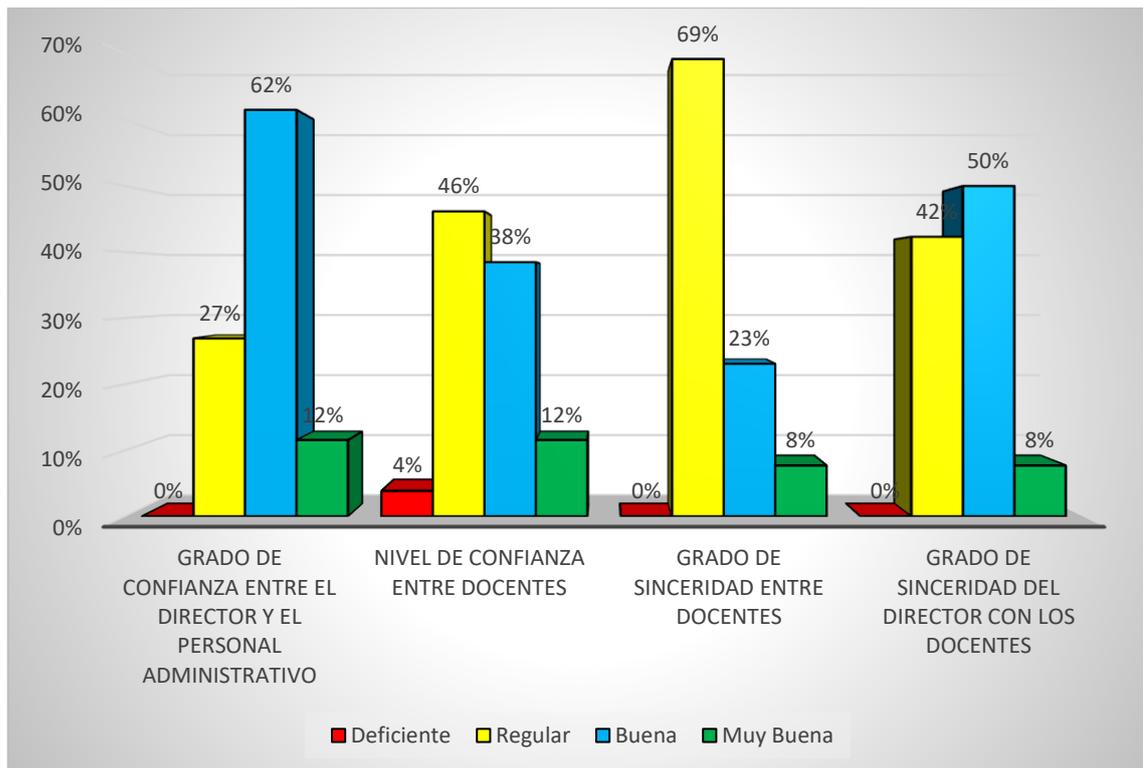


Figura 5. Porcentaje del nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos

En la tabla N°05 y figura N° 05 se muestran los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” en la dimensión confianza por indicadores, tomando en cuenta la escala cualitativa del presente trabajo, se puede observar que:

En el indicador Grado de confianza entre el director y el personal administrativo, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 62% que representa a 16 docentes buena confianza y el 27% que representa a 7 docentes regular confianza, no teniendo a ningún docente en deficiente confianza.

En el indicador Nivel de confianza entre docentes, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 38% que representa a 10 docentes buena confianza y el 46% que representa a 12 docentes regular confianza y el 4% que representa a 1 docente deficiente confianza.

En el indicador Grado de sinceridad entre docentes, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 23% que representa a 6 docentes buena confianza y el 69% que representa a 18 docentes regular confianza, no teniendo a ningún docente en deficiente confianza.

En el indicador Grado de sinceridad del director con los docentes, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 50% que representa a 13 docentes buena confianza y el 42% que representa a 11 docentes regular confianza, no teniendo a ningún docente en deficiente confianza.

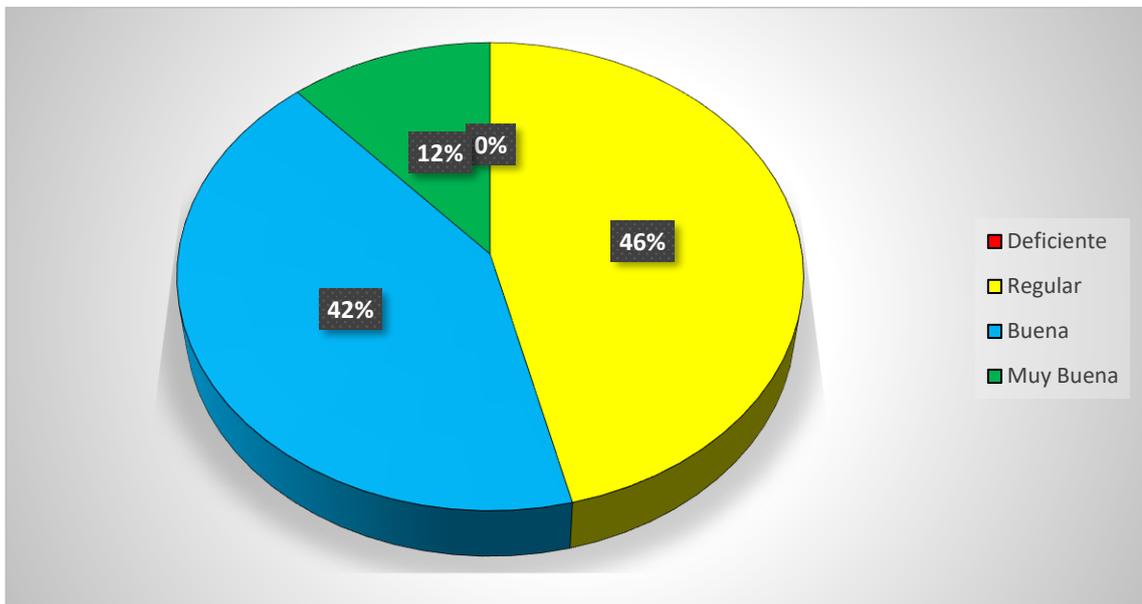


Figura 6. Porcentaje de resultados de la dimensión confianza

En la tabla 5 se da a conocer los resultados de la dimensión confianza, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena confianza, el 54% que representa a 14 docentes buena confianza y el 35% que representa a 9 docentes regular confianza y el 4% que representa a 1 docente en deficiente confianza. Esto implica que la confianza es buena con un 54%, el cual indica que hay sinceridad por parte de los docentes en la institución Educativa.

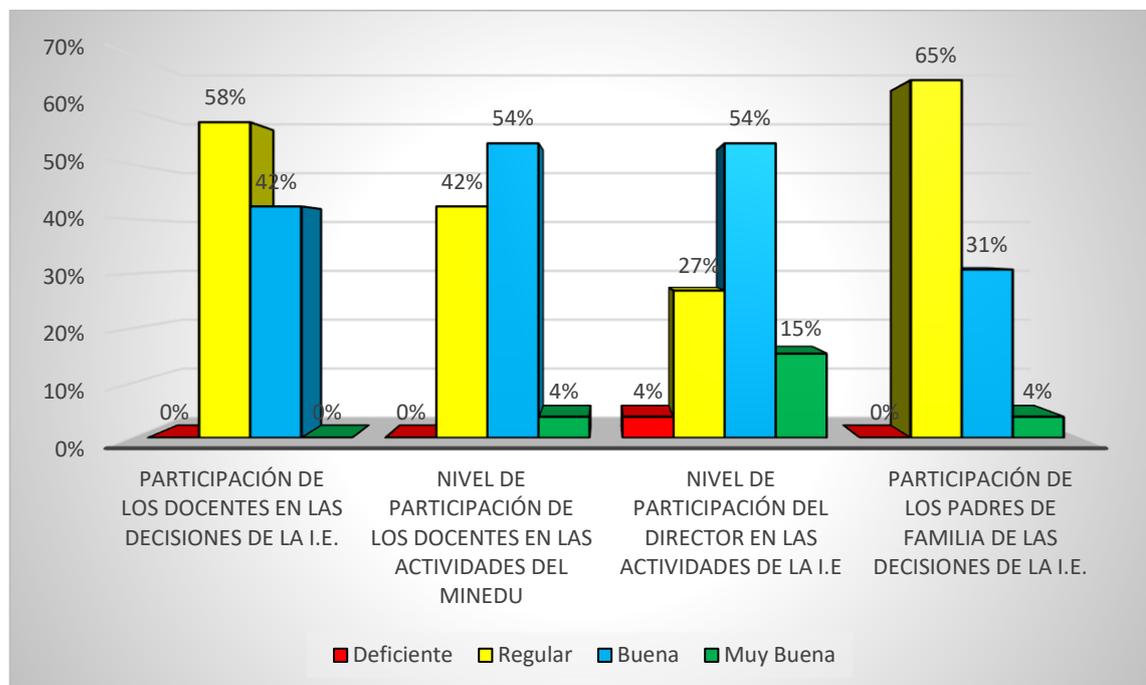
#### 4.1.4. Nivel de participación

Tabla 6

*Nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución*

Indicador y Dimensión	Deficiente (0)		Regular (1)		Buena (2)		Muy Buena (3)		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Participación de los docentes en las decisiones de la I.E.	0	0	15	58	11	42	0	0	26	100
Nivel de participación de los docentes en las actividades del MINEDU	0	0	11	42	14	54	1	4	26	100
Nivel de participación del director en las actividades de la I.E.	1	4	7	27	14	54	4	15	26	100
Participación de los padres de familia de las decisiones de la I.E.	0	0	17	65	8	31	1	4	26	100
<b>Participación</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>50</b>	<b>11</b>	<b>42</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario



*Figura 7. Porcentaje de nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la Institución*



En la tabla 6 y figura 7 se muestran los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” en la dimensión participación por indicadores, tomando en cuenta la escala cualitativa del presente trabajo, se puede observar que:

En el indicador Participación de los docentes en las decisiones de la I.E., se observa que el 42% que representa a 11 docentes tienen buena participación y el 58% que representa a 15 docentes regular participación, no teniendo a ningún docente en muy buena y deficiente participación.

En el indicador Nivel de participación de los docentes en las actividades del MINEDU, se observa que el 4% que representa a 1 docente indica que tiene una muy buena participación, el 54% que representa a 14 docentes buena participación y el 42% que representa a 11 docentes regular participación, no teniendo a ningún docente en deficiente participación.

En el indicador Nivel de participación del director en las actividades de la I.E., se observa que el 15% que representa a 4 docentes indica que tiene una muy buena participación, el 54% que representa a 14 docentes buena participación y el 27% que representa a 7 docentes regular participación y el 4% que representa a 1 docente deficiente participación.

En el indicador Participación de los padres de familia de las decisiones de la I.E., se observa que el 4% que representa a 1 docente indica que tiene una muy buena participación, el 31% que representa a 8 docentes buena participación y el 65% que representa a 17 docentes regular participación, no teniendo a ningún docente en deficiente participación.

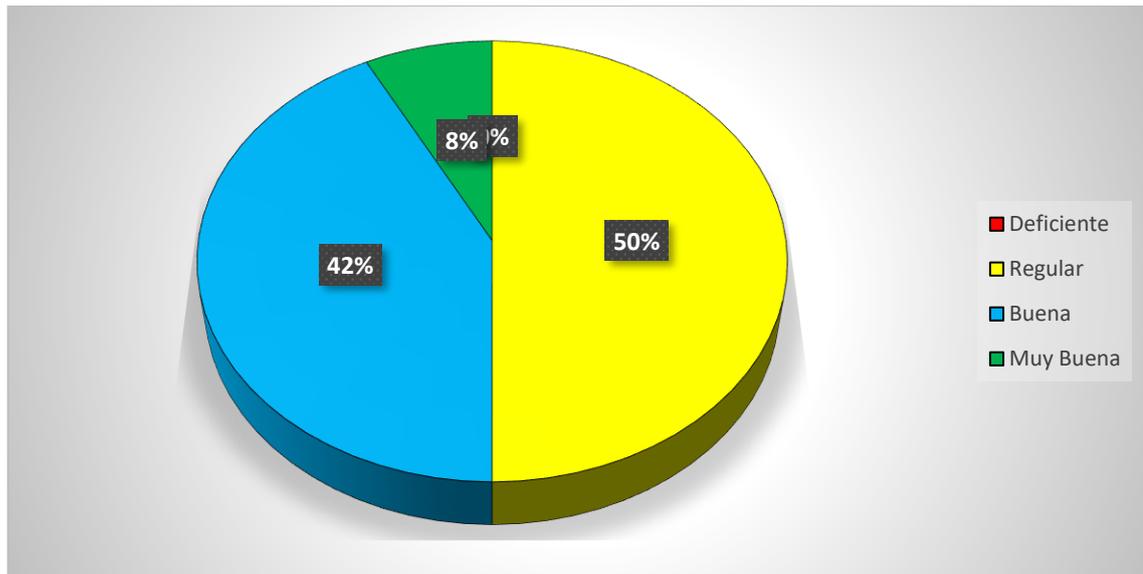


Figura 8. Porcentaje de resultados de la dimensión participación

En la tabla 6 se presenta los resultados de la dimensión participación, se observa que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene una muy buena participación, el 42% que representa a 11 docentes buena participación y el 50% que representa a 13 docentes regular participación no teniendo ningún docente en deficiente participación. Lo cual se requiere más compromiso por parte del docente en la labor que desempeña ya que la participación es estar activo en cualquier actividad de la Institución Educativa.

#### 4.1.5. Nivel de clima organizacional

Tabla 7

Situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar del 2021.

Indicador y Dimensión	Deficiente (0)		Regular (1)		Buena (2)		Muy Buena (3)		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Comunicación	0	0	6	23	15	58	5	19	26	100
Motivación	1	4	9	35	14	54	2	8	26	100
Confianza	0	0	12	46	11	42	3	12	26	100
Participación	0	0	13	50	11	42	2	8	26	100
<b>Clima organizacional</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>38</b>	<b>13</b>	<b>50</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario

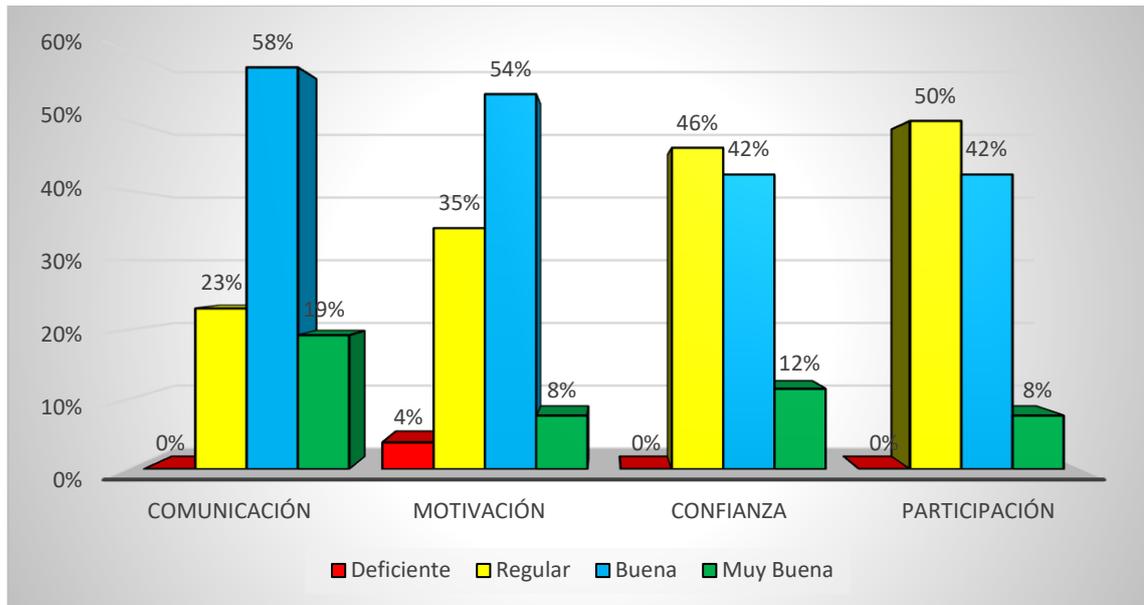


Figura 9. Porcentaje de la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata”

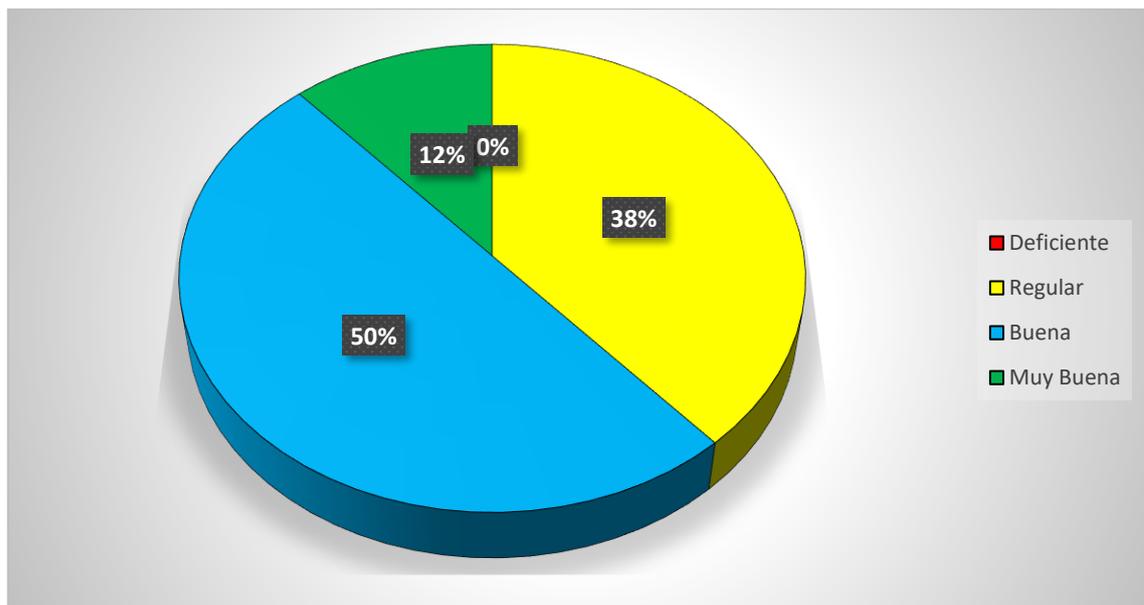


Figura 10. los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata”

En la tabla 7 se presenta los resultados del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuaria Yajchata”, se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica que se tiene un muy buen clima organizacional, el 50% que representa a 13 docentes buen clima y el 38% que representa a 10 docentes regular clima no teniendo ningún docente en deficiente clima institucional. Lo cual implica que hay buen clima



organizacional con un 50%, el cual garantiza que hay comunicación, motivación, confianza y participación entre el director y docentes, entre docentes, docentes y estudiantes. Por consiguiente, el resultado que se obtiene contradice a la hipótesis general planteada correspondiente regular.

#### **4.2. DISCUSIÓN**

En la actualidad las instituciones están sometidas a grandes retos y cambios constantes, producto del comportamiento de los escenarios donde actúan, así como en Perú es turbulento, riesgoso, con mucha incertidumbre, consecuencia de su entorno interno y externo, como es el caso de las instituciones educativas que tienen el reto de formar estudiantes competentes por exigencias sociales, empresariales, económicas e institucionales.

Por otra parte, las instituciones educativas requieren un ambiente de un buen clima organizacional, que favorezca la calidad educativa en la comunidad, para el beneficio de todos los actores que la integran.

La metodología empleada en el estudio, en donde se consideró una muestra censal de 26 docentes. Al analizar la variable clima organizacional a base de los instrumentos de investigación aplicados a los docentes se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica muy buen clima organizacional, el 50% que representa a 13 docentes buen clima y el 38% que representa a 10 docentes regular clima, no teniendo ningún docente en deficiente clima organizacional. Esto indica que el clima organizacional es bueno y está en un punto de equilibrio con un 50%. Lo cual genera una controversia a la hipótesis planteada que sería regular.

Según las investigaciones realizadas frente a este trabajo, definen que el clima organizacional es el ambiente que influye en el rendimiento del empleado, a través de ello



se obtiene un resultado favorable o desfavorable. Y en las investigaciones puestas como antecedente se tiene como resultado bueno, favorable y positivo. Esto implica que hay un buen clima organizacional.

Analizando la dimensión comunicación el 19% que representa a 5 docentes indica que tiene una muy buena comunicación, el 58% que representa a 15 docentes buena comunicación y el 23% que representa a 6 docentes regular comunicación, no teniendo a ningún docente en deficiente comunicación (ver tabla 1). Esto indica que la comunicación es buena, lo cual contradice a la hipótesis planteada como regular. De la misma manera nuestros resultados se aproximan al estudio de Sacca, J. (2010), en la que concluye el clima organizacional como un filtro por donde pasan: comunicación, capacitación, reconocimiento, estructura, toma de decisiones, liderazgo, enfoque a resultados, etc., cuando éstos en su conjunto son evaluados se obtiene la percepción en general de la institución. Esto se explica, tomando en cuenta la propuesta de Martín (1999), que indica que se logrará buena eficacia en las instituciones educativas cuando exista la comunicación. Esto conlleva la comunicación como llave de las buenas relaciones humanas.

En la dimensión motivación se obtuvo como resultado el 54% que representa a 14 docentes de los 26 manifiestan buena la motivación (ver tabla 2). En la misma (Naranjo & Luiza, 2009) menciona que la motivación “es un constructo teórico-hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta”. (pág. 165), de ello se deduce que a mayor motivación el desempeño laboral es eficaz, ya sea con reconocimiento, mayor incentivo o resoluciones de felicitaciones y que esto de algún u otra manera mejoraría su estado emocional y va estar dispuesto al cambio de la institución. En cuanto a la investigación realizada sobre la dimensión motivación. Podemos señalar el estudio de Huacasi, M. (2011) en la tesis referida. El clima organizacional según el modelo de las



seis casillas en la Institución Educativa Primaria, Nro. 71016 “María Auxiliadora” Juliaca, podemos señalar el estudio de Huacasi, M. (2011), concluye que es buena.

Considerando la dimensión confianza, el cual obtuvo 54% que representa a 14 de 26 docentes buena. (Ver tabla 3), de manera que se puede interpretar la motivación existente es buena. Asimismo, la confianza, Según Martin (1999) manifiesta el Grado de confianza que el profesorado percibe en el centro. Grado de sinceridad con que se producen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa (pág.105). Evidentemente a mayor confianza, mayor es el compartir de las experiencias y sueños. Considerando este resultado coincide con Laura, M. (2011) quien investigó sobre clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad “San Carlos” Puno cuyas conclusiones muestran que el clima organizacional es positivo, motivador, eficiente y formal. Ya que la confianza es uno de las dimensiones que es parte de la investigación y coadyuva a la labor que desempeña los directivos y docentes.

Teniendo en cuenta la dimensión participación el 50% que representa a 13 docentes de los 26 tienden regular participación. Esto es una de las debilidades que se puede destacar en esta investigación (ver tabla 4). De manera que se puede interpretar que la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución es regular. Ya que la participación es la esperanza firme que se tiene de alguien o algo. Por otro lado, Martin (1999) considera como grado en que el profesorado propicia la participación de los compañeros, padres y alumnos. De esto se desprende que la participación es una de las alternativas de solución frente a cualquier desafío que se presente. Asimismo, Pérez, H. (2012), en su estudio concluye: Existe una relación media y positiva entre el nivel de participación y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Respecto del nivel de la comunicación en los docentes, se señala que el 19% que representa a 5 docentes indican que es muy buena; el 58% que representa a 15 docentes, buena; el 23% que representa a 6 docentes, regular; no teniendo a ningún docente que califique como deficiente.

**SEGUNDA:** En cuanto al nivel de la motivación, se identifica que el 8% que representa a 2 docentes manifiestan que es muy buena; el 54% que representa a 14 docentes, buena; el 35% que representa a 9 docentes, regular y el 4% que representa a 1 docente, deficiente.

**TERCERA:** Respecto a la confianza, se establece que el 8% que representa a 2 docentes indica que es muy buena; el 54% que representa a 14 docentes, buena; el 35% que representa a 9 docentes, regular y el 4% que representa a 1 docente, deficiente.

**CUARTA:** Respecto a la participación, se señala que el 8% que representa a 2 docentes indica que tiene muy buena participación, el 42% que representa a 11 docentes, buena; el 50% que representa a 13 docentes, regular; no teniendo ningún docente que manifieste que es deficiente participación

**QUINTA:** Se determinó que el clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria Agropecuario de Yajchata”, del distrito de Azángaro es buena, según los instrumentos de investigación aplicados a los docentes se observa que el 12% que representa a 3 docentes indica muy buen clima organizacional, el 50% que representa a 13 docentes, buen clima y el 38%



que representa a 10 docentes, regular clima, no teniendo ningún docente en deficiente clima organizacional.



## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Al Ministerio de Educación y su ente regulador, autoridades de la Dirección Regional, se les sugiere que puedan comunicar y desarrollar permanentemente el monitoreo y supervisión a las instituciones educativas, asimismo puedan capacitar con especialistas en campos de gestión y dirección, para así ayudar a resolver las falencias educativas y el entorno de la región teniendo un buen clima organizacional.

**SEGUNDA:** Las entidades de Gestión Educativa tanto Nacional, Regional y Local deben realizar talleres de habilidades comunicativas dirigidas para los administrativos y docentes de las instituciones educativas, con la finalidad de mejorar en ellos, sus relaciones interpersonales y de esta manera unirse para sus objetivos comunes.

**TERCERA:** Los directores de las instituciones educativas deben crear ambientes en donde se les reconozca los logros personales y laborales de los docentes. Asimismo, debe organizar talleres de motivación laboral.

**CUARTA:** Los directores deben promover charlas de valores para que así los docentes actúen en el marco de la ética y de esta manera puedan crear en ellos ambientes de confianza y relaciones interpersonales saludables.

**QUINTA:** Las Instituciones Educativas deben fomentar reuniones y actividades en donde se valore los aportes y opiniones de los docentes.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M., & Sánchez, J. (2010). *Clima organizacional en docentes de la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica de la Universidad Veracruzana Campus Coatzacoalcos México*. México.
- Álvarez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Álvarez, S. (2002). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología*. Tesis de la Universidad Nacional San Marcos, Lima.
- Casanova, C. y. (2004). Diferencias de género en la motivación académica de los alumnos de Educación secundaria obligatoria. *Revista electrónica de investigación psicoeducativa, I*, 97.112.
- Centro de investigaciones y servicios educativos*. (2007). Lima.
- Charaja, F. (2012). *El mapic en la metodología de la investigación* (2da ed.). Puno: impresores.
- Charaja, F. C. (2018). *El mapic en la investigación científica* (3er ed.). Puno: Corporación SIRIO EIRL.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac. Grau Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc. Grau Hill.
- Daft, R. (2004). *Administración* (6ta ed.). México: México: Thomson.



- Encinas Ramírez, I. (1987). *Teorías y técnicas en la investigación educativa*. Lima: Ave S.A.
- Fischman, D. (2000). *El espejo de un líder*. Lima: El comercio-Universidad peruana de ciencias aplicadas.
- García, M. (2013). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 43-61.
- Goncalves, A. (1997). *El clima como término organizacional*. tesis maestría , Bogotá.
- Huacasi, M. (2011). *El clima organizacional según el modelo de las seis casillas en la Institución Educativa Primaria Nro. 71016 "María Auxiliadora" Juliaca. Puno. Puno.*
- Laura, M. (2011). *Clima organizacional de la Institución Educativa Secundaria Gran Unidad "San Carlos". Puno.*
- Mario, M. (2000). clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación* 27(27), 103-117.
- Martin, B. M. (s.f.). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*, 1(27), 103-117.
- Meza, D. A. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú*. Tesis, Lima.
- Naranjo, P., & Luiza, M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación*, 33, 153-170.



- Pérez, H. (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red nro 1 Pachacutec- Ventanilla*. tesis de maestría, Lima.
- Sacsa, j. (2010). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación Básica alternativa (CEBAS) San Martín de Porres*. Lima.
- Meece, Anderman y Anderman (2006), pautas para el estudio de la motivación académica.
- Teresa Cerezo y Pedro Casanova (2012), Estilos educativos paternos y estrategias de aprendizaje en alumnos de Educación Secundaria
- Cotrina Hernández 2017, Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Mariscal Cáceres.
- Angélica Valdivia Arancibia 2017, Escalas y listas de evaluación de la calidad de estudios científicos.
- Montoya farro 2016, Clima institucional en docentes; de la universidad Marcelino champagnate.
- Gonzales, G., 2015, la relación entre la motivación y el desempeño laboral
- Paloma Bru Martín 2002, La Investigación-Acción Participativa como metodología de mediación e integración socio-comunitaria.
- Cerezo y Casanova (2012), Buscando la motivación: análisis del modelo MOCSE, el perfil.



## ANEXOS



## ANEXO 1



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

### CONSTANCIA

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA IESA JEC "YAJCHATA" DE LA PROVINCIA DE AZANGARO.

HACE CONSTAR:

Que el licenciado en educación, **HECTOR LUIS MENDOZA NINA**, identificado con DNI Nro: **80446146**, egresado del Programa de Segunda Especialidad Mención: **EDUCACIÓN BASICA ALTERNATIVA** de la Facultad Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, ha cumplido con aplicar los instrumentos de investigación de la Tesis Titulada **CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA AGROPECUARIO "YAJCHATA" AZANGARO** desarrollándose satisfactoriamente la ejecución y aplicación de los instrumentos de investigación **durante el segundo bimestre académico del año 2021**. Demostrando puntualidad, responsabilidad y eficiencia en el trabajo de investigación ejecutado.

Se le expide la presente a solicitud del interesado para los fines pertinentes del solicitante.

Yajchata, 06 de julio del 2021

Prof. Víctor Raúl Venturo Zambrano  
DIRECTOR



## ANEXO 2

### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

#### I. PARTE INFORMATIVA:

1.1. IES:.....

1.2. Docente: .....

1.3. Área curricular:.....

1.4. Fecha de encuesta:.....

#### II. CUESTIONARIO

Lea con debida atención cada una de las preguntas y elija la respuesta con la que usted esté de acuerdo o que más se aproxime marcando con una (x).

1. ¿Cómo califica la comunicación del director con los docentes?
  - a) Muy buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
2. ¿Cómo califica la comunicación entre docentes?
  - a) Muy buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
3. ¿Cómo califica la comunicación entre el director y los padres de familia?
  - a) Muy buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
4. ¿Cómo califica la comunicación de los docentes con los estudiantes de la Institución Educativa?
  - a) Muy buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
5. La motivación en el trabajo del director hacia los docentes es:
  - a) Muy buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
6. ¿Cómo califica la motivación que existe entre docentes?
  - a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente



7. ¿Cómo califica el reconocimiento del Director al trabajo de los docentes?
  - a) Muy buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
8. ¿Cómo califica el reconocimiento del trabajo entre docentes?
  - a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
9. El grado de confianza entre el director y el personal administrativo es:
  - a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
10. El nivel de confianza entre los docentes es:
  - a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
11. ¿Cómo es el grado de sinceridad entre los docentes?
  - a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
12. ¿Cómo es el grado de sinceridad del director con los docentes?
  - a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
  
13. La participación de los docentes en las decisiones de la Institución Educativa es:
  - a) Muy Buena
  - b) Buena



- c) Regular
  - d) Deficiente
14. ¿Cómo califica el nivel de la participación de los docentes en las actividades del Ministerio de Educación?
- a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
15. ¿Cómo califica el nivel de la participación del director en las actividades de la Institución Educativa?
- a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente
16. La participación de los padres de familia en las decisiones de la Institución Educativa es:
- a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Deficiente

ANEXO 3

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO: Clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del Distrito de Azángaro-Puno en el Año 2021				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLÓGICA
<p><b>GENERAL.</b> ¿Cuál es la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Agropecuario Secundaria “Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar 2021?</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b> a) ¿Con qué nivel se da la comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro? b) ¿Cuál es el nivel de motivación según la percepción de los docentes? c) ¿Qué nivel de confianza caracteriza las relaciones entre los docentes, trabajadores administrativos y directivos? d) ¿Con qué nivel se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución?</p>	<p><b>GENERAL.</b> Determinar la situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Agropecuario Secundaria “Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar del 2021.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b> a) Señalar el nivel con que se da la comunicación en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro. b) Identificar el nivel de motivación según la percepción de los docentes. c) Establecer el nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos. d) Señalar el nivel con que se promueve la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución.</p>	<p><b>GENERAL:</b> La situación actual del clima organizacional en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro, durante el año escolar 2021, es regular.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b> a) El nivel de la comunicación es regular en la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro. b) El nivel de motivación de los docentes según la percepción de los docentes es regular. c) El nivel de confianza que caracteriza las relaciones entre los docentes; trabajadores administrativos y directivos, corresponde a la escala deficiente. d) El nivel promovido de la participación de los docentes en las decisiones y actividades de la institución es regular.</p>	<p><b>VARIABLE:</b> Clima organizacional</p> <p><b>DIMENSIONES E INDICADORES Comunicación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación del director con los docentes.</li> <li>• Comunicación entre docentes.</li> <li>• Comunicación del director con los padres de familia.</li> <li>• Comunicación de los docentes con los estudiantes.</li> </ul> <p><b>Motivación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación del director hacia los docentes.</li> <li>• Motivación entre docentes.</li> <li>• Reconocimiento del director al trabajo de los docentes.</li> <li>• Reconocimiento del trabajo entre docentes.</li> </ul> <p><b>Confianza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de confianza entre director y administrativos</li> <li>• Grado de confianza entre los docentes.</li> <li>• Grado de sinceridad entre docentes.</li> <li>• Sinceridad del director con los docentes.</li> </ul> <p><b>Participación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de participación de los docentes en las decisiones institucionales.</li> <li>• Nivel de participación de los docentes en actividades exteriores.</li> <li>• Nivel de participación del director en la Institución educativa.</li> <li>• Nivel de participación de los padres de familia en la Institución Educativa.</li> </ul>	<p><b>Tipo:</b> El enfoque de investigación es cualitativo y el tipo al cual pertenece el trabajo de investigación es el no experimental o descriptivo.</p> <p><b>Diseño:</b> Es el Simple o Diagnóstico de una sola variable.</p> <p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b> La población y muestra que se considera en el presente trabajo de investigación estuvo constituida por la totalidad de docentes nombrados de la Institución Educativa Secundaria “Agropecuario Yajchata” del distrito de Azángaro.</p>

**ANEXO 4**  
**Base de datos (Cuestionario de Clima Organizacional)**

D O C E N T E S	Comunicación				Motivación				Confianza				Participación			
	Comunicación del director con los docentes	Comunicación entre docentes	Comunicación entre el director y los padres de familia	Comunicación única de los docentes con los estudiantes	Motivación en el trabajo del director hacia los docentes	Motivación entre docentes	Reconocimiento del director al trabajo de los docentes	Reconocimiento del trabajo entre docentes	Grado de confianza entre el director y el personal administrativo	Nivel de confianza entre docentes	Grado de sinceridad del director con los docentes	Grado de sinceridad entre docentes	Participación de los docentes en las decisiones de la I.E.	Nivel de participación de los docentes en las actividades del MINEDU	Nivel de participación del director en las actividades de la I.E.	Participación de los padres de familia en las decisiones de la I.E.
1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
3	2	2	3	3	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3
4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2
6	4	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2
7	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
8	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
9	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
10	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3
11	2	3	2	3	2	4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	2
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2
13	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2
14	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
15	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2
16	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
17	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3
18	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
19	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2
20	3	1	2	2	2	2	2	1	4	1	2	2	2	1	2	2
21	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
22	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2
23	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
24	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2
25	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
26	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4



## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Héctor Luis Mendoza Nina,  
identificado con DNI 80446146 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado  
Educación Básica Alternativa

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación denominada:

“ Clima organizacional en la institución Educativa  
Secundaria Agropecuario SAC Chata Agangero ”

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 15 de mayo del 2023

  
FIRMA (obligatoria)



Huella



## AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Hector Luis Mendoza Nina,  
identificado con DNI 80446146 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado  
Educación Básica Alternativa

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación denominada:

“ Clima Organizacional en la Institución Educativa  
Secundaria Agropecuario Yajchata Agóngero ”

para la obtención de  Grado,  Título Profesional o  Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 15 de mayo del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella