

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL



TESIS

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO**

PRESENTADA POR:

Bachiller: Darwin Saul, MEDRANO QUISPE

Bachiller: Abel Lujan, MACHACA GUTIERREZ

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

PUNO – PERÚ

2017



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

TESIS

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO - 2015

PRESENTADO POR:

Bachiller: Darwin Saul, MEDRANO QUISPE

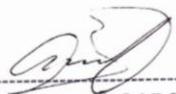
Bachiller: Abel Lujan, MACHACA GUTIERREZ

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

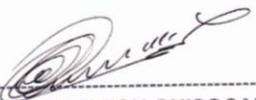
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

APROBADO POR LOS JURADOS:

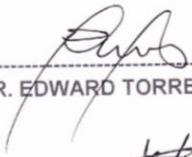
PRESIDENTE:


DR. MARIO LUÍS GARCIA TEJADA

PRIMER MIEMBRO:


Lic. MARIO MILTON QUISOCALA LIPA

SEGUNDO MIEMBRO:


DR. EDWARD TORRES PACHECO

DIRECTOR DE TESIS:


MSc. MARIA BOBADILLA QUISPE

Área : Relaciones públicas.

Tema : Clima organizacional en universidades públicas.

DEDICATORIA

Agradezco en primer lugar a **Dios** un ser maravilloso que me dio fuerza y la fe para salir adelante, Con infinito cariño y amor agradecimiento a mis padres **Luis** y **Olga** por su sacrificio y comprensión, hicieron posible la culminación de mi carrera,

A mis hermanos **Freyner** y **Nadine** quienes me brindaron su apoyo moral y emocional, A mi compañera de vida **Jackelyn**, gracias por tu paciencia y comprensión, preferiste sacrificar tu tiempo para que yo pudiera cumplir mi meta, gracias por estar siempre a mi lado.

DARWIN SAUL

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico primeramente a **Dios** por darme fuerzas para seguir adelante, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis queridos padres **Lujan** y **Julia** porque ellos me brindaron el apoyo necesario en todo momento, por creer en mi capacidad, por los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan y por ayudarme con los recursos necesarios para la culminación de mis estudios superiores. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

ABEL LUJAN

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro profundo agradecimiento y reconocimiento a nuestra primera casa superior de estudios de la región de Puno la “UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO”, a la Facultad de Ciencias Sociales, por ser parte de nuestra vida universitaria, a la escuela profesional de Ciencias de la Comunicación Social, por permitir nuestra formación profesional al servicio de la humanidad.

Agradecemos a los miembros del Jurado por las sugerencias y comentarios constructivos, a la Asesora y Directora de tesis por su orientación y tiempo, que hicieron posible la culminación del presente trabajo de investigación, a los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación Social, quienes nos brindaron los conocimientos necesarios para desenvolvemos profesionalmente en el campo laboral.

DARWIN Y ABEL

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	11
1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.2.1. PROBLEMA GENERAL:	13
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:	13
1.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.4.1. OBJETIVO GENERAL:	16
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	16
1.5. JUSTIFICACIÓN	17

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. SUSTENTO TEÓRICO.....	18
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	48

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	52
3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	52
3.1.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA.....	52
3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	53

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
4.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	54
4.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	54
4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	55
4.2.1. POBLACIÓN.....	55
4.2.2. MUESTRA.....	55
4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DEL DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	57
4.3.1. TÉCNICA.....	57
4.3.2. INSTRUMENTO.....	57
4.4. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	57
4.5. PLAN DE TRATAMIENTO DE DATOS.....	57

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. RESULTADOS.....	59
5.2. DISCUSIÓN.....	97

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación tiene por Título “**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO - 2015**”, es de tipo descriptivo, la muestra de estudio es probabilística, seleccionada al azar sistemático, la cual está conformada por 21 docentes y 103 estudiantes, habiéndose empleado un cuestionario de preguntas referentes al tema de investigación.

En la investigación se utilizó el método cuantitativo, de diseño no experimental, dado que no existe ni manipulación intencional, pues los aspectos estudiados pertenecen a un grupo o nivel determinado: docentes y estudiantes, Cuyo objetivo general fue conocer el clima organizacional en la facultad de Ciencias Sociales.

Se identificó que existen diferencias en la atmósfera psicológica, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, llegando a la conclusión de que el Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno, es Deficiente.

PALABRAS CLAVES: Clima organizacional, liderazgo, comunicación, motivación, conflicto y relaciones humanas.

INTRODUCCIÓN

Se pone a consideración del Jurado calificador, el presente trabajo de investigación que titula: **“CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO - 2015”**; constituye básicamente una investigación de tipo descriptivo, sobre el clima organizacional.

En la investigación se utilizó el método cuantitativo y el diseño no experimental, puesto que el mismo está orientado a determinar el clima organizacional entre los agentes participativos docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015.

En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de la instituciones y su estudio en profundidad y diagnóstico para mejorar el denominado espíritu de la organización.

En la sociedad moderna los sistemas organizacionales marchan a la par de los procesos de transformaciones sociales y han alcanzado una gran difusión de manera que constituyen un medio a través el cual la sociedad busca soluciones a los problemas que enfrenta.

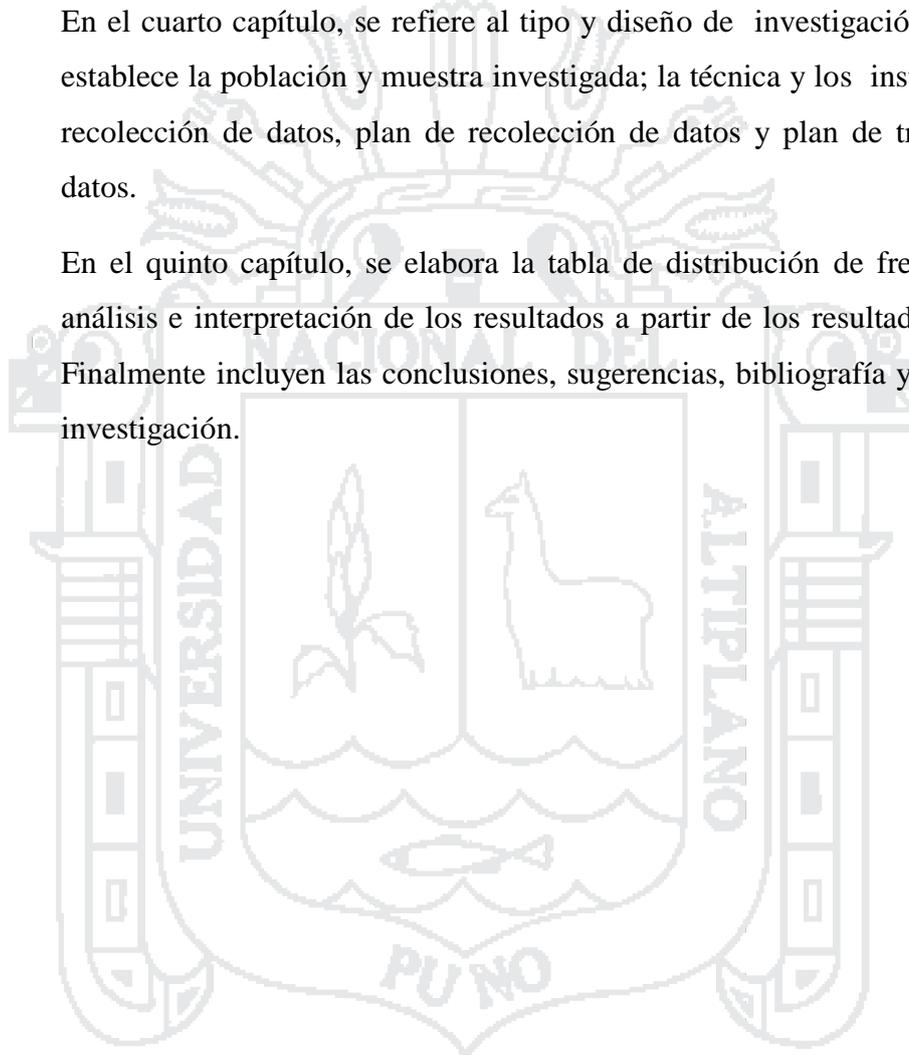
El primer capítulo, incluye el planteamiento del problema de investigación, en el que se precisa la interrogante que debe ser respondida mediante la investigación. Además, en este capítulo se consideran los antecedentes, objetivos y la justificación.

En el segundo capítulo, se expone las bases teóricas que se utilizó durante la investigación y el marco conceptual.

Por su parte en el tercer capítulo se aborda las hipótesis y la paralización de variables, donde se señalan las dimensiones y los indicadores que sirven para elaborar los instrumentos de investigación.

En el cuarto capítulo, se refiere al tipo y diseño de investigación. Además se establece la población y muestra investigada; la técnica y los instrumentos de recolección de datos, plan de recolección de datos y plan de tratamiento de datos.

En el quinto capítulo, se elabora la tabla de distribución de frecuencias y el análisis e interpretación de los resultados a partir de los resultados obtenidos. Finalmente incluyen las conclusiones, sugerencias, bibliografía y anexos de la investigación.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las instituciones, actualmente se encuentran sometidas a retos y cambios constantes, producto del comportamiento de los escenarios donde actúan, que para el caso peruano es muy riesgoso, con mucha incertidumbre, consecuencia de su entorno interno y externo: como es el caso de las instituciones de educación superior que tienen el reto de formar profesionales competitivos por exigencias sociales, empresariales, económicas e institucionales (Estado). De allí, que actualmente las instituciones educativas requieren del establecimiento de un clima organizacional que favorezca la calidad educativa en los actores: docentes, estudiantes, administrativos y otros, que integran y se vinculan directamente con el trabajo institucional.

Generalmente, es usual que en las instituciones existan y cumplan el rol primario, en el caso del docente universitario es primordial formar a los estudiantes adecuadamente para que respondan de manera positiva dentro de una carrera profesional, por ello se considera que es necesario levantar información sobre el clima institucional, que permita determinar los factores

operantes en la facultad de Ciencias sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, ya que de alguno u otra forma afectan en la conducta de las personas que apoyan, directa o indirectamente, su preparación profesional.

Sin embargo, las instituciones de educación superior enfrentan una realidad competitiva cambiante en cuanto a su estructura organizacional. Las instituciones educativas se consolidan y desarrollan, cuando sus miembros son conscientes que pertenecen a un ambiente y clima saludable, fortaleciendo los lazos interpersonales y comprometiéndose en la construcción de su institución educativa.

La presente investigación se realizó a nivel de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNA PUNO, donde se percibe que no existe un clima organizacional favorable, debido a que no se practica la motivación, la comunicación, liderazgo, relaciones humanas y entre otros indicadores. En consecuencia los miembros de la institución actualmente se encuentran en constantes conflictos tanto docentes y estudiantes. Por ende, se puede observar que en la facultad de Ciencias sociales se tiene un resquebrajamiento del clima organizacional, cuya influencia repercute directamente en la gestión de todos sus componentes.

En efecto se postula que toda institución que pretende responder a los nuevos desafíos sociales requiere de todo un cambio transformado de todos los agentes educativos, empezando desde la dirección con liderazgo eficiente y comprometido por la mejora de la calidad educativa.

Asimismo es una preocupación la deficiente práctica de los componentes del clima organizacional la cual ayudaría a cumplir las metas y propósitos trazados como Facultad.

1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL:

- ¿Cómo es clima organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

- ¿Cómo es la comunicación entre los docentes y estudiantes en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015?
- ¿Cómo es el liderazgo en docentes y estudiantes en la facultad de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015?

1.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

LOCAL

Cornejo B. M. (2002) tesis: “propuesta de lineamientos para mejorar el clima organizacional en la gerencia departamental de EsSalud Puno a partir de un análisis de la influencia de las funciones de la administración de personal periodo 2002” Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Escuela Profesional de Administración de La Universidad Nacional del Altiplano Puno, quien indica en su investigación que el clima organizacional en la gerencia es desfavorable, en la gerencia departamental de es salud. Las relaciones en las instituciones no son tan buenas sin embargo las sub escalas de implicación y cohesión son favorables, lo cual quiere decir que los empleados se identifican con la institución, están comprometidos con sus trabajo por parte de los jefes inmediatos no es adecuado. La dimensión de la autorrealización. Los empleados perciben poca autonomía y existe presión laboral de los directivos y procedimientos propios de la institución.

Dorado H. B. (2008) Tesis: “clima organizacional y nivel de satisfacción laboral en profesionales de enfermería que laboran en áreas críticas en hospitales Puno- Juliaca 2008” quien contempla en su investigación que la mayoría de los profesionales de enfermería en ambos hospitales perciben al clima organizacional medianamente favorable; porque el trabajo en equipo se da de vez en cuando, con una tendencia a casi nunca; del mismo modo la cooperación; así mismo la cohesión está centrada en la eventualidad; dando a comprender que el conjunto de profesionales de enfermería no están interrelacionándose para organizar y llevar a cabo una determinada tarea dentro de la organización y son muy pocos los profesionales que se sienten identificados con los objetivos y metas organizacionales.

NACIONAL

Alcaide A. L. I. (2002) En la tesis “estilos de gestión según género en el diseño del proyecto educativo institucional en institutos superiores”, quien refiere en su investigación que se confirma que no es lo mismo dirigir instituciones cuyas tareas rutinarias y mecánicas se pueden predecir, que dirigir instituciones educativas cuyo trabajo supone un alto nivel de creatividad, improvisación, ambigüedad, riesgo o tensión. Desde la perspectiva de género, confirmamos que, aún el género asigna valores y poder a algunos seres más que a otros, lo que propicia las inequidades, desigualdad de oportunidades entre hombres y mujeres; que la construcción de estos valores y poderes es principalmente socio-cultural, ya que en ella están también involucradas otras variables y dimensiones; por lo tanto aceptamos que influye en el estilo de gestión.

Puga V. L. (2008) En la tesis “relaciones interpersonales en un grupo de niños que reciben castigo físico y emocional-2008 “ que indica que nos encontramos que en un contexto en que todos los niños presentan pocas interacciones positivas, las cuales han dificultado el desarrollo de la autoestima, los niños del estudio parecen vivir con la sensación constante de amenaza y peligro, donde

ha habido experiencias de violencia y puede volver a haberlas, Tal visión del mundo hace que se mantengan en un estado de alerta constante y con suspicacia frente a las personas a su alrededor, ya que tienen la sensación, de manera difusa, de que les pueden hacer un daño mucho mayor al que podrían soportar

Molocho B. N. (2009) tesis “Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa Ugel N° 01- Lima sur-2009” en donde se menciona que el clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

INTERNACIONAL

Duque D. M. (2009) en la tesis “desarrollo del modelo de clima organizacional Maquiavícola Ltda.” Donde se define que a partir de la revisión es que la literatura de Latinoamérica, confirma los hallazgos obtenidos en otras partes del mundo, tal y como se reporta en algunas revisiones (v. Fuller, 1990). La evidencia empírica para Latinoamérica y el Caribe sugiere algunos insumos educativos que contribuyen a la adquisición de un rendimiento académico independientemente de las características de las familias. Estos han sido mencionados sistemáticamente en la literatura de países del tercer mundo, desde el estudios comparativo de Heyneman y Loxley (1983), hasta los principales estudios realizados en la década de los 80.

Cortés J. N. (2009) tesis: “diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis f. Nachón”. Xalapa, 2009”, indica que existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal; que la distribución del trabajo es organizada. Que existe información de las nuevas técnicas implementadas para mejorar el trabajo; esfuerzo por cumplir las

obligaciones; preocupación por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo.

Lugo E. y Santil J. C. (2004) tesis “lineamientos para mejorar las relaciones interpersonales en el departamento de administración de la Universidad Pedagógica Experimental libertador Maturín-Monagas 2004”, refiere que el personal del departamento de administración de la UPEL reconoció que su grupo de trabajo no expresa totalmente confianza, compromiso, cooperación y solidaridad ante situaciones imprevista lo cual no les permita la realización del trabajo eficazmente; es por ello que el trabajo en equipo determina el éxito o el fracaso de la organización.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.4.1. OBJETIVO GENERAL:

- Identificar el clima organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Determinar la comunicación entre docentes y estudiantes en la facultad de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015.
- Conocer el liderazgo de docentes y estudiantes en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015.

1.5. JUSTIFICACIÓN

Dada la importancia que tiene para el país la calidad de la educación, desarrollar una investigación sobre el clima organizacional entre los agentes participantes dentro de la Facultad de Ciencias Sociales se justifica por su contribución teórica en el acervo científico, teniendo en conocimiento que en la actualidad la única manera de cambiar las organizaciones es mejorar los sistemas dentro de las cuales se desempeñan los individuos y de acuerdo con los nuevos enfoques administrativos el recurso humano es fundamental para el desarrollo organizacional..

Asimismo, la presente investigación contribuirá a la facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, como un documento de referencia a futuras investigaciones, que sean realizadas por estudiantes y/o profesionales interesados en el tema el clima organizacional.

De la misma forma será una investigación de aporte a las diferentes escuelas profesionales de la facultad de Ciencias Sociales como un documento de ayuda, para poder contrarrestar y prevenir futuros conflictos dentro de la institución, teniendo los resultados y sugerencia como punto de partida a las soluciones de este problema del clima organizacional.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se desarrolla la teoría existente acerca de esta variable de estudio. Esta teoría se organiza de acuerdo a la estructura del problema de investigación que se expone en el sistema de variables.

2.1. SUSTENTO TEÓRICO.

CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional puede definirse como la percepción que posee el individuo de la empresa para la cual trabaja y la opinión tomada en términos de autonomía individual, grado de estructura, obligación exigida por el puesto, tipo de recompensas, consideraciones, agradecimiento, apoyo.

Al respecto, Chiavenato (2008) expresa que el clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre miembros de la organización, ligado a la motivación del personal, e indica de manera específica las propiedades del

medio ambiente de trabajo; es decir, aquellos aspectos de la institución, los cuales desencadenan diversos tipos de motivación entre sus miembros.

Según el diagnóstico realizado por Ramírez María e Ibarra Luis El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Existen variables dentro del concepto de clima y entre estas podemos enunciar:

VARIABLES DE AMBIENTE FÍSICO (Espacio, condiciones, comodidad, ruido, ambiente, vista, instalación o tecnología que utilizan).

VARIABLES ESTRUCTURALES (tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, mandos, cantidad de trabajadores).

VARIABLES DE AMBIENTE SOCIAL (compañerismo, empatía, trabajo en equipo, comunicación entre todas las áreas, cooperación, colaboración, manejo de conflictos).

VARIABLES PERSONALES (Aptitudes, actitudes, motivación, satisfacción, incentivos, expectativas, cumplimiento de objetivo).

VARIABLES PROPIAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL (productividad, ausentismo, Rendimiento, calidad en el trabajo, tensiones, positivismo, buena cara, rotación).

El clima organizacional en la actualidad ha pasado a ser un tema de mucha importancia para las organizaciones con fin de contrarrestar los conflictos y aumentar la productividad y mejorar el servicio que ofrecen.

Es un conjunto de significados que brindan una visión global a la organización y trata a una serie de aspectos multidimensionales propios de la empresa. Este constituye la personalidad de la empresa y las características que lo rodean y comprende a todos los factores internos que se viven en la organización. El estudio de clima se enfoca básicamente en los comportamientos que se desarrollan en el individuo de la empresa y cómo ese repercute en ella. (María Duque. 2009)

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

El clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. (Anzola, 2003)

Clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Méndez Álvarez. 2006)

De acuerdo a las definiciones mencionadas podemos decir que el clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las

políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc.

Teoría del Clima Organizacional de Likert

Existen diversas teorías que han tipificado los climas organizacionales que pueden producirse en diferentes configuraciones de las variables que conforman el concepto.

Rensis Likert sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc. Estas son variables causales. Otro grupo de variables son intervinientes y en ellas se incluyen las motivaciones, las actitudes, la comunicación. Finalmente, Likert indica que las variables finales son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización. En ellas, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas por la organización. Estos tres tipos de variables influyen en la percepción del clima, por parte de los miembros de una organización. Para Likert es importante que se trate de la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva.

Esta posición sustentada por Likert es consistente con el tan conocido teorema de Thomas: " Lo que los hombres definen como real, se torna en sus consecuencias". También puede ser suscrita por una aproximación metodológica como la propuesta aquí, dado que es la experiencia de los miembros de la organización lo que resulta central en la determinación de lo que es el clima de una organización. No tiene sentido, por lo tanto, hablar de un clima organizacional si éste no es estimado desde la experiencia de los hombres que pertenecen a la organización, los que con sus decisiones dan vida a la organización, que con sus acciones determinan un cierto clima y en sus experiencias, lo vivencian.

A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

- **Sistema I: Autoritario.** Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y formalizados. El clima en este tipo de sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.

- **Sistema II: Paternal.** En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema I. El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero concede ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.

- **Sistema III: Consultivo.** Este es un sistema organizacional en que existe mucho mayor grado descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.

- **Sistema IV: Participativo.** Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una partida grupal. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logra altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización.

El trabajo del Likert ha tenido gran influencia en el estudio de los climas organizacionales. Incluso su cuestionario sigue teniendo bastante aplicación en trabajo de consultoría. Interesante resulta ser que su definición de los diferentes sistemas y de las variables que influyen en el clima de una organización, han sido acogidas por la literatura especializada, de tal manera que en prácticamente toda ella, se hace referencia a factores tales como grado de participación, formas de control, estilo de manera, formas de comunicación, modos de toma de decisiones, grado de centralización, existencia de confianza o desconfianza, existencia de la organización informal, etc.

Tipos de Clima Organizacional

El clima organizacional es la resultante de la interacción de las variables causales, intermedias, finales, constituyendo por tanto, la personalidad de una organización, además, contribuye a la imagen proyectada a sus empleados e incluso al exterior. Por tanto, es importante ser capaz de analizar e interpretar las características que dan forma a la personalidad de dicho clima para planear la forma de ser intervenido cuando se desee realizar alguna modificación de los factores integrantes de la misma.

Por su carácter multidimensional, señala Brunet (2008, Pág. 92), el clima organizacional involucra otras variables que pueden condicionar el medio ambiente de trabajo, tales como liderazgo, cultura, estructura, procesos organizacionales, participación e involucramiento, entre otros; por lo cual es

importante determinar cómo interactúan estos elementos con la finalidad de mejorarlos en función de la satisfacción del personal, así como la productividad empresarial.

A fin de comprender mejor el clima organizacional en las instituciones educativas, es necesario resaltar que:

Las características del medio ambiente de trabajo son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente, el clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral y es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional con el comportamiento individual, son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencia de una organización a otra dentro de una misma empresa, junto con las estructuras organizacionales y los individuos que la componen, formando un sistema interdependiente altamente dinámico. Goncalves (2009: Pág. 2)

De lo antes señalado por el autor se deduce que las percepciones y respuestas del clima organizacional en las organizaciones educativas se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo, prácticas de dirección, otros factores están relacionados con el sistema formal, así como la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, las cuales en el ámbito educativo se refieren a conocimiento)

Otros factores, son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistema de incentivo, apoyo social e interacción con los demás miembros del personal docente). Sobre la base de las consideraciones precedentes el clima organizacional es definido como un fenómeno interviniente que media entre factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento el cual tiene consecuencias sobre la organización.

El clima organizacional en las escuelas están influenciado por diversas variables, Campos (2008: Pág. 16) señala las siguientes:

- Variables del ambiente físico: tales como espacio físico, condiciones de ruidos, calor, dotación de las aulas.
- Variables estructurales: como tamaño de la organización escolar, estructuras formales, estilo de dirección.
- Variables del ambiente social: tales como compañerismo, conflictos entre personas, comunicaciones, entre otros.
- Variables personales: tales como aptitud, actitudes, motivaciones.
- Variables propias del comportamiento organizacional: tales como productividad, autenticismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones, estrés.

Características del clima organizacional

Brunet (2011) El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. Rodríguez, (2007) comenta que el clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tales como el contexto social en el

que se ubica la organización, las condiciones físicas en que se da el trabajo, la estructura formal de la organización, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales que subsisten, sus valores y sus normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes, las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos, los estilos de autoridad y liderazgo, etc.

Likert, (citado por Brunet, 2004) 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 empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados 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 ejercerlos.
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 la información en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planeación: 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 planeación así como la formación deseada.

Brunet, L. (1999) menciona otro cuestionario de 11 dimensiones desarrollado por Pritchard y Karasick.

1.- Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

2. Conflicto y cooperación: Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

3. Relaciones Sociales: Se trata del tipo de atmosfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

4. Estructura: Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

5. Remuneración. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, los beneficios sociales, etc.)

6. Rendimiento. (Remuneración). Aquí se trata de la contingencia rendimiento/ remuneración o, en otros términos, de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

7. Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

8. Estatus. Este aspecto se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

9. Flexibilidad e innovación. Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.

10. Centralización de la toma de decisiones. Esta dimensión analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

Teoría de las Relaciones Humanas

También denominada escuela humanística de la administración, surgió en la década de los treinta, en los Estados Unidos debido a la necesidad de corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo surgida con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían forzosamente someterse. (Chiavenato, 1992).

Según Marie Dalton en su libro las relaciones humanas ,2007 señala que las relaciones humanas estudian la interacción .pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales y colectivas. M.Dalton (2007)

Las relaciones humanas es la interacción de dos o más personas que integran un grupo, organización, institución, etc. Las cuales pueden desarrollarse en diferentes contextos y de diferentes formas.

Por otro lado mauro rodríguez, (1998, pág. 2) señala que las relaciones humanas es el pan de cada día y el aire que respiramos, solo recientemente se haya sustituido un movimiento de estudio y promoción de estas relaciones.

Según el autor citado las relaciones humanas se realizan a menudo y en cada momento de nuestra vida cotidiana ya sea en la familia en el trabajo y en todo lugar donde nos comunicamos, es por ello que actualmente se viene promocionando y dando gran importancia a estas relaciones.

Importancia de las Relaciones Humanas

A una empresa le interesan las relaciones entre las personas, porque estas representan a su recurso más importante. Cada día un mayor número de compañías adoptan el enfoque de la persona total, que tiene en cuenta las necesidades y metas del individuo.

El éxito profesional o el fracaso de su carrera dependerán principalmente de unas buenas técnicas de relaciones humanas. Según la dale Carnegie fundación (citada en wray, 1996), el 85% de los factores que constituye al éxito profesional son las cualidades personales, mientras que el conocimiento técnico representa el 15%. M. Dalton. (2007, pág. 04)

En nuestros tiempos actuales las relaciones humanas han cobrado gran importancia en una organización ya que estas son importantes para la persona jurídica y persona natural, ya que de su práctica se determinara el grado de motivación, percepción y sobre todo el trabajo productivo que realiza cada miembro de una organización.

Asimismo Mauro Rodríguez, 1998, en su manual de capacitación de relaciones humanas menciona que En la actualidad la comunicación entre los miembros de la sociedad que pertenecen a una organización son importantes ya que mediante ella podrán reflejar las relaciones humanas que existen ya que este tema es de gran importancia en una organización para que las personas desempeñen bien su trabajo.

El autor citado refuerza cuán importante son las relaciones humanas en una organización ya que de ello dependerá como se desempeñen sus miembros y los resultados que obtengan para posteriormente ellos puedan demostrar al público externo sus metas cumplidas a través del buen trabajo en equipo gracias a la práctica eficaz de las relaciones humanas.

CONFLICTO

Robbins, (1998) define el conflicto como la percepción de diferencias incompatibles que dan como resultado la interferencia u oposición. Por su parte, Amorós, (2007) comenta que este término se refiere al proceso en el que una de las partes percibe que la otra se opone o afecta negativamente sus intereses, en este concepto además se debe incluir interdependencia e interacción. Esta definición es lo suficientemente flexible como para implicar conflictos desde sus formas más leves hasta los actos de violencia más abiertos.

Conflicto significa la existencia de ideas, sentimientos, actitudes, intereses antagónicos y enfrentados que pueden chocar. Siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento, consistencia, armonía, se debe recordar que esas palabras presuponen la existencia o la inminencia de sus opuestos, como desacuerdo, desaprobación, disensión, disentimiento, incongruencia, discordancia, inconsistencia, oposición; lo que significa conflicto.

Clasificación del Conflicto

Hellriegel, (2004) clasifica el conflicto en los siguientes niveles:

Conflicto Individual: Entre los conflictos que tienen mayores posibilidades de causar trastornos están los que comprenden a un solo individuo. Tiene que ver con situaciones individuales que tienden a ser fuente de estrés.

Conflicto interpersonal: Ocurre con dos o más individuos. Puede ser verdadero o emocional, o ambos. Es la forma principal de conflicto que enfrentan los administradores, dada la naturaleza altamente interpersonal del papel que deben desempeñar.

Conflicto intergrupales: Es el tipo de conflicto que ocurre entre grupos. Son comunes en las organizaciones, y dificultan las actividades de coordinación e integración.

Conflicto inter-organizacional: Son los conflictos entre las organizaciones, éstos se dan por lo general en términos de competencia que caracteriza a las empresas privadas.

“Clasifica el conflicto en funcional y disfuncional. Sostiene que algunos conflictos sustentan las metas del grupo y mejoran su desempeño, éstas son formas constructivas y funcionales del conflicto. Hay conflictos que obstruyen el desempeño del grupo; éstas son formas disfuncionales o destructivas del conflicto”. (Amorós. 2007)

El criterio que diferencia el conflicto funcional del disfuncional es el desempeño del grupo. El impacto del conflicto en el individuo y en el grupo, rara vez es mutuamente excluyente, de modo que la forma en que los individuos perciben el conflicto pudiera tener una influencia importante en su efecto en el grupo. Un integrante del grupo podría percibir una acción como disfuncional, porque su resultado es personalmente no satisfactorio para él. Sin embargo la acción sería funcional si hace progresar los objetivos del grupo.

Un conflicto es una situación común en todas las organizaciones, esto se debe a que cada persona es distinta y sus percepciones e intereses son diferentes a las de otros compañeros, esta diferencia puede ser percibida como una oposición que causa problemas entre las personas. Dentro de las organizaciones, el conflicto se puede presentar de manera individual, interpersonal e intergrupala, o bien, de acuerdo a la estructura jerárquica.

Compromiso Organizacional

Robbins, (1998) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

Arias, (2001) cita a Steers, quien define compromiso como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización. Por otro lado Hellriegel, (1999) define el compromiso organizacional como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Este se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización.

Chiavenato, (1992) opina que el compromiso organizacional es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. Aquí no hay lugar para la alienación del empleado, sino para el compromiso del mismo.

Dimensiones del Compromiso Organizacional

Meyer y Allen citados por (Arias, 2001) proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización.

Compromiso afectivo: (deseo) se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización.

Compromiso de continuación: (necesidad) señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así

como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa.

Compromiso normativo: (deber) es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador.

El compromiso organizacional consiste, entonces, en aquellas actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen. Significa coloquialmente “ponerse la camiseta” de la empresa y verse como parte de ella. Esta actitud es de gran beneficio para las organizaciones ya que significa contar con personas comprometidas, trabajando no solo por alcanzar un objetivo personal sino también por el éxito de la organización en general.

MOTIVACIÓN

La motivación es el deseo de una persona de llenar ciertas necesidades, las cuales se sienten internamente y se pueden satisfacer con factores externos o incentivos. Dessler, (2008; Pág. 202). Bajo esa perspectiva, puede definirse como la voluntad de las personas de hacer algo, que está condicionada por la habilidad necesaria para realizar la actividad, satisfaciendo alguna necesidad.

Es el estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos. Si sabemos lo que nos motiva, habrá mejores posibilidades de que

alcancemos nuestras metas personales o profesionales, del mismo modo si las empresas saben motivar al personal incrementará la productividad. (M. Dalton. 2007)

No es fácil predecir la motivación. Para saber lo que se motiva a alguien, hay que adivinar los procesos fisiológicos y psiquiátricos y psíquicos detrás de su conducta por ejemplo, si alguien trabaja mucho más que otra persona, suponemos está más motivado para alcanzar una meta.

Según señala Dalton la motivación es el estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas, es por ello que es de suma importancia analizar este tema en una organización ya que de ello dependerá el desempeño laboral de los miembros ya que la motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objeto que también llegan a ocasionar conflictos.

Teoría de la motivación

La jerarquía de necesidades de Maslow o Pirámide de Maslow es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su trabajo de 1943 Una teoría sobre la motivación humana, posteriormente ampliada. Maslow formuló una jerarquía de las necesidades humanas y su teoría defiende que conforme se satisfacen las necesidades básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados.

Pirámide de necesidades de Maslow.

La jerarquía de necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide que consta de 5 niveles: Los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades del déficit (Deficit needs); el nivel superior se le denomina como una necesidad del ser (being needs). La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, las necesidades del ser son una fuerza impelente continua. La idea básica de esta jerarquía es

que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo una vez se han satisfecho necesidades inferiores en la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento hacia arriba en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía.

En términos de economía se usaba mucho este método de jerarquización, hasta que se simplificó en una sola "felicidad". Según la pirámide de Maslow tendríamos de: Necesidades fisiológicas básicas. Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis, dentro de estas se incluyen: Necesidad de respirar, Necesidad de beber agua, Necesidad de dormir, Necesidad de regular la homeostasis (ausencia de enfermedad) Necesidad de comer, Necesidad de liberar desechos corporales, Necesidad sexual, Necesidad de tener dinero... Seguridad. Surgen de la necesidad de que la persona se sienta segura y protegida. Dentro de ellas se encuentran: Seguridad física, Seguridad de empleo, Seguridad de ingresos y recursos, Seguridad moral y fisiológica, Seguridad familiar. Afiliación. Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación. En el grupo de trabajo, entre estas se encuentran: la amistad, el afecto y el amor. Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. Reconocimiento. Se refieren a la manera en que se reconoce el trabajo del personal, se relaciona con la autoestima. Autorrealización. Son las más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, a través de su satisfacción personal, encuentran un sentido a la vida mediante el desarrollo de su potencial en una actividad. (fuente: investigación realizada por Esther Duro, 2007).

Formas de motivar a los demás

Tanto en el trabajo como en de la vida personal, a veces ocupamos puestos directivos y estamos obligados a cumplir ciertas metas. Los líderes se les juzgan frecuentemente por el desempeño de su grupo. Casi siempre el resultado de los seguidores depende de la motivación están estrechamente conexos, claro

que en gran medida la función del líder consiste en garantizar el máximo rendimiento del grupo. Y eso no es nada fácil. Para estimularlos y que alcancen su potencial aportando todo su entusiasmo y energía, es preciso conocer bien los conceptos y técnicas de la motivación. Cuando somos sensibles a lo que aumenta la motivación y entendemos la conducta ajena, habrá mayores posibilidades de hacer más productivo al grupo M. Dalton (2007, pág. 70).

AUTONOMÍA

Alles, (2004) describe la autonomía como una competencia, siendo ésta la rápida ejecutividad ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad. Supone actuar proactivamente cuando ocurren desviaciones o dificultades sin esperar a consultar a toda la línea jerárquica; evitando así el agravamiento de problemas menores. También implica la posibilidad de proponer mejoras aunque no haya un problema concreto que deba ser solucionado.

Silva, (1996) respecto al concepto de autonomía, opina que ésta se refiere a la responsabilidad, independencia y poder de decisión de que goza el sujeto en su organización.

Amorós, (2007) define la autonomía como el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discrecionalidad sustanciales para que el individuo programe el trabajo y determine los procedimientos que deberán ser utilizados para llevarlo a cabo. Asimismo comenta que el involucrar en las decisiones que tienen que ver directamente con los trabajadores, el incrementar su autonomía y autocontrol sobre sus actividades laborales hará que se sientan más motivados y comprometidos con la organización, presentarán mayor desempeño, serán más productivos y estarán más satisfechos.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Casanova, (2003) dice que la formación profesional es una actividad de tipo educativo, que se orienta a proporcionar los conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para desempeñarse en el mercado de trabajo, sea en un puesto determinado, una ocupación o un área profesional. Actúa a su vez de forma complementaria a las otras formas de educación, formando a las personas no sólo como trabajadores sino también como ciudadanos.

La UNESCO definió la formación profesional en 1989 como todas aquellas formas y niveles del proceso educativo que incluyen además del conocimiento general, el estudio de las tecnologías y de las ciencias relacionadas, la adquisición de habilidades prácticas, de competencias, actitudes y comprensiones relacionadas con las ocupaciones en los diferentes sectores de la vida social.

Para el presente estudio, definiremos la formación profesional como todas aquellas actividades, que ofrece la institución a sus empleados, las cuales se orientan a proporcionar conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para un mejor desempeño profesional y laboral.

Importancia de la Formación Profesional

Las nuevas exigencias, en términos de movilidad profesional, dentro de las organizaciones productivas y de servicios, como en el mercado de trabajo, se suman a los rápidos cambios tecnológicos. Esto hace que los trabajadores no sólo deban estar continuamente calificándose para enfrentar situaciones laborales cambiantes, sino que también se constituye en una exigencia ineludible la permanente actualización para relacionarse con entornos tecnológicos que se modifican con una alta frecuencia. Casanova (2003).

LIDERAZGO

Lourdes Münch (2011) el liderazgo es la habilidad de inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos y de una visión.

Existe diferencia entre los conceptos de líder, liderazgo y los estilos de dirección; de nada le sirve a una organización contar con una gran cantidad de recursos materiales y tecnológicos si los directivos no tienen la capacidad de coordinar y guiar los esfuerzos del personal para obtener la máxima calidad y productividad en la consecución de los objetivos.

El estilo de dirección o de liderazgo se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados.

Existe una distinción muy grande entre líder, jefe, gerente y director: ya que ocupar un cargo directivo no garantiza poseer cualidades de un líder. Lo deseable es que toda persona que realice una función directiva en una organización desarrolle competencias para ser un líder.

Un líder se distingue de un jefe, porque el personal bajo su cargo reconoce en él no solo la autoridad que emana de su puesto, sino la que deriva de sus conocimientos, experiencias, habilidades y competencias: de tal forma que inspira confianza, respeto y lealtad suficientes para conducir y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización.

Münch (2011) Existe la controversia acerca de si el líder nace o “se hace”. En el lenguaje cotidiano, un líder es alguien que nace con ciertas características y carisma que le confieren la capacidad para atraer la confianza y respeto de sus seguidores, de tal forma que hacen y logran lo que éste les propone. Visto de esta manera el liderazgo es una cualidad innata de hecho, el curso de la historia ha sido transformado por la acción de líderes natos o naturales: Napoleón, Mahoma, Alejandro Magno, Hitler, Gandhi, entre otros.

Por otra parte existen directivos circunstanciales, que son aquellos a los que por ciertas causas, en un contexto determinado, se les ha conferido autoridad para dirigir o gobernar. En esta situación se encuentra toda una gama de personas, que van desde los reyes, los gobernantes impuestos o electos, hasta directivos. En estos casos el éxito o fracaso de la función de un directivo dependerá no solo de sus cualidades innatas, ya que puede ser o no un líder nato, sino de la capacidad que posea para aprender y desarrollar las características de un líder, para estar en posibilidad tanto de ejercer el poder como de lograr el apoyo de sus subordinados. Existen múltiples ejemplos en la historia acerca de que si no se desarrollaran las habilidades necesarias para el ejercicio del poder, independientemente de que éste se haya adquirido formalmente se pierde. Todo gerente, jefe o directivo tiene el compromiso ineludible de conocer las características de un líder para desarrollarlas, de lo contrario sus esfuerzos serán infructuosos.

Liderazgo en el siglo XXI

Empowerment o empoderamiento

Münch (2011) Se considera que desde principios de 1970 las organizaciones en casi todo el mundo empezaron a reemplazar la estructura tradicional por una que involucrara al personal con un mayor compromiso. Así, la estructura tradicional está hecha en forma de pirámide, en donde hay un control de los directivos con el fin de asegurar que el trabajo sea rápido y efectivo, en conclusión el personal que se encuentra en la punta de la pirámide, son aquellos que piensan, planean y ordenan mientras que los de nivel más bajo son los que hacen el trabajo.

La estructura de involucración del personal está en forma de círculo o red en donde los diferentes equipos de trabajo se ven coordinados en función de un mismo objetivo.

El *empowerment* o “empoderamiento” es un estilo de liderazgo que considera que las únicas personas que pueden cambiar las cosas o intervenir en sus propias vidas son ellas mismas. “Por medio de este enfoque los individuos pueden transformar sus actitudes y lograr los objetivos de la organización a través de su autorrealización”,⁴²

En efecto, facultar a los empleados consiste en potenciar los conocimientos, las experiencias y la motivación que ellos poseen, es decir, entregarles cierta autoridad para que realicen su trabajo.

Münch (2011) **Etapas del proceso de *empowerment*.**

1. Sensibilización y capacitación. En todos los niveles directivos y mandos medios de la organización. Se requiere una capacitación continua en el puesto y en el desarrollo de competencias para el *empowerment* de todos los integrantes de la organización.
2. Sensibilización y capacitación. En todos los niveles directivos y mandos medios de la organización. Se requiere una capacitación continua en el puesto y en el desarrollo de competencias para el *empowerment* de todos los integrantes de la organización.
3. Desarrollo organizacional. Establecer estructuras, procesos y procedimientos que propicien el *empowerment*. Se requiere un estructura plana, no jerárquica y no burocrática e implantarlo en todas las áreas de la organización.
4. *Empowerment* individual. Ofrecer la posibilidad de que todos los empleados de la empresa actúen con libertad. Se propicia a que mejoren la manera en que ésta estructurado su trabajo y logren sus metas con el objeto de que sean más efectivos. Este enfoque permite que las personas piensen más profundamente acerca de sí mismas, de su trabajo y la empresa, y desarrollen la autoestima y autorrealización.

5. Retroalimentación. Evaluar avances y fallas además de establecer medidas correctivas.
6. Desarrollo organizacional. Establecer estructuras, procesos y procedimientos que propicien el empowerment. Se requiere un estructura plana, no jerárquica y no burocrática e implantarlo en todas las áreas de la organización.
7. Empowerment individual. Ofrecer la posibilidad de que todos los empleados de la empresa actúen con libertad. Se propicia a que mejoren la manera en que ésta estructurado su trabajo y logren sus metas con el objeto de que sean más efectivos. Este enfoque permite que las personas piensen más profundamente acerca de sí mismas, de su trabajo y la empresa, y desarrollen la autoestima y autorrealización.
8. Retroalimentación. Evaluar avances y fallas además de establecer medidas correctivas.
9. *Desarrollo organizacional*. Establecer estructuras, procesos y procedimientos que propicien el *empowerment*. Se requiere una estructura plana, no jerárquica y no burocrática e implantarlo en todas las áreas de la organización.
10. *Empowerment individual*. Ofrecer la posibilidad de que todos los empleados de la empresa actúen con libertad. Se propicia a que mejoren la manera en que ésta estructurado su trabajo y logren sus metas con el objeto de que sean más efectivos. Este enfoque permite que las personas piensen más profundamente acerca de sí mismas, de su trabajo y la empresa, y desarrollen la autoestima y autorrealización.
11. *Retroalimentación*. Evaluar avances y fallas además de establecer medidas correctivas.

Tipos de liderazgo

Según D`SOUZA (1996), considera los siguientes tipos de liderazgo:

EL LÍDER AUTÓCRATA: Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

EL LÍDER PARTICIPATIVO: Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

EL LÍDER QUE ADOPTA EL SISTEMA DE RIENDA SUELTA O LÍDER LIBERAL: Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien".

Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Estilos de Liderazgo de Robert House

La teoría del camino a la meta es uno de los modelos de contingencias o situacionales los cuales se basan en la idea de que cada situación determina el mejor estilo de liderazgo a usar

Sobre la teoría del camino a la meta, Amorós, (2007) comenta que es uno de los enfoques más respetados del liderazgo. La esencia de esta teoría, es que la función del líder consiste en asistir a los seguidores en el logro de sus metas y proporcionarles la dirección y/o apoyo, para asegurar que sus metas sean compatibles con los objetivos globales del grupo o de la organización. El término camino a la meta se deriva de la creencia en que los líderes eficaces, aclaran el camino para ayudar a sus seguidores a avanzar desde donde están hacia el logro de sus metas de trabajo y hacer más fácil el camino, disminuyendo peligros y trabas.

PLANEACIÓN

Robbins, (2008) opina que la planeación abarca la definición de las metas de una organización, el establecimiento de una estrategia general para lograr esas metas y el desarrollo de una jerarquía amplia de los planes para integrar y coordinar las actividades. Se relaciona, por lo tanto, con los fines (qué debe hacerse) así como también con los medios (cómo debe hacerse).

Por otro lado, Chiavenato, (1999) comenta que la planeación es la primer función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta

función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por lo tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden.

Asimismo Robbins, (2008) dice que la planeación se puede definir con mayor profundidad en términos de si es informal o formal. Los factores primarios que diferencian la planeación formal de la informal son la cantidad de documentación escrita y un marco temporal de varios años. Por lo general los planes formales van por escrito y cubren cuando menos tres años en el futuro.

Tipos de Planes

Robbins, (2008) clasifica los planes por su importancia en estratégicos y operacionales, y por su marco temporal en corto, mediano y largo plazo.

Planes estratégicos y operacionales

Los planes que se aplican a toda la organización, que establecen los objetivos de toda ella y que buscan posicionar a la organización en términos de su ambiente se llaman planes estratégicos. Aquellos que especifican los detalles de cómo deberán alcanzarse los objetivos se llaman planes operacionales. Los planes estratégicos tienden a incluir un periodo largo, un área más amplia y tienen que ver menos con detalles. Los planes operacionales tienen un alcance más estrecho y limitado.

Planes a corto, mediano y largo plazo

Robbins, (2008) menciona que las organizaciones han adoptado la terminología de los analistas financieros quienes describen los rendimientos de las inversiones como de corto, mediano y largo plazo. El corto plazo cubre

menos de un año, el mediano plazo cubre de uno a cinco años, y cualquier periodo mayor que cinco años se clasifica como largo plazo.

Importancia de Planear

Planear la dirección, reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la superfluidad y establece los estándares para facilitar el control. La planeación establece un esfuerzo coordinado, reduce la incertidumbre, el traslape y las actividades innecesarias. Cuando todos los implicados saben hacia dónde va la organización y con qué deben contribuir para alcanzar el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, cooperar unos con otros y trabajar en equipos. La falta de planeación puede propiciar el “zigzagueo” y, por lo tanto, impedir que la organización se dirija de manera eficiente hacia sus objetivos (Robbins, 2008).

La planeación, como dimensión de nuestro estudio, se refiere al establecimiento de los objetivos organizacionales, las metas a alcanzar, los medios para lograrlo y la determinación de responsables. Es importante que los empleados sepan qué es lo que se va a hacer, cómo se va a hacer y quién lo va a hacer, ya que de modo contrario se crearía una incertidumbre en la que cada persona trabajaría aisladamente sin un objetivo fijo.

COMUNICACIÓN

Chiavenato, (1992) define la comunicación como una actividad administrativa que tiene dos propósitos principales: proporcionar información y comprensión necesaria para que las personas se puedan conducir en sus tareas; y proporcionar las actitudes necesarias que promuevan la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos.

A primera vista la comunicación es un acto sencillo que consta de tres elementos muy fáciles de identificar: un emisor, un mensaje y un receptor.

Teóricamente una comunicación es correcta cuando el mensaje recibido es igual al mensaje emitido, ósea cuando el mensaje es recibido es igual al mensaje en el receptor coincide con el mensaje en el emisor.

Según mauro rodríguez la comunicación es un acto sencillo que de solo tres elementos tales como el emisor, el receptor u un mensaje asimismo detalla que una buena comunicación es cuando el mensaje es recibido con la misma intención y comprensión que el emisor ha emitido.

Por otro, Marie Dalton menciona que la comunicación es el proceso que nos permite intercambiar información mediante un sistema común de símbolos, signos o conductas. A través de una persona envía mensajes a otra .los signos pueden ser palabras escritas o habladas los signos adoptan formas y colores.

Pero si analizamos las cosas a fondo, entonces esta facilidad queda descascarada con la más burda expresión, en primer lugar, la comunicaron no es un acto sino un proceso. Un acto es como un punto; un proceso es como una línea o un camino y en segundo lugar, en el proceso exenten otras fuerzas y otros elementos encubiertos: la comunicación inmediata es un mito; no hay comunicación directa, por la sencilla razón que no podemos penetrar en la mente de las personas, ni estas penetran en la nuestra.

Por lo pronto los tres elementos mencionados hay que añadir los procesos de codificación y de decodificación: al emisor le toca buscar un lenguaje, y al receptor le toca interpretarlo. Ambos procesos. Lejos de ser puramente objetivos, involucran de lleno la subjetividad.

Y esto no es todo; cada emisor en cada mensaje debe buscar, además, un vehículo o canal para su comunicación. el canal es el medio que une al emisor con el receptor.es como el vehículo que lleva el mensaje al receptor, así el canal en el teléfono es el alambre, en la televisión en la atmosfera. A cualquier

perturbación en el funcionamiento del canal se llama ruido, este tiene como consecuencia la mala recepción de la señal y por tanto la mala comprensión.

Finalmente, hay que tener en cuenta que el campo de la experiencia del interlocutor no coincide más que parcialmente con el del otro.

Para que a comunicación sea posible, es indispensable también que exista un campo de experiencia común a las personas que se comunican; como por ejemplo hablar su mismo idioma; la cual facilitara la comunicación a medida que la experiencia común se amplié. se ha tomado en cuenta la necesidad de cerrar el circuito. Si el receptor se convierte en emisor y el emisor se convierte en receptor de su propio mensaje, entonces si hay muchas probabilidades de que lo recibido y lo emitido coincida.

El proceso se encierra en el proceso de re información o retroalimentación, así el modelo lineal se ve sustituido por un modelo circular, porque en verdad el proceso es circular, y la comunicación queda colocada de lleno en el terreno de la cibernética.

En efecto, la distinción drástica entre el emisor o fuente y el receptor es artificial la mayor parte de las veces. El emisor suele ser al mismo tiempo receptor, una vez y otra vez. Cuando dos personas conversan, ambas están constantemente comunicándose algo, sino con la voz sino con la mirada, postura, expresión facial, distancia o acercamiento, etc. Aunque en los casos en que a primera vista uno solo es el emisor, si se analiza cuidadosamente la situación, resulta que en el ambiente es receptor. Siendo la codificación esencial a la comunicación, la capacidad de codificar y decodificar es uno de los puntos clave para las relaciones humanas. Mauro Rodríguez (1998).

2.2. MARCO CONCEPTUAL.

CLIMA ORGANIZACIONAL: El clima organizacional constituye una configuración de las características del estilo gerencial, las cuales pueden constituir su personalidad, Brunet (2008: Pag.82).

Según el diagnóstico realizado por Ramírez María e Ibarra Luis El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

RELACIONES HUMANAS: Según Marie Dalton en su libro las relaciones humanas ,2007 señala que las relaciones humanas estudian la interacción .pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales y colectivas.

PERCEPCIÓN: Es un elemento importante de las relaciones humanas. Es el proceso gracias al cual creamos imágenes mentales del entorno. Nos permite organizar, interpretar y dar significado a las sensaciones o mensajes que recibamos a través de los sentidos: olfato, tacto, gusto y oídos. he aquí algunos cuantos factores que incluyen en la percepción: cultura, herencia, necesidades, pensiones de los compañeros. Marie Dalton (2007, pág. 31).

MOTIVACIÓN: Es el estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos. Si sabemos lo que nos motiva, habrá mejores

posibilidades de que alcancemos nuestras metas personales o profesionales. Marie Dalton (2007 pág. 56).

COMUNICACIÓN: Proceso que nos permite intercambiar información mediante un sistema común de símbolos, signos conductas a través de la persona envía mensajes a otra persona estos pueden ser escrita o habladas, los signos adoptan forma de colores, la conducta puede ser cualquier tipo de comunicación no verbal como movimientos corporales o expresiones faciales, etc. Marie (2007, pág. 86)

COMUNICACIÓN ASERTIVA: La comunicación asertiva, según Latapi y Castillo (2006: pág.47), es aquella que, está fundamentada en la pluridireccionalidad por cuanto todos los miembros del factor humano pasan directamente en el proceso comunicacional, emitiendo y recibiendo de forma sistemática, continua, reciproca mensajes, los cuales se transforman en conducta.

Visto de esa forma, la comunicación asertiva es fundamental para el funcionamiento efectivo y eficaz de cualquier organización. Por ello, las instituciones educativas, así como su factor humano, como cualquier ente organizacional debe cumplir una serie de requisitos que le posibiliten brindar información, tanto como precisa.

El tal sentido, D` Armas (2010; Pág. 39) define la comunicación asertiva como La capacidad humana de interrelacionarse con sus semejantes para resolver diferencias, enfrentar situaciones con un sentido de racionalidad, donde priva el respeto mutuo, la sinceridad, la espontaneidad, expresión honesta de sentimientos y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

EQUIPO: Es un grupo de individuos que realizan la misma actividad o tarea actividad o tarea, como puede ser practicar un deporte. En el entorno laboral del mundo moderno los equipos pueden incluir representantes de diversa disciplinas, departamentos o hasta varias líneas de negocios que se unen para

alcanzar metas y objetivos comunes que impulsaran a sus campos de acción. Marie Dalton (2007, pag.203).

PLANEACIÓN: Es el intento de prepararse para el futuro y predecirlo. Influye meta programas, políticas, reglas, procedimientos y decisiones sobre que recursos destinarles: tiempo, fondos, suministros, materiales y mano de obra. (Marie Dalton en su libro las relaciones humanas, 2007, pag.253).

LIDERAZGO: El liderazgo es el proceso de influir en las actividades de los individuos o de grupos organizados, a fin de que sigan ala líder y estén dispuestos a ser lo que quiere, para ser un líder hay que tratar directamente con los demás, establecer una relación personal con ellos, aplicar las técnicas a apropiadas de persuasión e inspirarlos, incluyendo así para que colaboren en la realización de las metas y de la visión. Los líderes no existirían sin sus seguidores. Marie Dalton (2007, pag.287).

El liderazgo implica conciencia de la realidad, compromiso para interceder ante ella de una manera organizada y en consenso; esto es lograr que otras personas trabajen por alcanzar un futuro deseado y posible. En especial vale la pena resaltar el concepto de liderazgo gerencial, por ser el que está enfocado al desarrollo del talento humano en las organizaciones. Martínez, (2005: pág. 34)

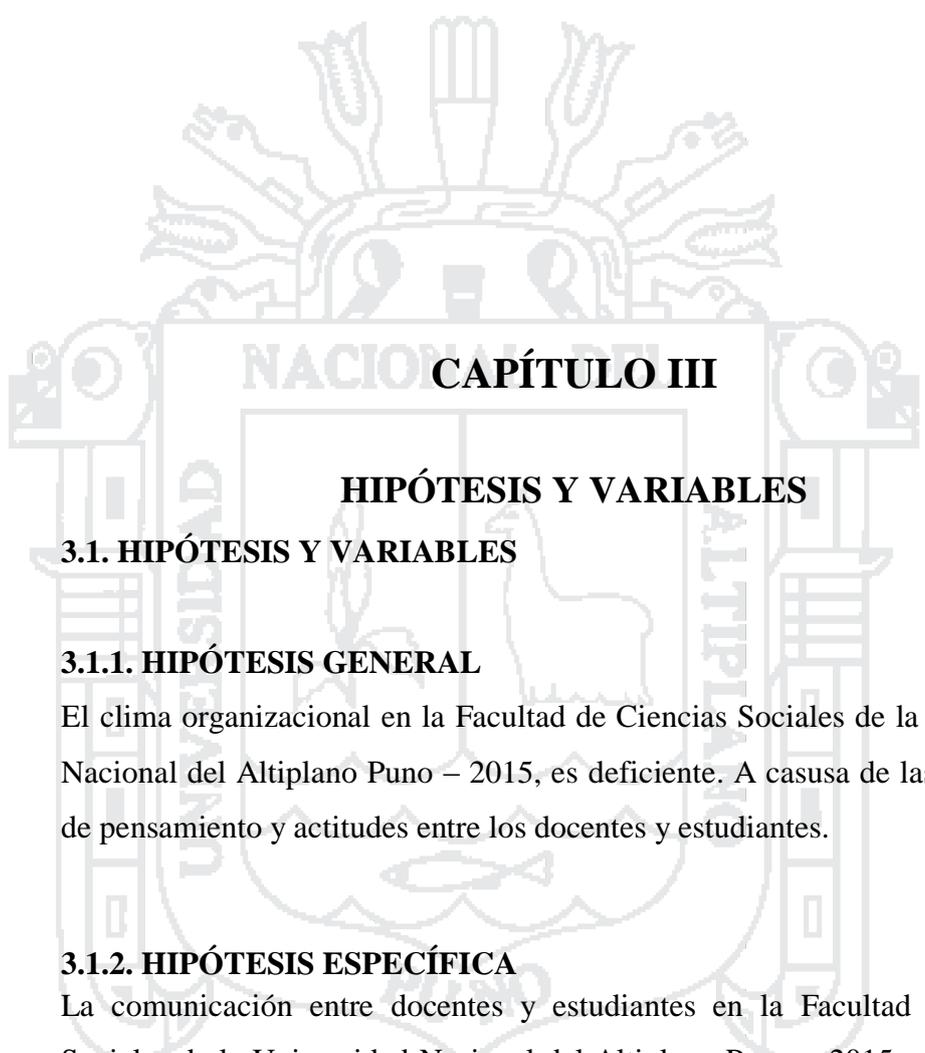
CONFLICTO: Robbins, S. (2008) define el conflicto como la percepción de diferencias incompatibles que dan como resultado la interferencia u oposición. Por su parte, Amorós, (2007) comenta que este término se refiere al proceso en el que una de las partes percibe que la otra se opone o afecta negativamente sus intereses, en este concepto además se debe incluir interdependencia e interacción. Esta definición es lo suficientemente flexible como para implicar conflictos desde sus formas más leves hasta los actos de violencia más abiertos.

Conflicto significa la existencia de ideas, sentimientos, actitudes, intereses antagónicos y enfrentados que pueden chocar. Siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento,

consistencia, armonía, se debe recordar que esas palabras presuponen la existencia o la inminencia de sus opuestos, como desacuerdo, desaprobación, disensión, disentimiento, incongruencia, discordancia, inconsistencia, oposición; lo que significa conflicto. Chiavenato, (1992).

COMPROMISO ORGANIZACIONAL: Robbins, S. (2008) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

AUTONOMÍA: Alles, (2004) describe la autonomía como una competencia, siendo ésta la rápida ejecutividad ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad. Supone actuar proactivamente cuando ocurren desviaciones o dificultades sin esperar a consultar a toda la línea jerárquica; evitando así el agravamiento de problemas menores. También implica la posibilidad de proponer mejoras aunque no haya un problema concreto que deba ser solucionado. Silva, (1996).



CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL

El clima organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015, es deficiente. A casusa de las diferencias de pensamiento y actitudes entre los docentes y estudiantes.

3.1.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA

La comunicación entre docentes y estudiantes en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015, es regular, ya que la falta de proporcionar información y entendimiento no favorece a propiciar una organización correcta.

El liderazgo en docentes y estudiantes en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015, es limitado, porqué los docentes y estudiantes no pueden influir y orientar satisfactoriamente en el proceso de organización.

3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Univariable Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes 	Relaciones personales Conflicto Compromiso Organizacional Motivación
	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes 	Autonomía Formación Profesional Liderazgo Planeación Comunicación

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo de investigación es de tipo de descriptivo. En ese sentido, Sabino (2004) sostiene que la investigación descriptiva tiene como preocupación primordial describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos, utilizando criterios sistemáticos, los cuales permiten poner en manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos relacionados con el clima organizacional en las instituciones.

4.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

El presente estudio corresponde al diseño de investigación transversal, no experimental, lo cual se concibe como el plan de seguir y obtener la información requerida en la investigación y en atención al objeto de estudio, dado que no existe ni manipulación intencional ni asignación al azar, pues los aspectos estudiados ya pertenecían a un grupo o nivel determinado: docentes y estudiantes.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

4.2.1. POBLACIÓN.

El universo poblacional está conformado por 155 docentes y 1956 estudiantes a nivel de las cinco escuelas profesionales y el departamento de humanidades de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNAP, semestre II – 2015.

Según Palella y Martins (2009), la población de una investigación “es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las cuales se van generar conclusiones”. En ese sentido la Población está conformada por los estudiantes de pre-grado y docentes de las cinco escuelas profesionales, en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

Donde se subdivide de la siguiente manera: Arte es de (374), comunicación (547), sociología (460), Turismo (184) y en antropología (391) entre nombrados y contratado, considerados al aplicar la formula estadística recomendada para poblaciones finitas. Población Total: 1956 personas

Asimismo, El universo poblacional de Docentes se subdivide de la siguiente manera: Humanidades (20), Arte (15), Comunicación (30), Sociología (40), Antropología (30) y Turismo (20). Considerados al aplicar la formula estadística recomendada para poblaciones finitas. Población Total: 155 personas.

4.2.2. MUESTRA

De acuerdo al universo de la población, donde se subdivide de la siguiente manera: Arte es de (374), comunicación (547), sociología (460), Turismo (184) y en antropología (391) entre nombrados y contratado, considerados al aplicar la formula estadística recomendada para poblaciones finitas. Población Total: 1956 personas

Asimismo, El universo poblacional de Docentes se subdivide de la siguiente manera: Humanidades (20), Arte (15), Comunicación (30), Sociología (40),

Antropología (30) y Turismo (20). Considerados al aplicar la formula estadística recomendada para poblaciones finitas. Población Total: 155 personas.

El tamaño de la muestra probabilística (n) se calcula basándose en las fórmulas estadísticas recomendadas para poblaciones finitas.

Se calcula de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2pqN}{NE^2 + Z^2pq}$$

Dónde:

p y q = probabilidades de éxito o fracaso de la población.

Z = factor probabilístico o nivel de confianza

E = error de estimación

N = tamaño de la población

DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA				
	ESCUELA PROFESIONAL	TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	TAMAÑO DE MUESTRA	VALORES
ESTUDIANTES	E. P. Ciencias de la Comunicación Social	547	32	P = 0,5 q = 0,5 Z = 90% (1,645) E = 2% (0,02) N = &
	E. P. de Arte	374	12	
	E. P. de Sociología	460	25	
	E. P. de Antropología	391	21	
	E. P. de Turismo	184	13	
DOCENTES	E. P. Ciencias de la Comunicación Social	30	4	
	E. P. de Arte	15	2	
	E. P. de Sociología	40	5	
	E. P. de Antropología	30	4	
	E. P. de Turismo	20	3	
	Humanidades	20	3	

4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DEL DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se utilizaron en el presente trabajo de investigación son:

4.3.1. TÉCNICA

Para el presente estudio, la técnica de investigación utilizada es la encuesta, entendida como el procedimiento realizado para obtener los resultados de los datos suministrados por cada una de las unidades poblacionales en relación al clima organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

4.3.2. INSTRUMENTO

El instrumento utilizado para la recolección de datos, fue el cuestionario, que permitió traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares. Previamente preparadas de forma cuidadosa susceptibles de analizar en relación al problema estudiado.

4.4. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

- Agrupación de los proyectos de forma ordenada; todas ellas relacionadas a la investigación.
- Elaboración de diversos instrumentos para sistematizar la información.
- Revisión bibliográfica documental y virtual.

Sistematización de los datos para la elaboración del informe.

4.5. PLAN DE TRATAMIENTO DE DATOS.

Primero.- Se agruparán y ordenarán los dos proyectos.

Segundo.- Se elaborarán los diversos instrumentos (fichas) para sistematizar la información.

Tercero.- Se armará toda la estructura escrita en la investigación.

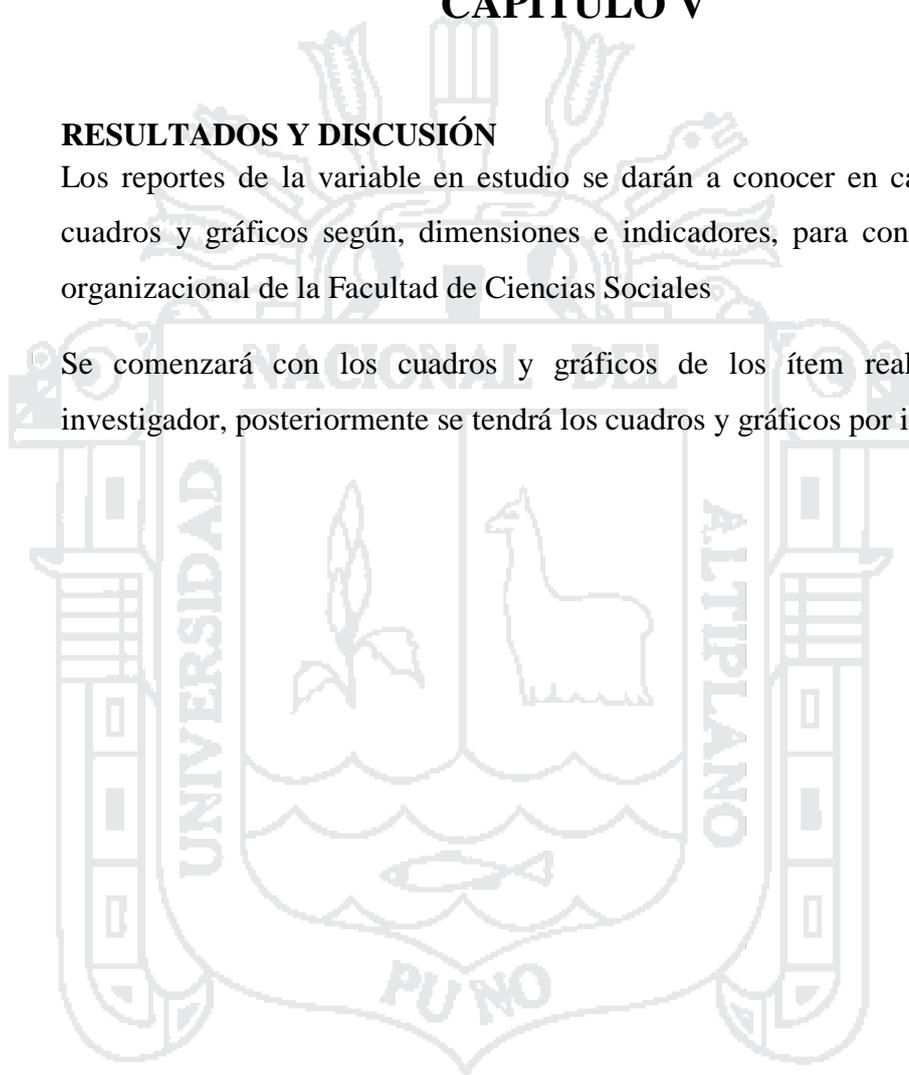
Cuarto.- Se analizará e interpretará los dos proyectos.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los reportes de la variable en estudio se darán a conocer en categorización, cuadros y gráficos según, dimensiones e indicadores, para conocer el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Sociales

Se comenzará con los cuadros y gráficos de los ítem realizada por el investigador, posteriormente se tendrá los cuadros y gráficos por indicadores.



5.1. RESULTADOS

TABLA N° 01

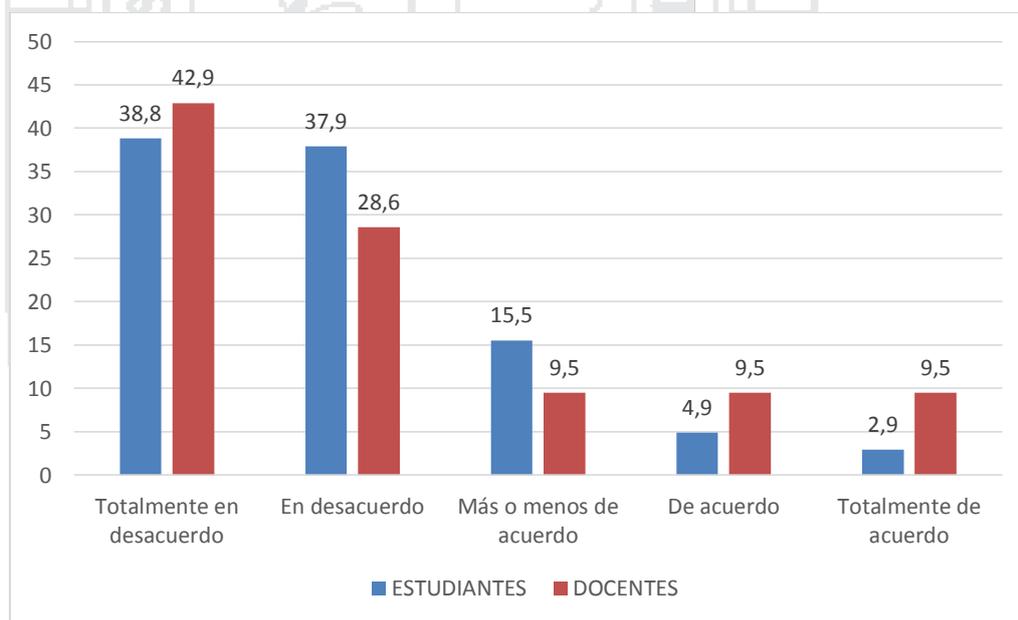
COMUNICACIÓN EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

COMUNICACIÓN	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
CUALITATIVO				
Totalmente en desacuerdo	40	9	38,8	42,9
En desacuerdo	39	6	37,9	28,6
Más o menos de acuerdo	16	2	15,5	9,5
De acuerdo	5	2	4,9	9,5
Totalmente de acuerdo	3	2	2,9	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 01



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 01 se presentan los resultados de la comunicación, donde el 42,9% de docentes y el 38,9% de estudiantes manifestaron que están totalmente desacuerdos que exista una buena comunicación entre docentes y estudiantes dentro de la Facultad de Ciencias Sociales.

Según Chiavenato (1992), Porque no se cumple los dos propósitos principales como: proporcionar información y comprensión necesaria para que los interesados puedan conducir en sus tareas; y promover las actitudes necesarias que promuevan la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos.

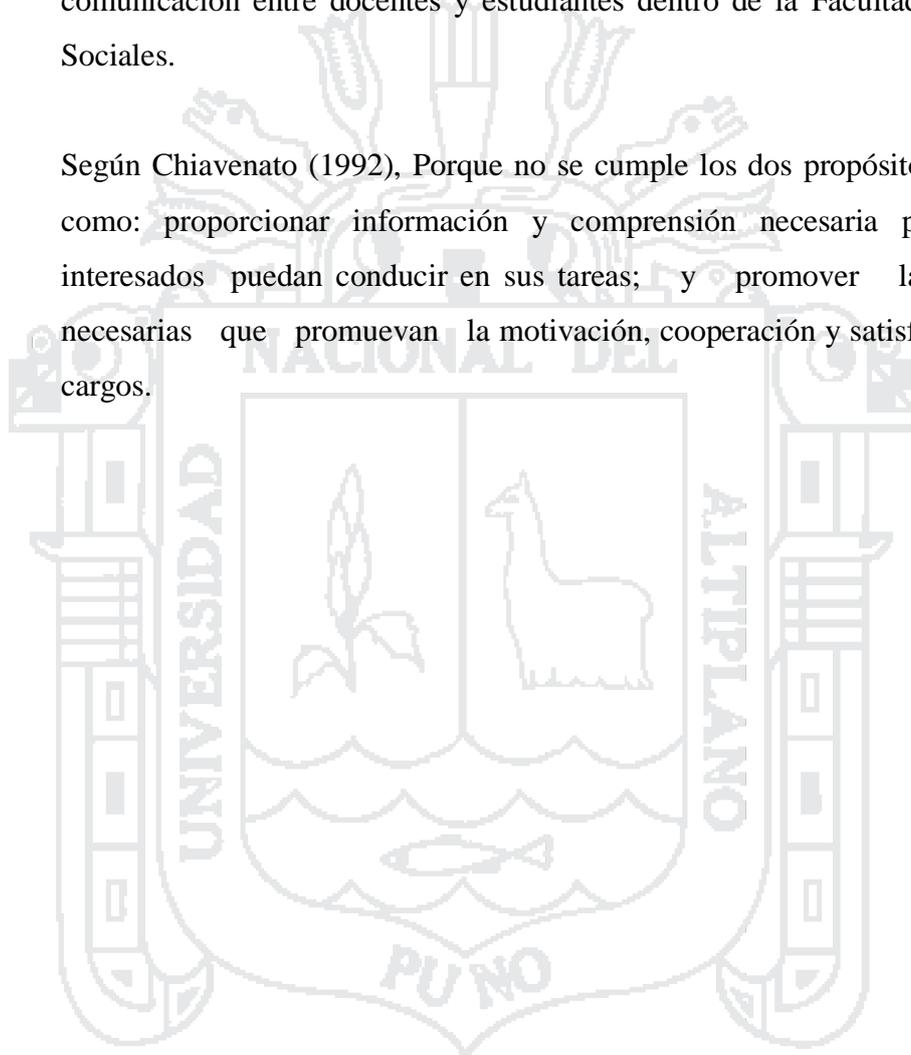


TABLA N° 02

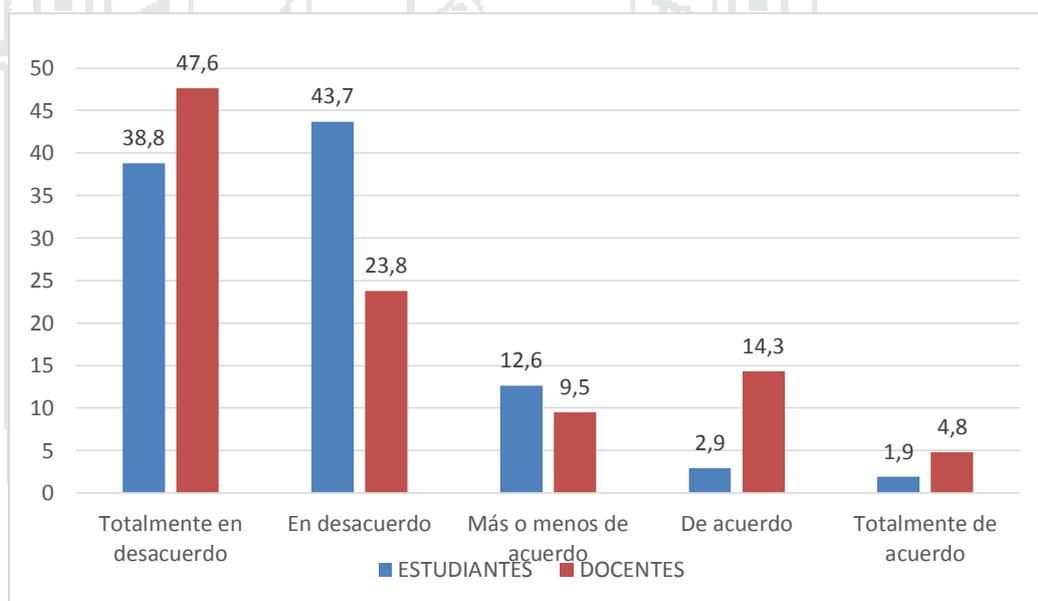
CANALES DE INFORMACIÓN y COMUNICACIÓN ENTRE DOCENTES Y ESTUDIANTES

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	40	10	38,8	47,6
En desacuerdo	45	5	43,7	23,8
Más o menos de acuerdo	13	2	12,6	9,5
De acuerdo	3	3	2,9	14,3
Totalmente de acuerdo	2	1	1,9	4,8
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 02



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 02 se presentan los resultados de canales de información y buena comunicación entre los miembros de la Facultad de Ciencias Sociales, donde el 38,8% de estudiantes y el 47,6% de docentes, manifestaron, que se encuentran en total desacuerdo, de que puedan existir canales de información que garantizan una buena comunicación entre docentes y estudiantes.

Según Latapi y Castillo (2006) la comunicación es aquella que, está fundamentada en la pluridireccionalidad por cuanto todos los miembros del factor humano pasan directamente en el proceso comunicacional, emitiendo y recibiendo de forma sistemática, continua, recíproca mensajes, los cuales se transforman en conducta.

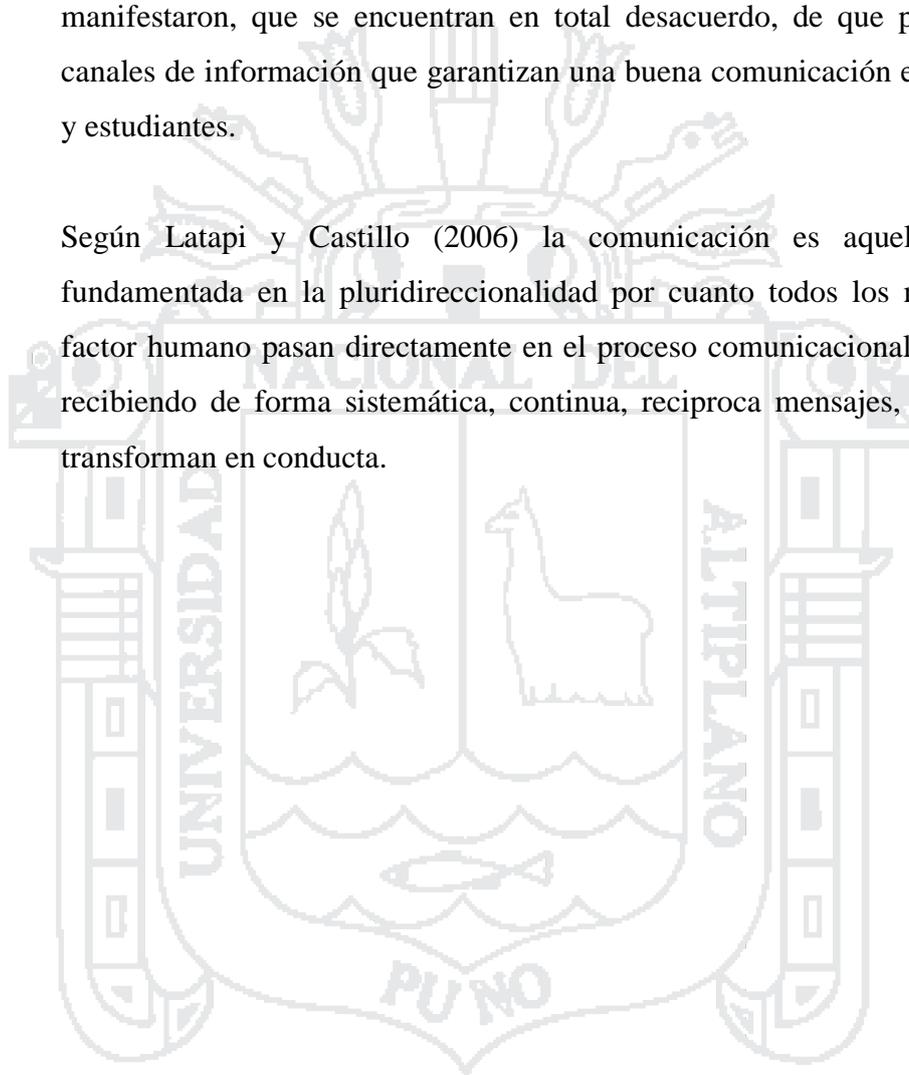


TABLA N° 03

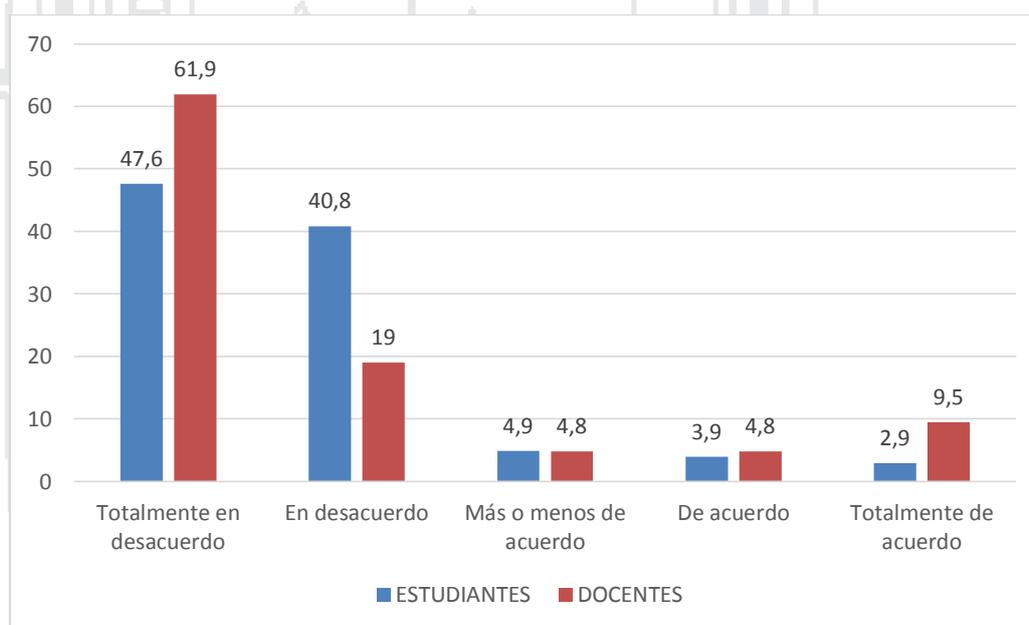
LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS DOCENTES DE LAS 5 ESCUELAS PROFESIONALES

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	49	13	47,6	61,9
En desacuerdo	42	4	40,8	19,0
Más o menos de acuerdo	5	1	4,9	4,8
De acuerdo	4	1	3,9	4,8
Totalmente de acuerdo	3	2	2,9	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 03



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 03 se presenta el resultado de la comunicación entre los docentes de las 5 escuelas profesionales, donde el 47,6% de y el 61,9% de docentes, manifestaron, que se encuentran en total desacuerdo con que pueda existir una buena comunicación entre los docentes de las 5 Escuelas Profesionales. Porque el canal de comunicación que emplean no es el medio que une al emisor con el receptor.

Según Latapi y Castillo (2006) la comunicación es aquella que, está fundamentada en la pluridireccionalidad por cuanto todos los miembros del factor humano pasan directamente en el proceso comunicacional, emitiendo y recibiendo de forma sistemática, continua, reciproca mensajes, los cuales se transforman en conducta.

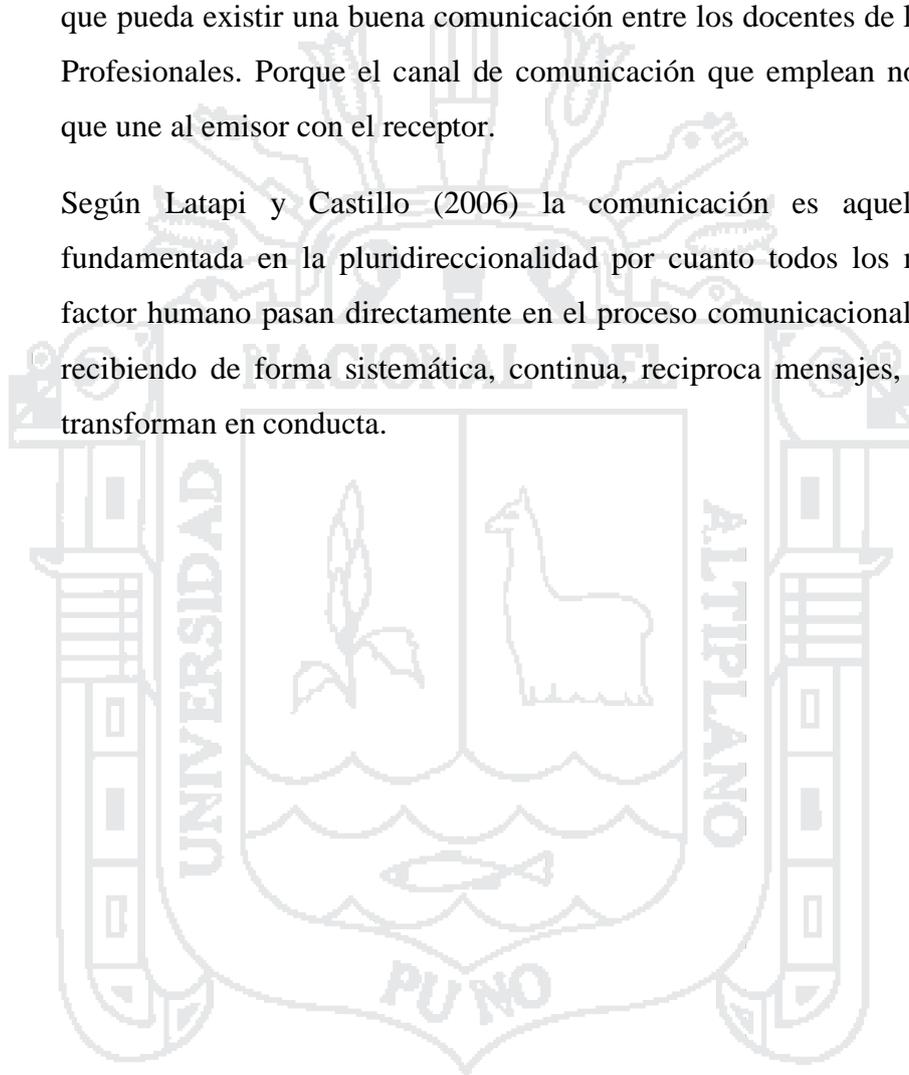


TABLA N° 04

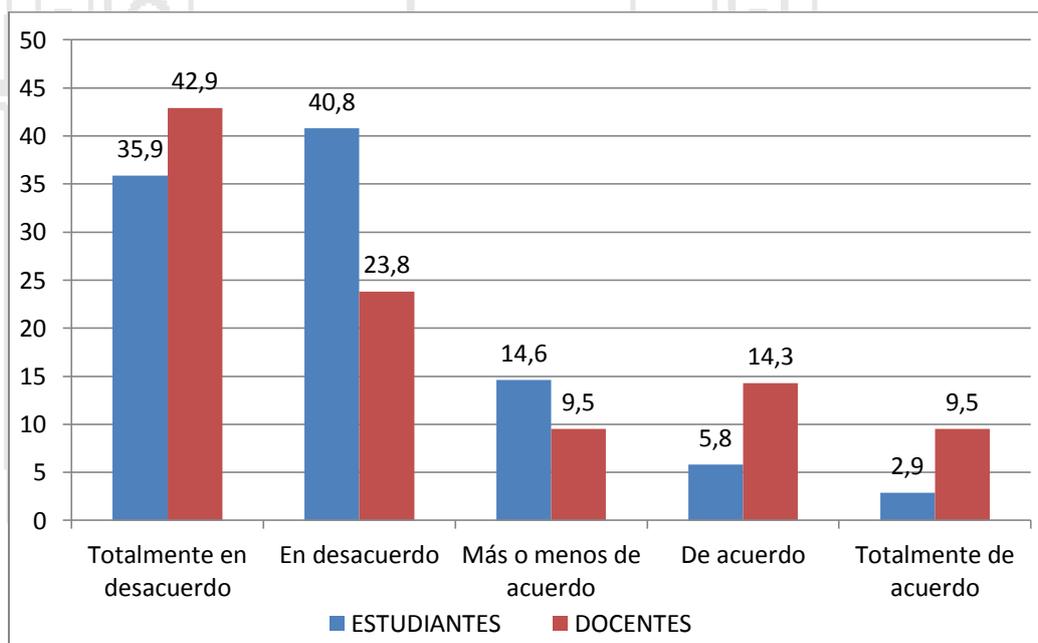
COMUNICACIÓN ENTRE DOCENTES Y ESTUDIANTES

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	37	9	35,9	42,9
En desacuerdo	42	5	40,8	23,8
Más o menos de acuerdo	15	2	14,6	9,5
De acuerdo	6	3	5,8	14,3
Totalmente de acuerdo	3	2	2,9	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 04



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 04 se presenta el resultado de comunicación entre docentes y estudiantes, donde el 40,8% de estudiantes y el 42,9% de docentes, manifestaron, que se encuentran en desacuerdo y en total desacuerdo que la comunicación entre docentes y estudiantes sea favorable. Porque gran parte de los docentes por discrepancias políticas se abstienen por tener las buenas interrelaciones personales.

Según Latapi y Castillo (2006) la comunicación es aquella que, está fundamentada en la pluridireccionalidad por cuanto todos los miembros del factor humano pasan directamente en el proceso comunicacional, emitiendo y recibiendo de forma sistemática, continua, reciproca mensajes, los cuales se transforman en conducta.

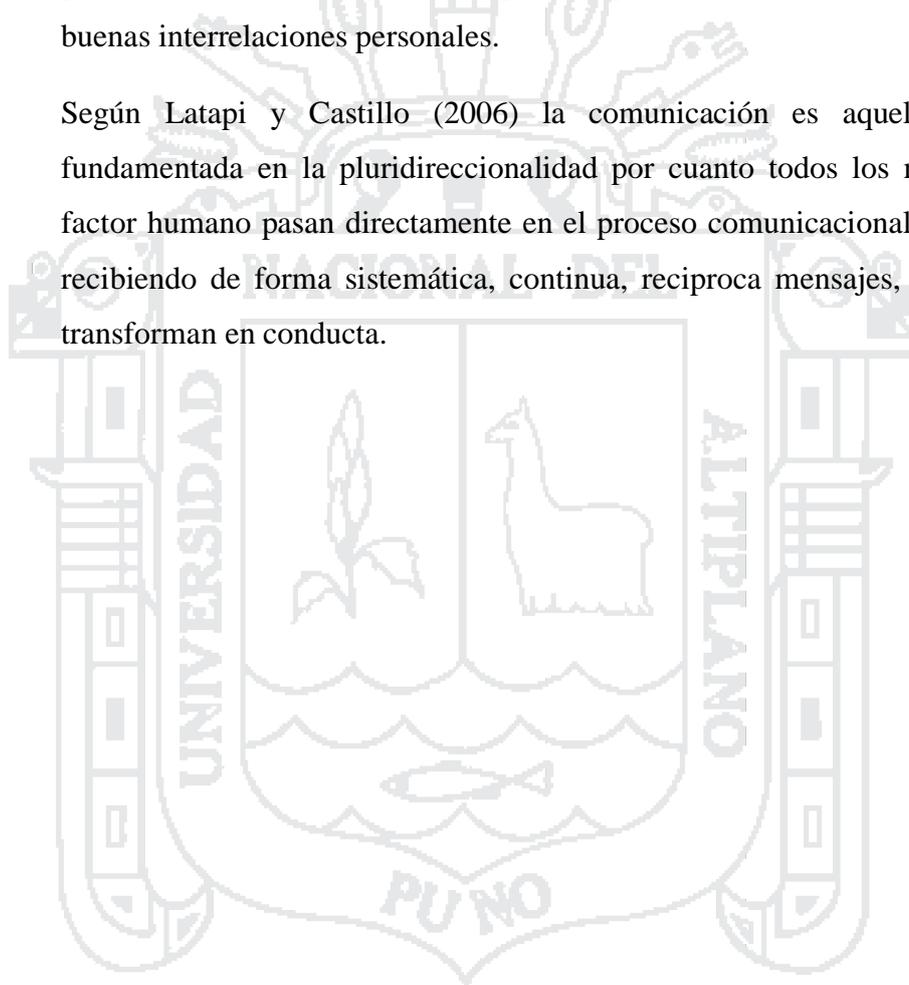


TABLA N° 05

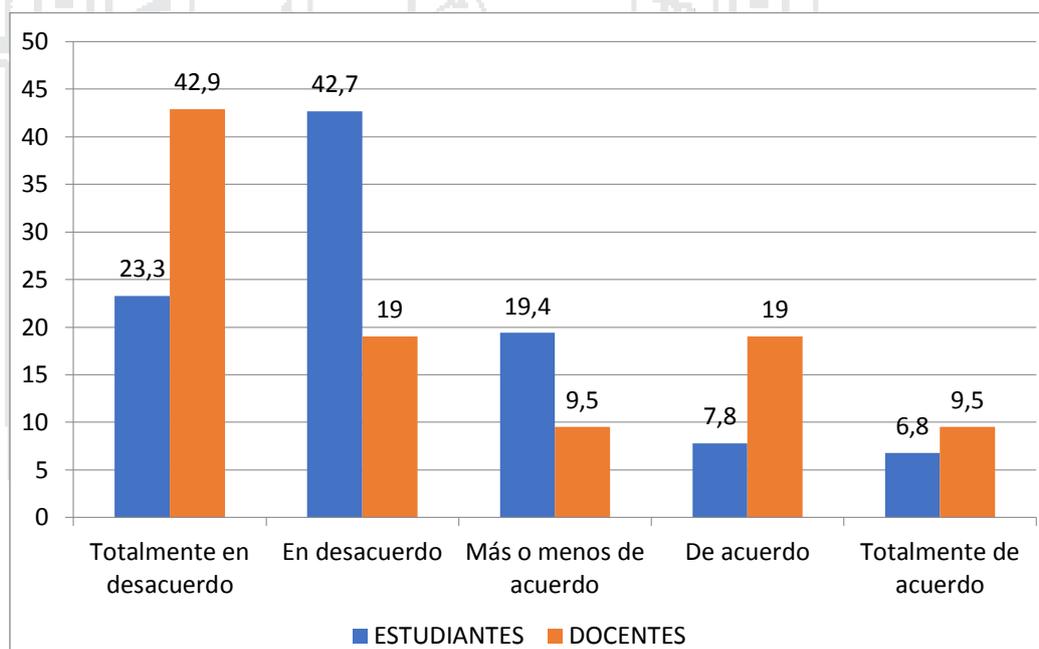
LIDERAZGO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

LIDERAZGO	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
CUALITATIVO				
Totalmente en desacuerdo	24	9	23,3	42,9
En desacuerdo	44	4	42,7	19,0
Más o menos de acuerdo	20	2	19,4	9,5
De acuerdo	8	4	7,8	19,0
Totalmente de acuerdo	7	2	6,8	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 05



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 05 se presentan los resultados de liderazgo en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Altiplano Puno-2015, donde se observa que el 42,7% de estudiantes y el 42,9% de docentes, manifestaron, que se encuentran en desacuerdo y en total desacuerdo que el liderazgo sea favorable. Porque, los docentes y estudiantes no tienen esa capacidad de influir y dirigir durante el proceso de la comunicación humana. Ya que el comportamiento de liderazgo debe ayudar al grupo a alcanzar sus objetivos.

Marie Dalton (2007), define el liderazgo como el proceso de influir en las actividades de los individuos o de grupos organizados, a fin de que sigan al líder y estén dispuestos a ser lo que quiere, para ser un líder hay que tratar directamente con los demás, establecer una relación personal con ellos, aplicar las técnicas apropiadas de persuasión e inspirarlos, incluyendo así para que colaboren en la realización de las metas y de la visión. Los líderes no existirían sin sus seguidores.

TABLA N° 06

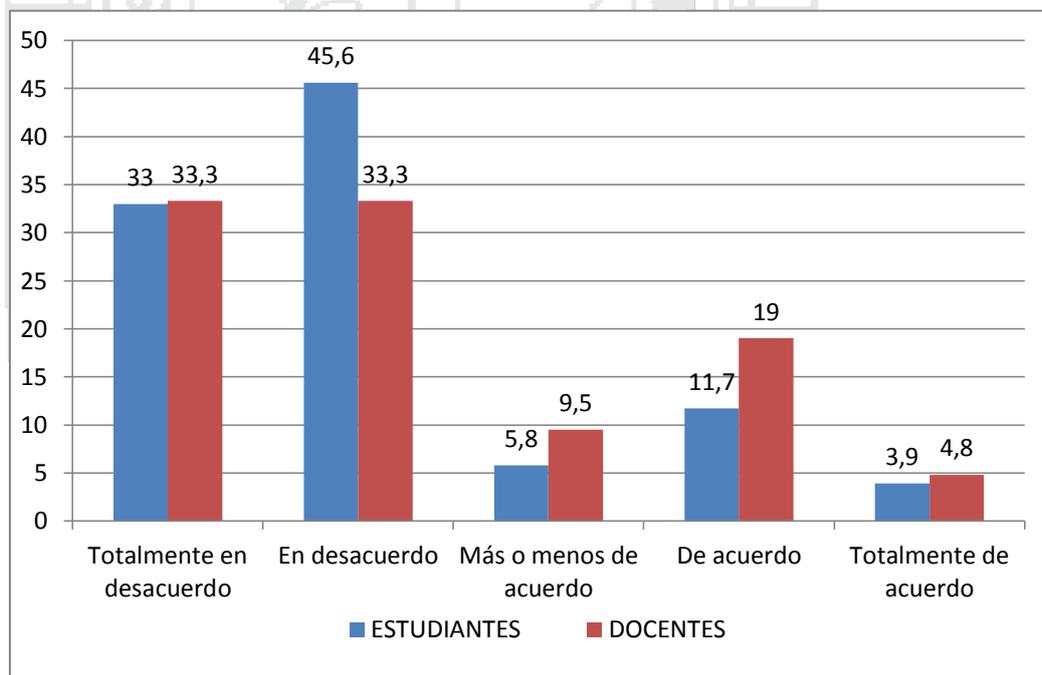
COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
CUALITATIVO				
Totalmente en desacuerdo	34	7	33,0	33,3
En desacuerdo	47	7	45,6	33,3
Más o menos de acuerdo	6	2	5,8	9,5
De acuerdo	12	4	11,7	19,0
Totalmente de acuerdo	4	1	3,9	4,8
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 06



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 06 se presentan los resultados de Compromiso Organizacional dentro de la Facultad de Ciencias Sociales, donde se observa que el 45,6% de estudiantes y el 33,3% de docentes, manifestaron, que se encuentran en desacuerdo y en total desacuerdo que sea favorable el compromiso organizacional. Porque, las autoridades, docentes y estudiantes no demuestran su orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen. Coloquialmente significa “ponerse la camiseta” de la empresa y verse como parte de ella.

Según Robbins, S. (2008) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

TABLA N° 07

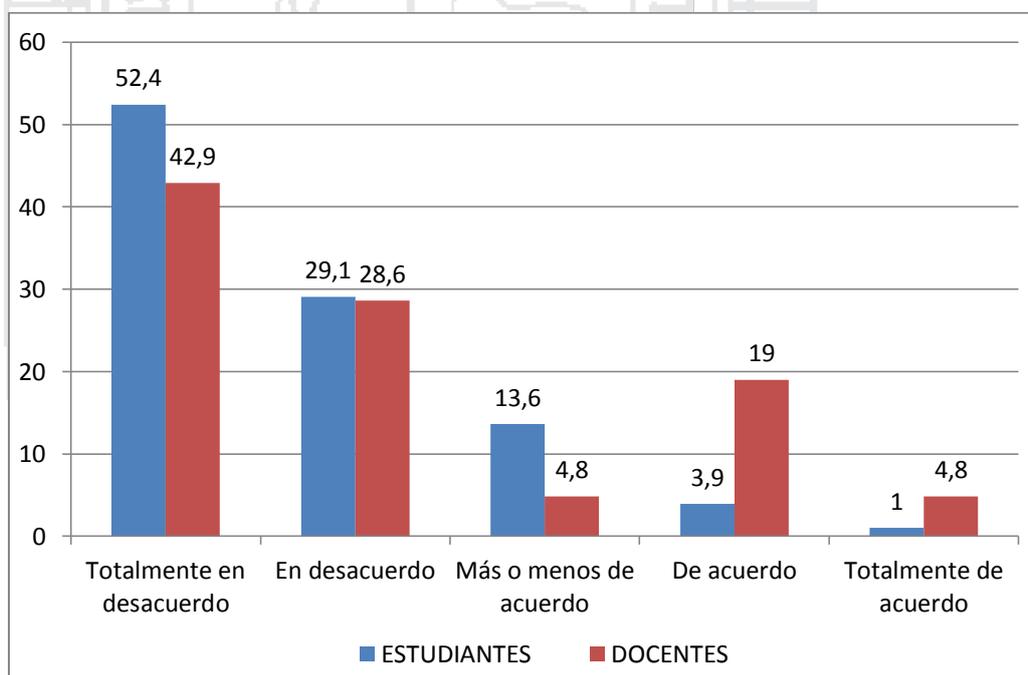
RESPONSABILIDAD DE LOS DOCENTES CON SU LABOR

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	54	9	52,4	42,9
En desacuerdo	30	6	29,1	28,6
Más o menos de acuerdo	14	1	13,6	4,8
De acuerdo	4	4	3,9	19,0
Totalmente de acuerdo	1	1	1,0	4,8
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 07



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 07 se presentan los resultados de responsabilidad por parte del docentes con su trabajo, donde el 52,4% de estudiantes y el 42,9% de docentes, manifestaron, que se encuentran en total desacuerdo que los catedráticos muestren gran responsabilidad con su labor. Debido a que, la mayoría de los catedráticos prefieren ocupar otros cargos en otras instituciones y trabajar como docente en universidades particulares.

Hellriegel, (1999) opina que la intensidad de participación e identificación con la organización, está caracterizada por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización.

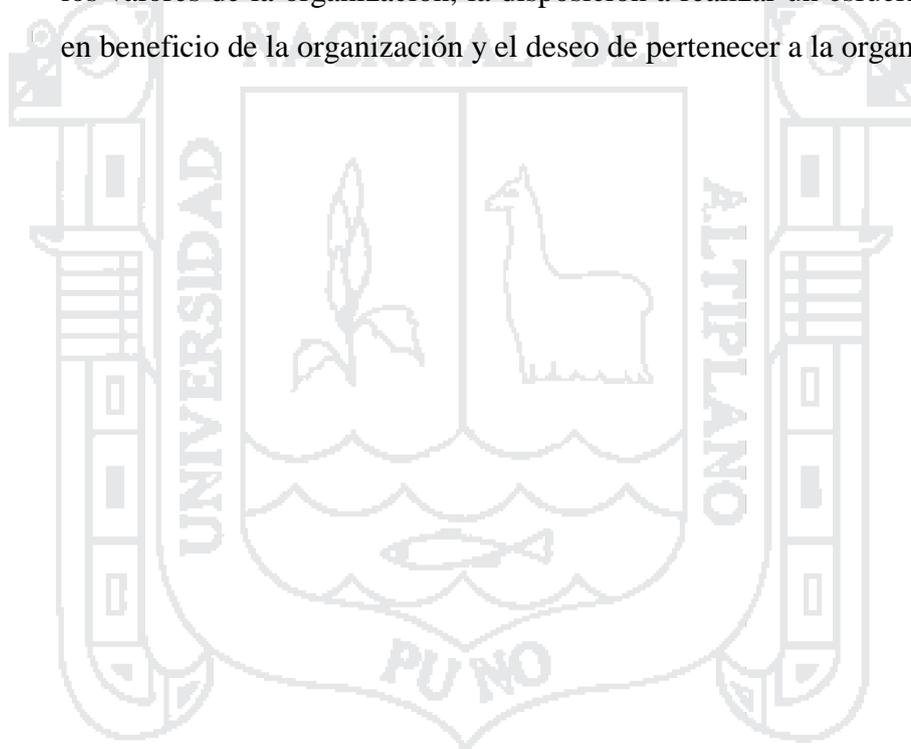


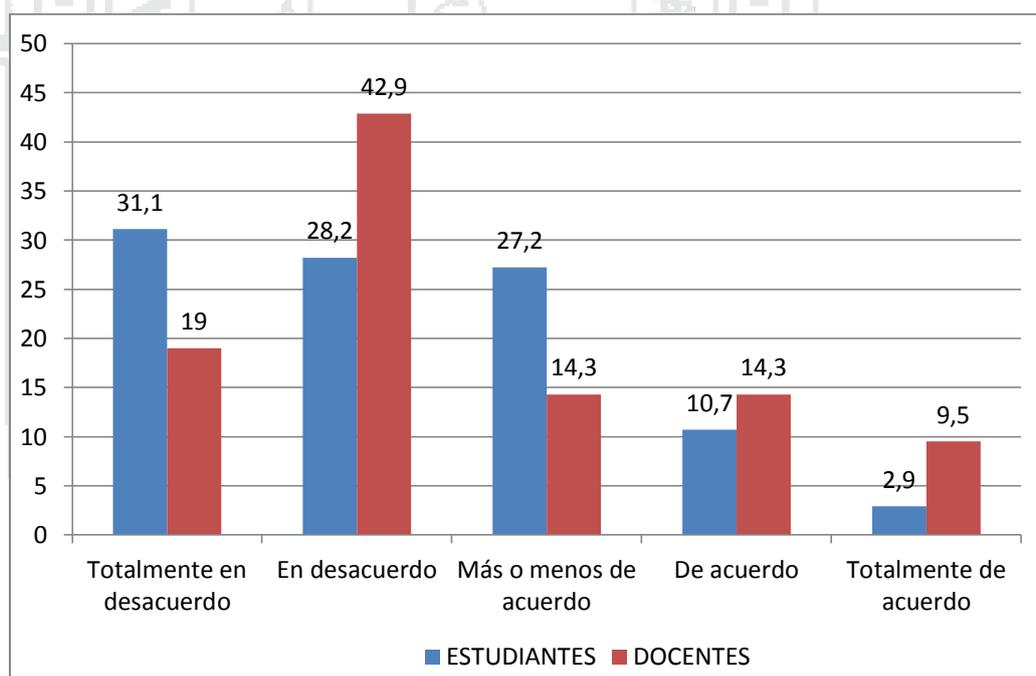
TABLA N° 08

MOTIVACIÓN EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

MOTIVACIÓN	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
CUALITATIVO				
Totalmente en desacuerdo	32	4	31,1	19,0
En desacuerdo	29	9	28,2	42,9
Más o menos de acuerdo	28	3	27,2	14,3
De acuerdo	11	3	10,7	14,3
Totalmente de acuerdo	3	2	2,9	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada
Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 08



Fuente : Encuesta aplicada
Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 08 se presentan los resultados de motivación en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno-2015, donde se observa que el 31,1% de estudiantes y el 42,9% de docentes, manifestaron, que la motivación en la Facultad de Ciencias Sociales no es favorable. Porque no existe un estímulo emocional y material entre las autoridades, docentes y estudiantes. Ya que el estímulo es una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas, es por ello que es de suma importancia analizar este tema en una organización; ya que de ello dependerá el desempeño laboral de los miembros.

Según M. Dalton (2007) Es el estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos. Si sabemos lo que nos motiva, habrá mejores posibilidades de que alcancemos nuestras metas personales o profesionales, del mismo modo si las empresas saben motivar al personal incrementará la productividad.

TABLA N° 09

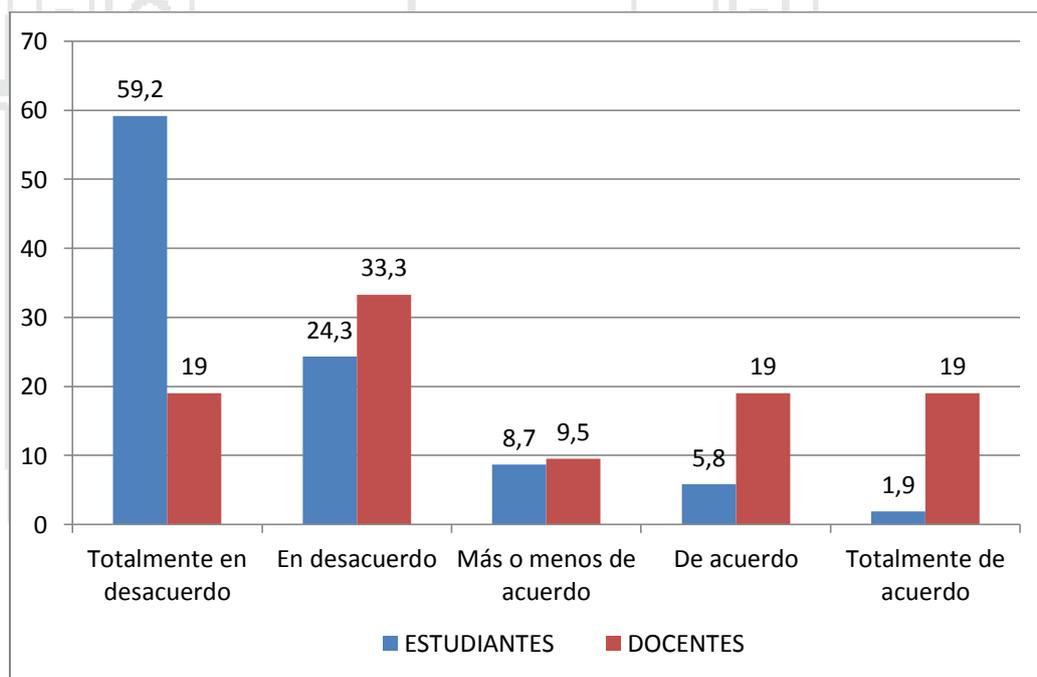
VOLUNTAD DE TRABAJO DE DOCENTES EN EL DESARROLLO DE CLASES

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	61	4	59,2	19,0
En desacuerdo	25	7	24,3	33,3
Más o menos de acuerdo	9	2	8,7	9,5
De acuerdo	6	4	5,8	19,0
Totalmente de acuerdo	2	4	1,9	19,0
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 09



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 09 se presentan los resultados de voluntad de trabajo en el desarrollo de clases por parte del docente, donde el 59,2% de estudiantes y el 33,3% de docentes, manifestaron, que están en total desacuerdo y en desacuerdo que los catedráticos trabajen con buena voluntad y entusiasmo en el desarrollo de sus clases. Porque no existe un estímulo de parte de las autoridades para aquellos docentes excelentes en didáctica y conocimiento.

Marie Dalton (2007) afirma que la motivación es un estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos. Si sabemos lo que nos motiva, habrá mejores posibilidades de que alcancemos nuestras metas personales o profesionales.

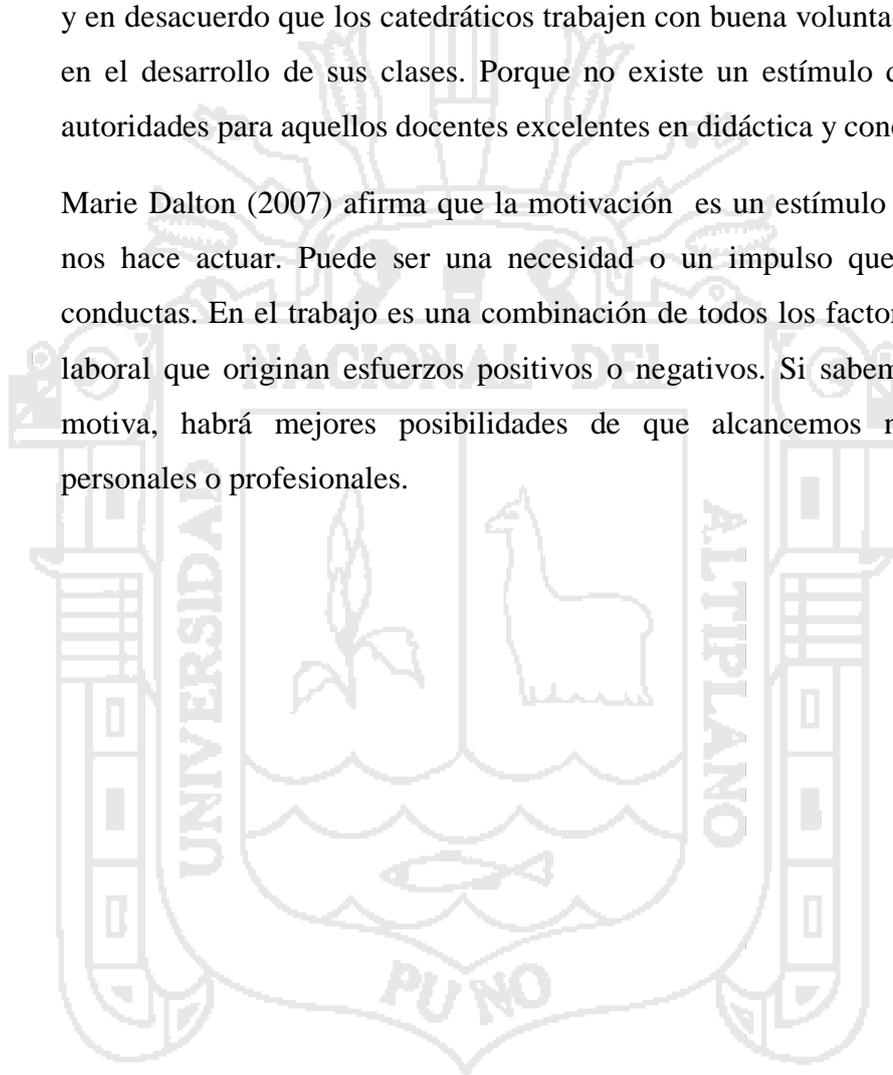


TABLA N° 10

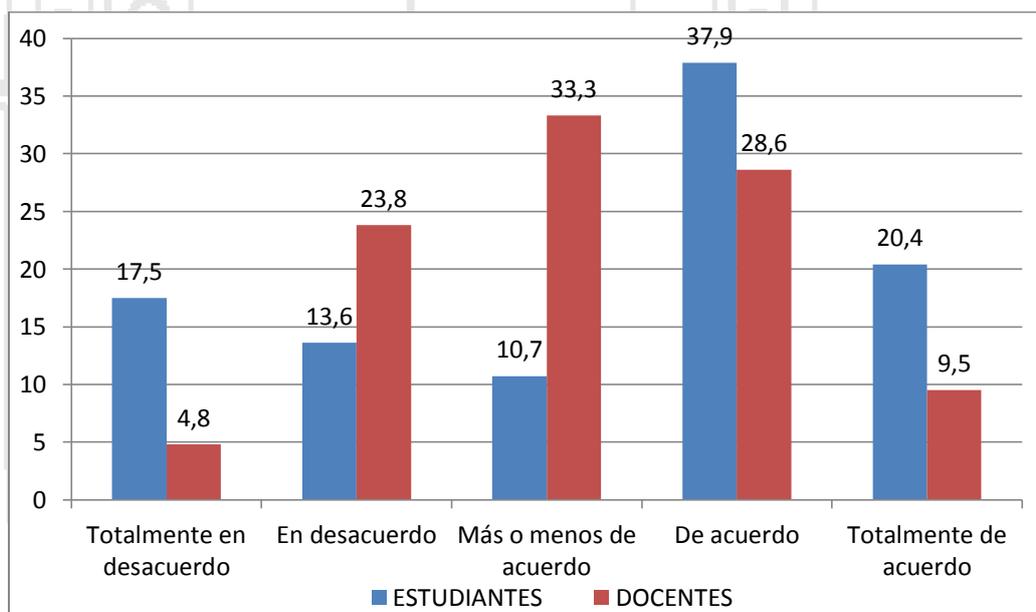
VOLUNTAD DE LOS ESTUDIANTES EN EL DESARROLLO DE SESIONES DE CLASE

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	18	1	17,5	4,8
En desacuerdo	14	5	13,6	23,8
Más o menos de acuerdo	11	7	10,7	33,3
De acuerdo	39	6	37,9	28,6
Totalmente de acuerdo	21	2	20,4	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 10



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 10 se presenta los resultados voluntad y Predisponibilidad de los estudiantes en el desarrollo de sesiones de clase, donde el 37,9% de estudiantes y el 33,3% de docentes que representa a 7 docentes, manifestaron, que están de acuerdo y más o menos de acuerdo que los alumnos tienen voluntad y pre disponibilidad para escuchar el desarrollo de las sesiones de clase. Ya que la mayoría de estudiantes del primer semestre vienen con muchas ansias de aprender, pero durante el proceso de la actividad académica muchos se ven defraudados.

Marie Dalton (2007) afirma que la motivación es un estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos. Si sabemos lo que nos motiva, habrá mejores posibilidades de que alcancemos nuestras metas personales o profesionales.

TABLA N° 11

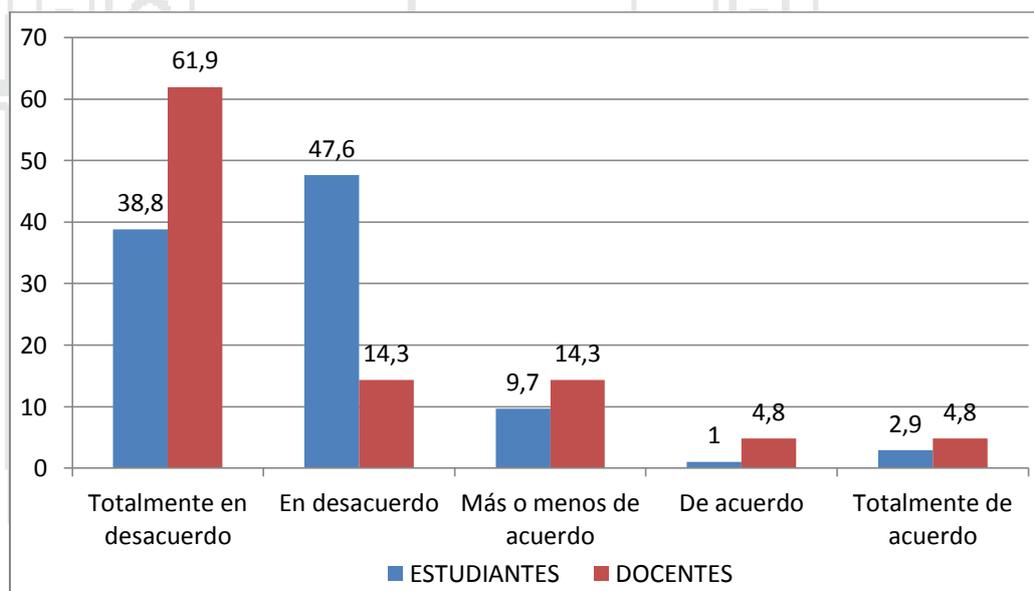
ESTIMULACIÓN A DOCENTES PARA TENER UN MEJOR RENDIMIENTO

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	40	13	38,8	61,9
En desacuerdo	49	3	47,6	14,3
Más o menos de acuerdo	10	3	9,7	14,3
De acuerdo	1	1	1,0	4,8
Totalmente de acuerdo	3	1	2,9	4,8
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 11



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En el cuadro N° 11 se presenta el resultado de Estimulación a docentes para un mejor rendimiento, donde el 47,6% de estudiantes y el 61,9% de docentes, manifestaron, que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que las autoridades de su Escuela Profesional estimulen a los catedráticos para que tengan un mejor rendimiento en su trabajo. Debido a que, a la mayoría de las autoridades no les interesa estimular a los docentes.

Según Esther Duro, (2007) se refiere al estímulo como la manera en que se reconoce el trabajo del personal, se relaciona con la autoestima y la autorrealización. Son las más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, a través de su satisfacción personal, encuentran un sentido a la vida mediante el desarrollo de su potencial en una actividad.

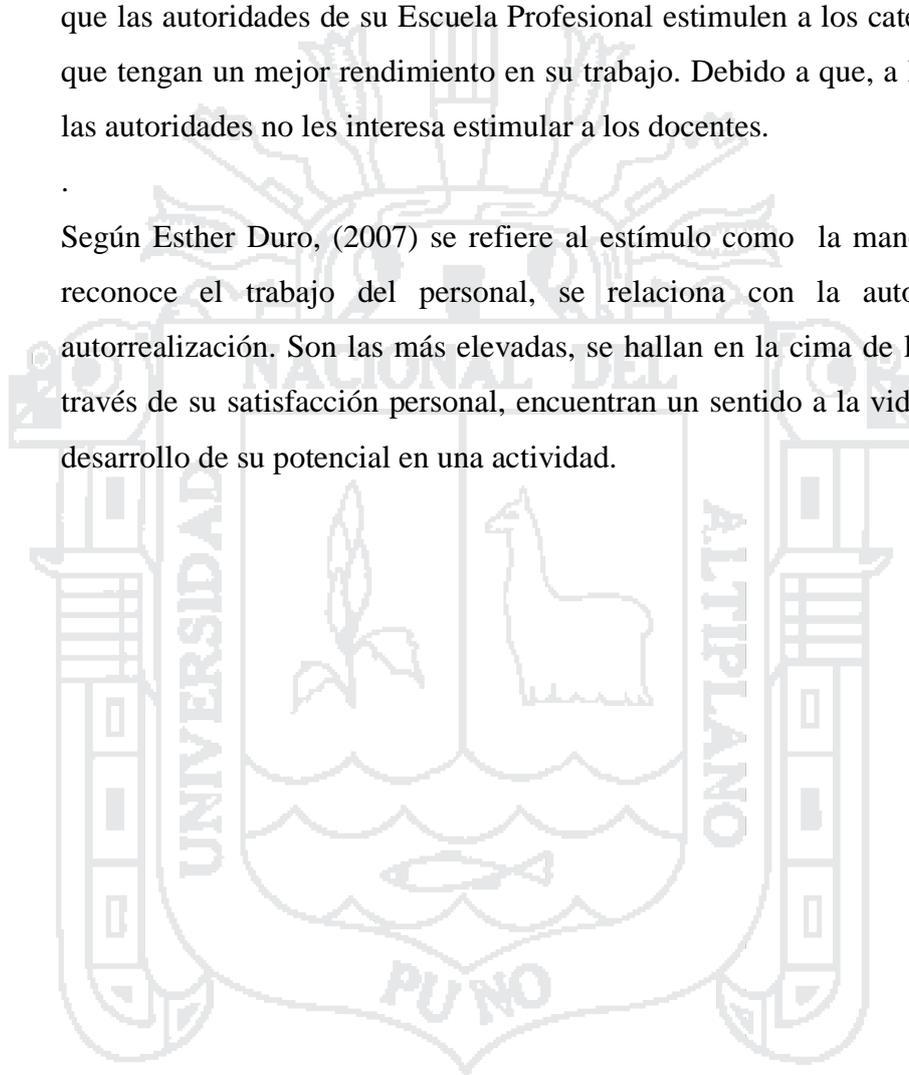


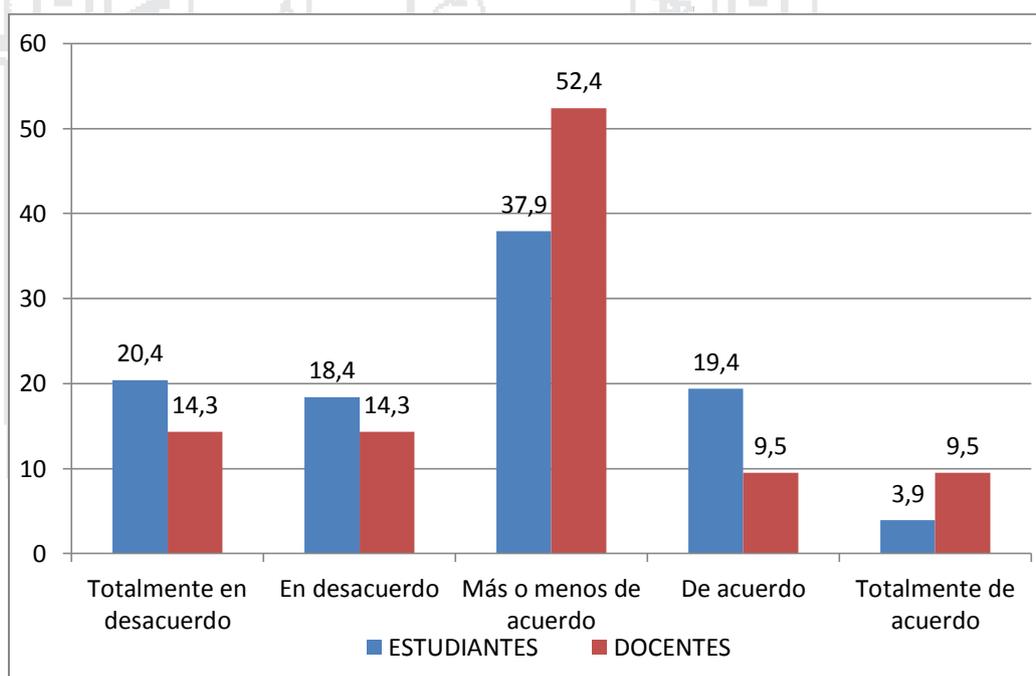
TABLA N° 12

CONFLICTO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

CONFLICTO	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
CUALITATIVO				
Totalmente en desacuerdo	21	3	20,4	14,3
En desacuerdo	19	3	18,4	14,3
Más o menos de acuerdo	39	11	37,9	52,4
De acuerdo	20	2	19,4	9,5
Totalmente de acuerdo	4	2	3,9	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada
Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 12



Fuente : Encuesta aplicada
Elaboración : Los Investigadores

Interpretación: En la tabla N° 12 se presentan resultados de conflicto en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno-2015, donde el 37,9% de estudiantes y el 52,4% de docentes, manifestaron, que están más o menos de acuerdo con desfavorable conflicto dentro de la Facultad.

Amorós, (2007) define el conflicto como ideas, sentimientos, actitudes, intereses de caracteres antagónicos o diferentes que pueden chocar. Ya que siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento, consistencia, armonía, se debe recordar que esas palabras presuponen la existencia o la inminencia de sus opuestos, como desacuerdo, desaprobación, disensión, disentimiento, incongruencia, discordancia, inconsistencia, oposición; lo que significa conflicto.

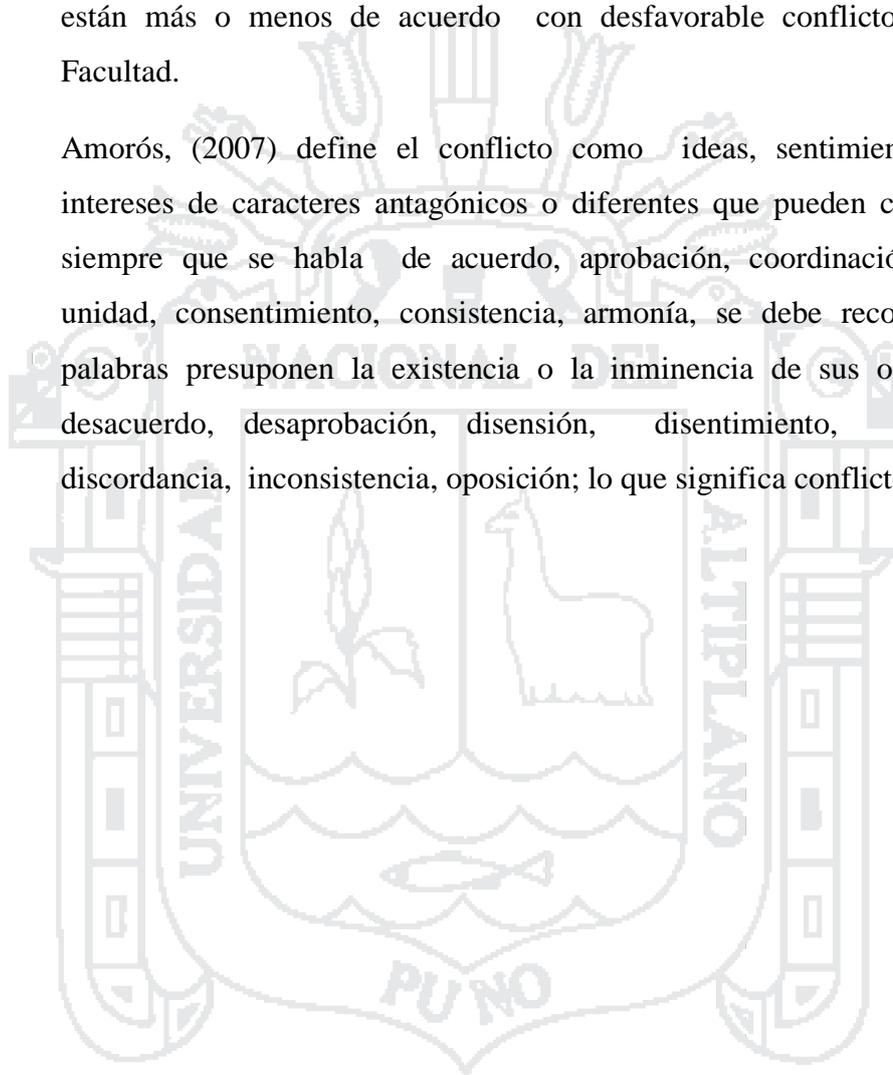


TABLA N° 13

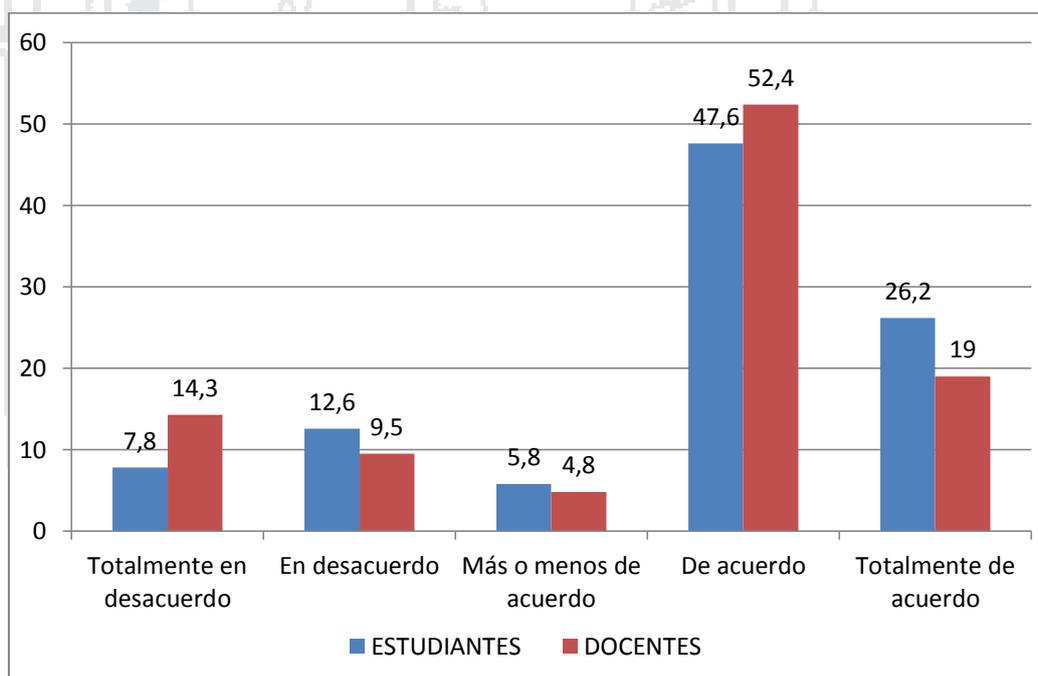
CONFLICTO DE GRUPOS DE DOCENTES EN LAS ESCUELAS PROFESIONALES

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	8	3	7,8	14,3
En desacuerdo	13	2	12,6	9,5
Más o menos de acuerdo	6	1	5,8	4,8
De acuerdo	49	11	47,6	52,4
Totalmente de acuerdo	27	4	26,2	19,0
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 13

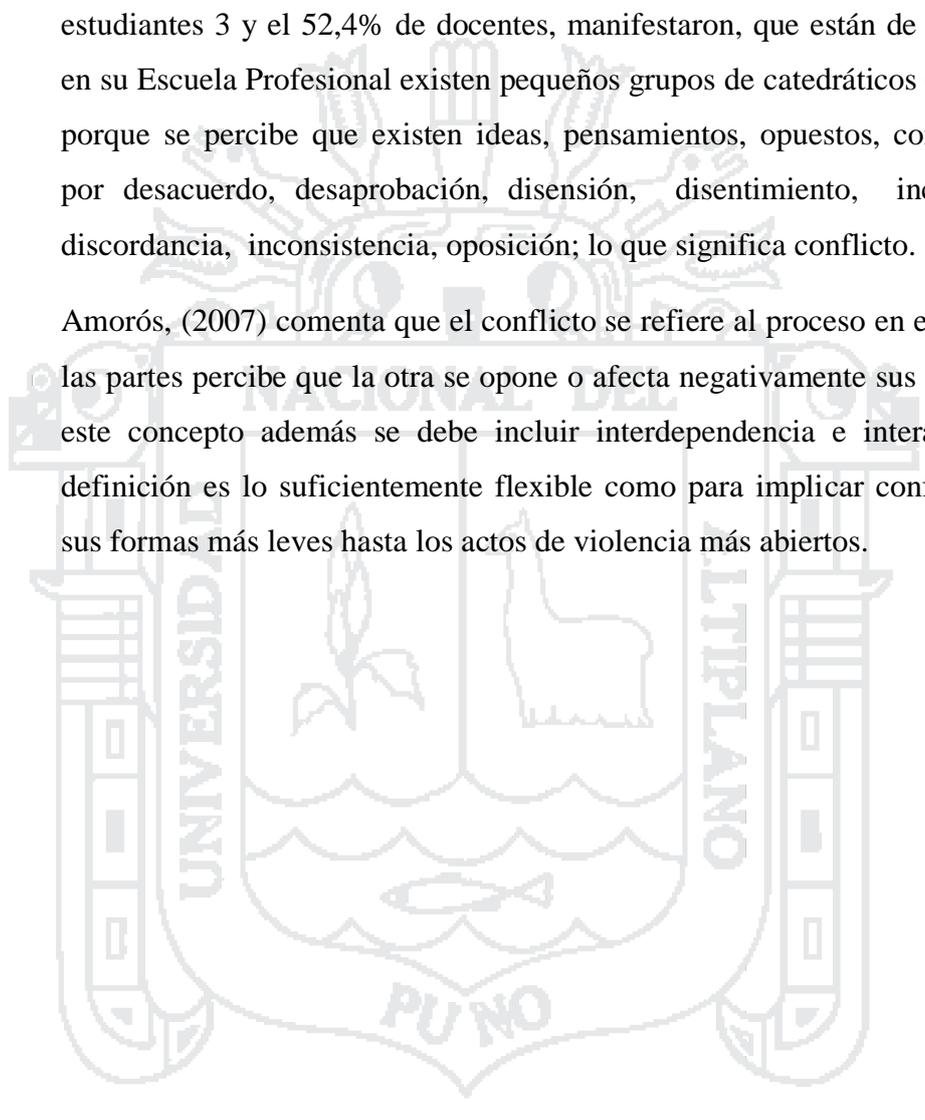


Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 13 se presenta el resultado de Conflicto de grupos de docentes en las escuelas profesionales, donde el 52,4% de estudiantes 3 y el 52,4% de docentes, manifestaron, que están de acuerdo que en su Escuela Profesional existen pequeños grupos de catedráticos en conflicto, porque se percibe que existen ideas, pensamientos, opuestos, contradictorios por desacuerdo, desaprobación, disensión, disentimiento, incongruencia, discordancia, inconsistencia, oposición; lo que significa conflicto.

Amorós, (2007) comenta que el conflicto se refiere al proceso en el que una de las partes percibe que la otra se opone o afecta negativamente sus intereses, en este concepto además se debe incluir interdependencia e interacción. Esta definición es lo suficientemente flexible como para implicar conflictos desde sus formas más leves hasta los actos de violencia más abiertos.



CUADRO N° 14

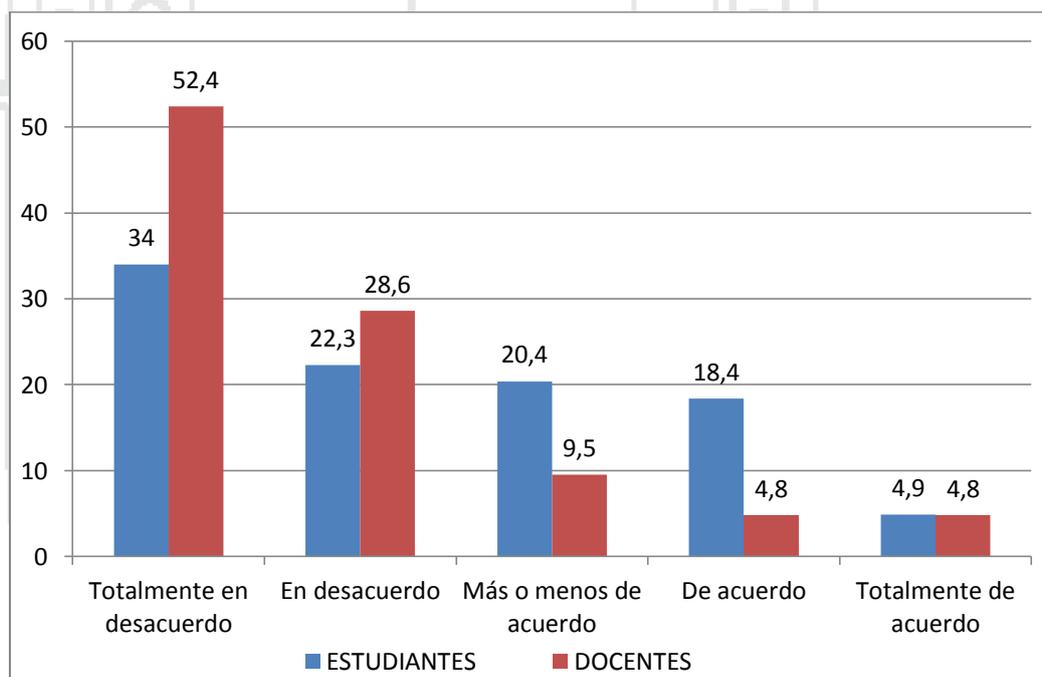
AGRESIONES FÍSICAS Y VERBALES ENTRE DOCENTES

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	35	11	34,0	52,4
En desacuerdo	23	6	22,3	28,6
Más o menos de acuerdo	21	2	20,4	9,5
De acuerdo	19	1	18,4	4,8
Totalmente de acuerdo	5	1	4,9	4,8
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 14



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 14 presenta los resultados de agresiones físicas y verbales entre docentes, donde se observa que el 34% de estudiantes y el 52,4% de docentes, manifestaron, que están en total desacuerdo que comúnmente se presentan agresiones físicas o verbales entre los catedráticos.

Amorós, (2007) comenta que este término conflicto significa la existencia de ideas, sentimientos, actitudes, intereses antagónicos y enfrentados que pueden chocar. Siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento, consistencia, armonía, se debe recordar que esas palabras presuponen la existencia o la inminencia de sus opuestos, como desacuerdo, desaprobación, disensión, disentimiento, incongruencia, discordancia, inconsistencia, oposición; lo que significa conflicto.

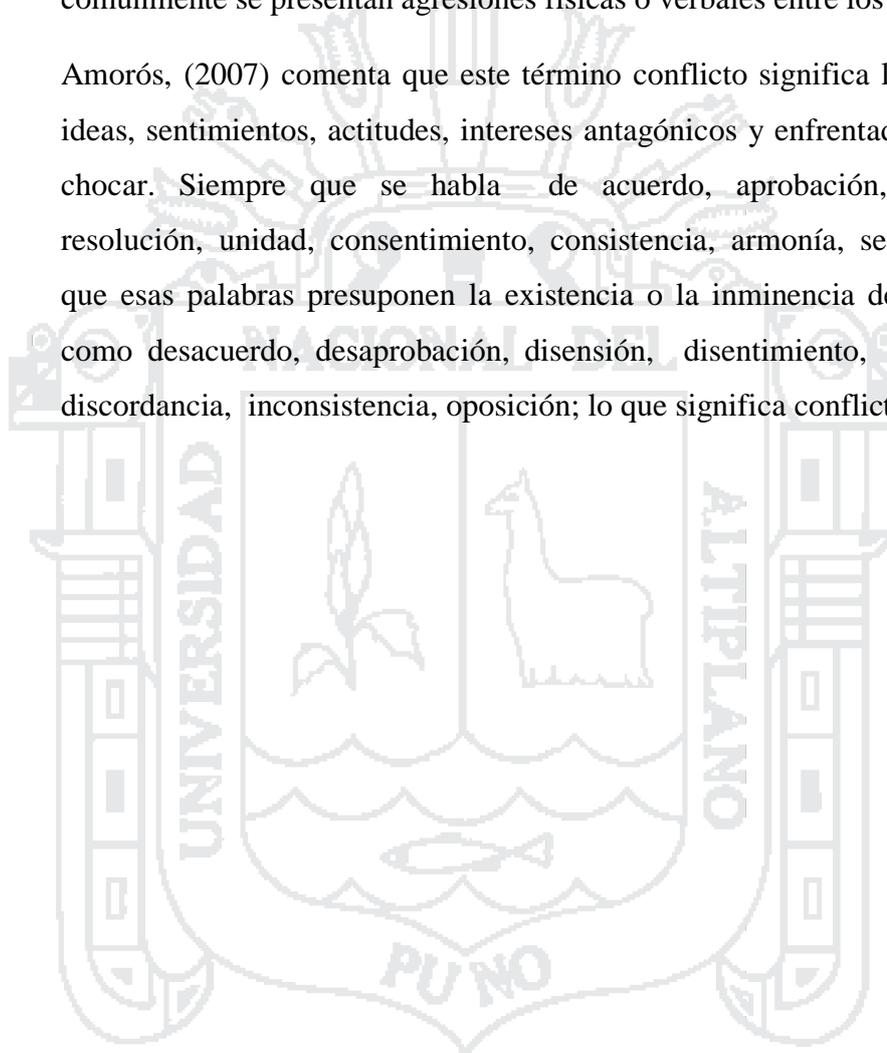


TABLA N° 15

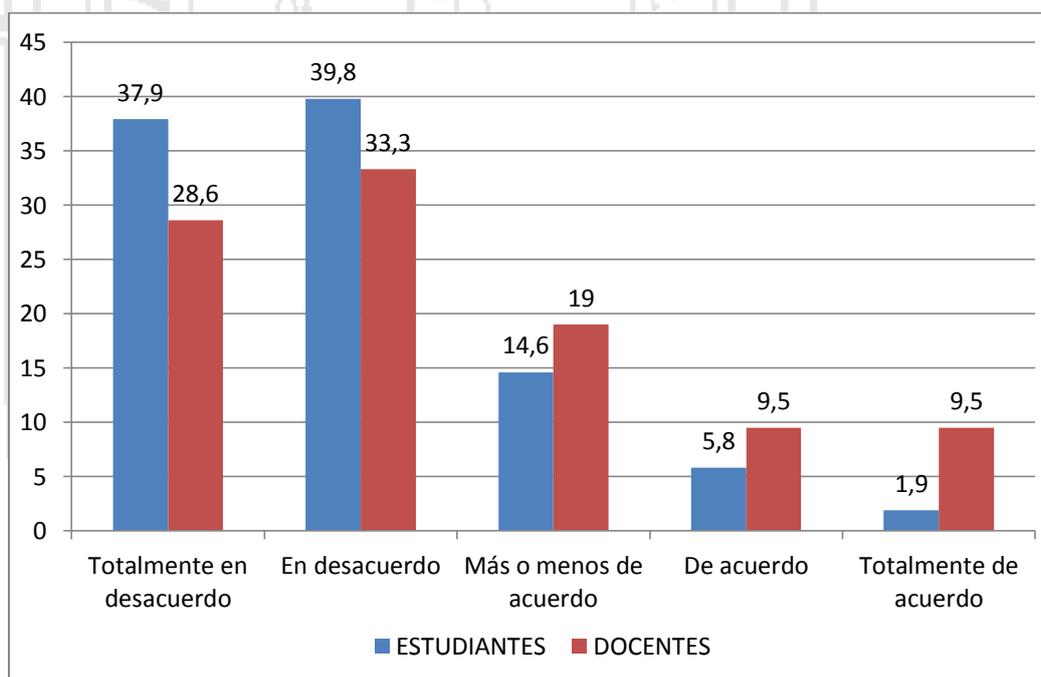
RELACIONES INTERPERSONALES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

RELACIONES INTERPERSONALES	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
CUALITATIVO				
Totalmente en desacuerdo	39	6	37,9	28,6
En desacuerdo	41	7	39,8	33,3
Más o menos de acuerdo	15	4	14,6	19,0
De acuerdo	6	2	5,8	9,5
Totalmente de acuerdo	2	2	1,9	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 15



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 15 se presentan los resultados de Relaciones Interpersonales en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno-2015, donde podemos observar que el 39,8% de estudiantes y el 33,3% de docentes, manifestaron, que están en desacuerdo que las relaciones interpersonales sean favorables. Porque en la Facultad de Ciencias Sociales la comunicación entre los catedráticos y autoridades no son favorables, ya que no practican las buenas relaciones interpersonales durante el desempeño de su trabajo.

M. Dalton. (2007) asevera que el éxito profesional o el fracaso de su carrera dependerán principalmente de unas buenas técnicas de relaciones humanas.

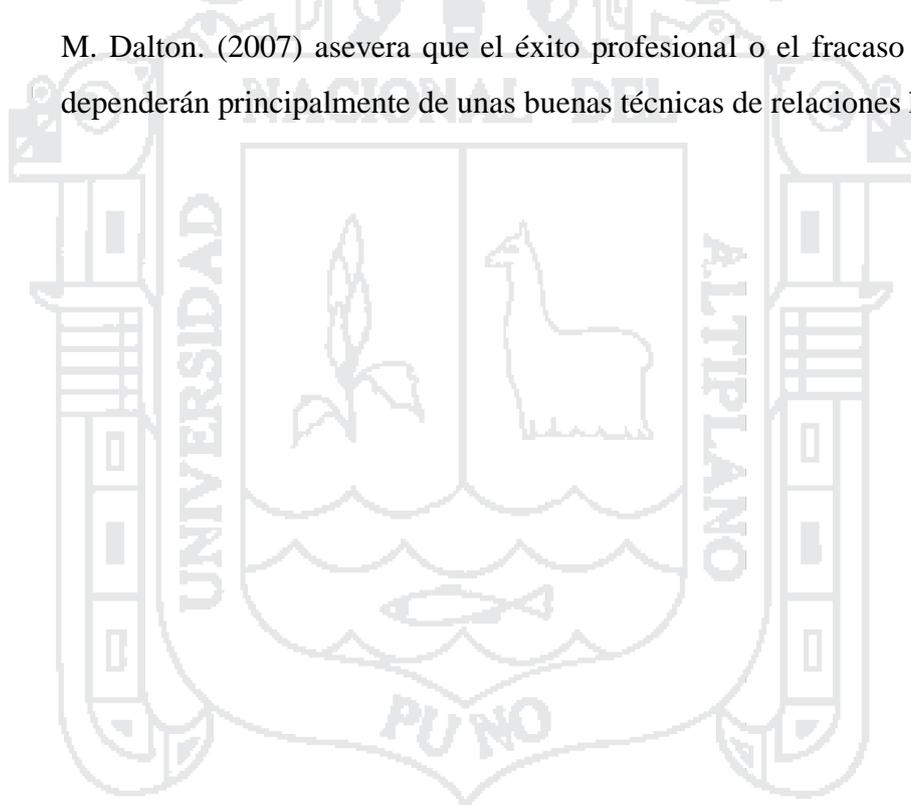


TABLA N° 16

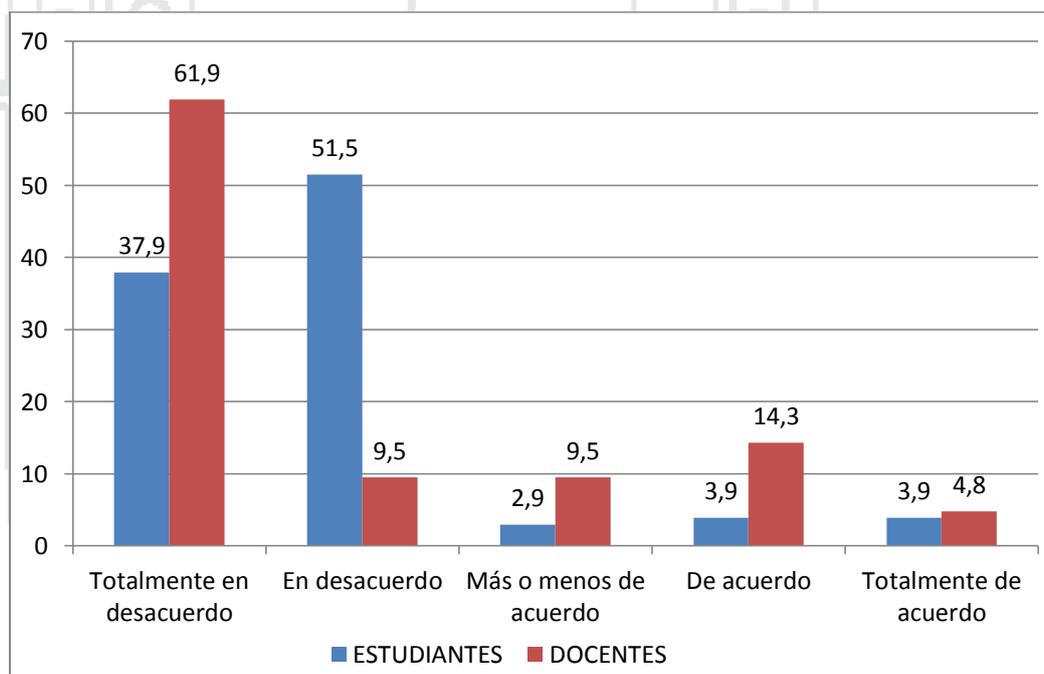
AMBIENTE FAVORABLE ENTRE DOCENTES Y ESTUDIANTES

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	39	13	37,9	61,9
En desacuerdo	53	2	51,5	9,5
Más o menos de acuerdo	3	2	2,9	9,5
De acuerdo	4	3	3,9	14,3
Totalmente de acuerdo	4	1	3,9	4,8
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 16



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 16 se presenta el resultado de Ambiente favorable entre docentes y estudiantes, donde el 51,5% de estudiantes y el 61,9% de docentes, manifestaron, que están en desacuerdo y en total desacuerdo que exista un ambiente favorable, armonioso y de sana convivencia entre los estudiantes y catedráticos.

Goncalves (2009) afirma que las características del medio ambiente de trabajo son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente, el clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral y es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional con el comportamiento individual, son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencia de una organización a otra dentro de una misma empresa, junto con las estructuras organizacionales y los individuos que la componen, formando un sistema interdependiente altamente dinámico.

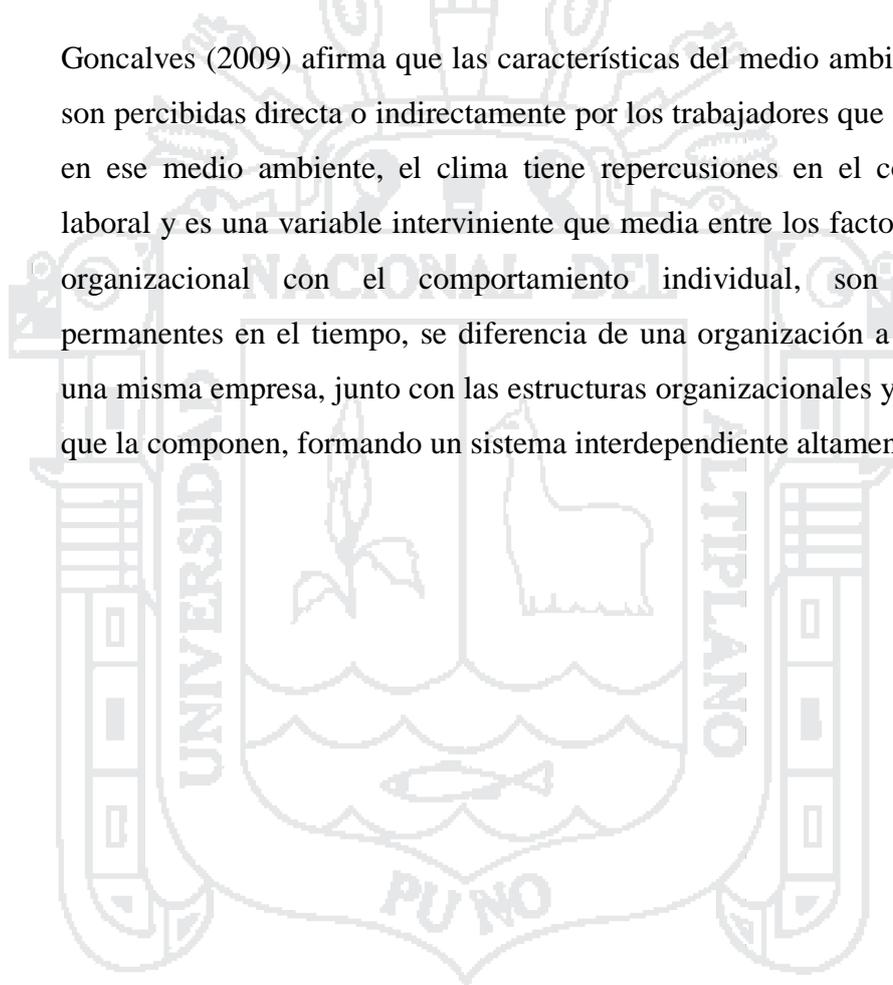


TABLA N° 17

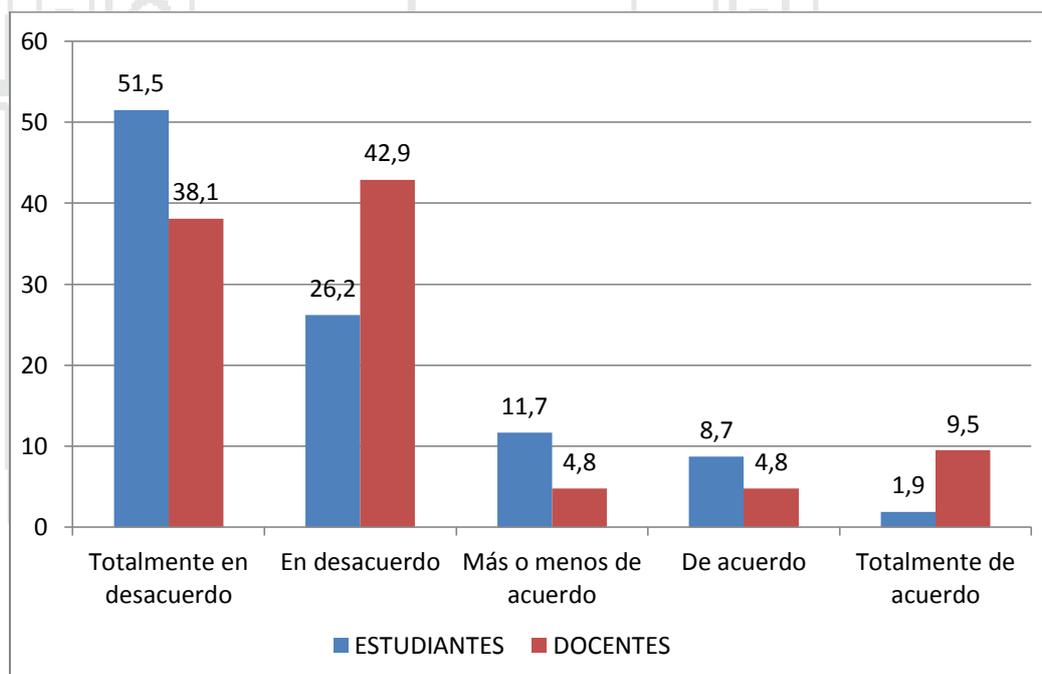
BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE LOS CATEDRÁTICOS.

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	53	8	51,5	38,1
En desacuerdo	27	9	26,2	42,9
Más o menos de acuerdo	12	1	11,7	4,8
De acuerdo	9	1	8,7	4,8
Totalmente de acuerdo	2	2	1,9	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 17



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla 17 se presenta el resultado de Buenas relaciones interpersonales entre catedráticos, donde el 51,5% de estudiantes y el 42,9% de docentes, manifestaron, que están en total desacuerdo y en desacuerdo que pueda existir las buenas relaciones interpersonales entre los catedráticos.

M. Dalton. (2007) sustenta que el éxito o fracaso de una organización dependerán principalmente de unas buenas técnicas de relaciones humanas. El 85% de los factores que constituye al éxito de una organización son las cualidades personales, mientras que el conocimiento técnico representa el 15%.



TABLA N° 18

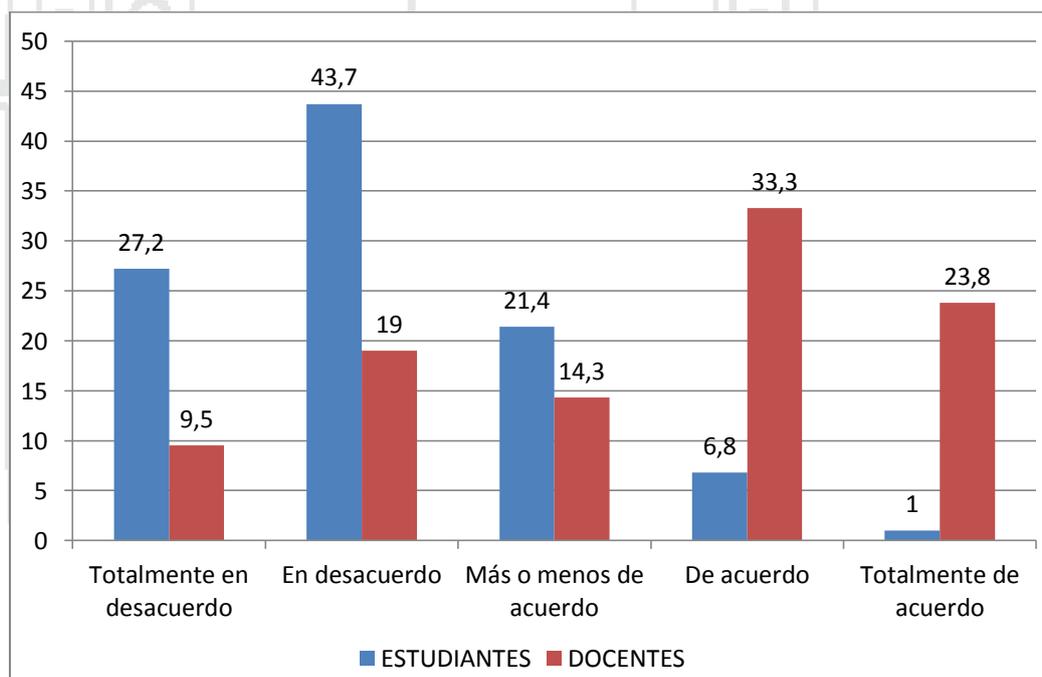
BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE LOS ESTUDIANTES

	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
Totalmente en desacuerdo	28	2	27,2	9,5
En desacuerdo	45	4	43,7	19,0
Más o menos de acuerdo	22	3	21,4	14,3
De acuerdo	7	7	6,8	33,3
Totalmente de acuerdo	1	5	1,0	23,8
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 18



Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 18 se presentan los resultados de las relaciones interpersonales entre estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno-2015, en el cual podemos observar que el 43,7% de estudiantes y el 33,3% de docentes, manifestaron, que están en desacuerdo que entre los estudiantes de su Escuela Profesional existen las buenas relaciones interpersonales para llevar adelante cualquier tipo de actividad. Por su parte el 33,3% de docentes que representa a 7 docentes de un total de 21, manifestaron que están de acuerdo que entre los estudiantes de su Escuela Profesional existen las buenas relaciones interpersonales para llevar adelante cualquier tipo de actividad.

M.Dalton (2007) señala que las relaciones humanas estudian la interacción que pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales y colectivas.

TABLA N° 19

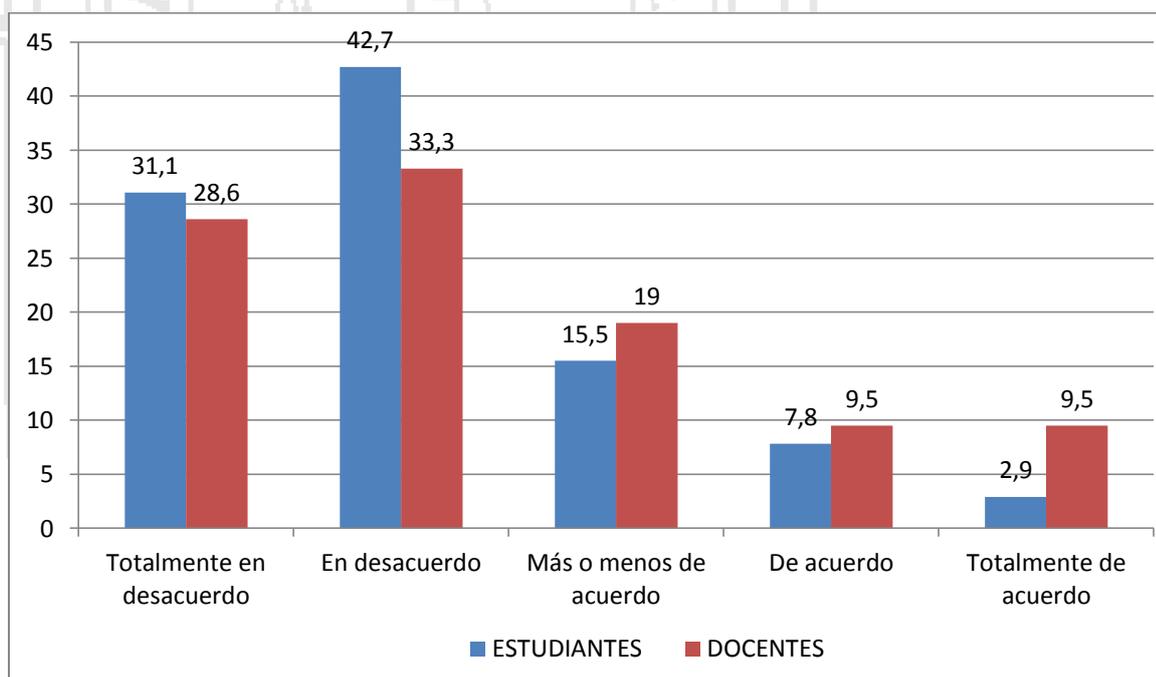
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

CLIMA ORGANIZACIONAL	Frecuencia		Porcentaje	
	ESTUDIANTES	DOCENTES	ESTUDIANTES	DOCENTES
CUALITATIVO				
Totalmente en desacuerdo	32	6	31,1	28,6
En desacuerdo	44	7	42,7	33,3
Más o menos de acuerdo	16	4	15,5	19,0
De acuerdo	8	2	7,8	9,5
Totalmente de acuerdo	3	2	2,9	9,5
TOTAL	103	21	100,0	100,0

Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

GRÁFICO N° 19

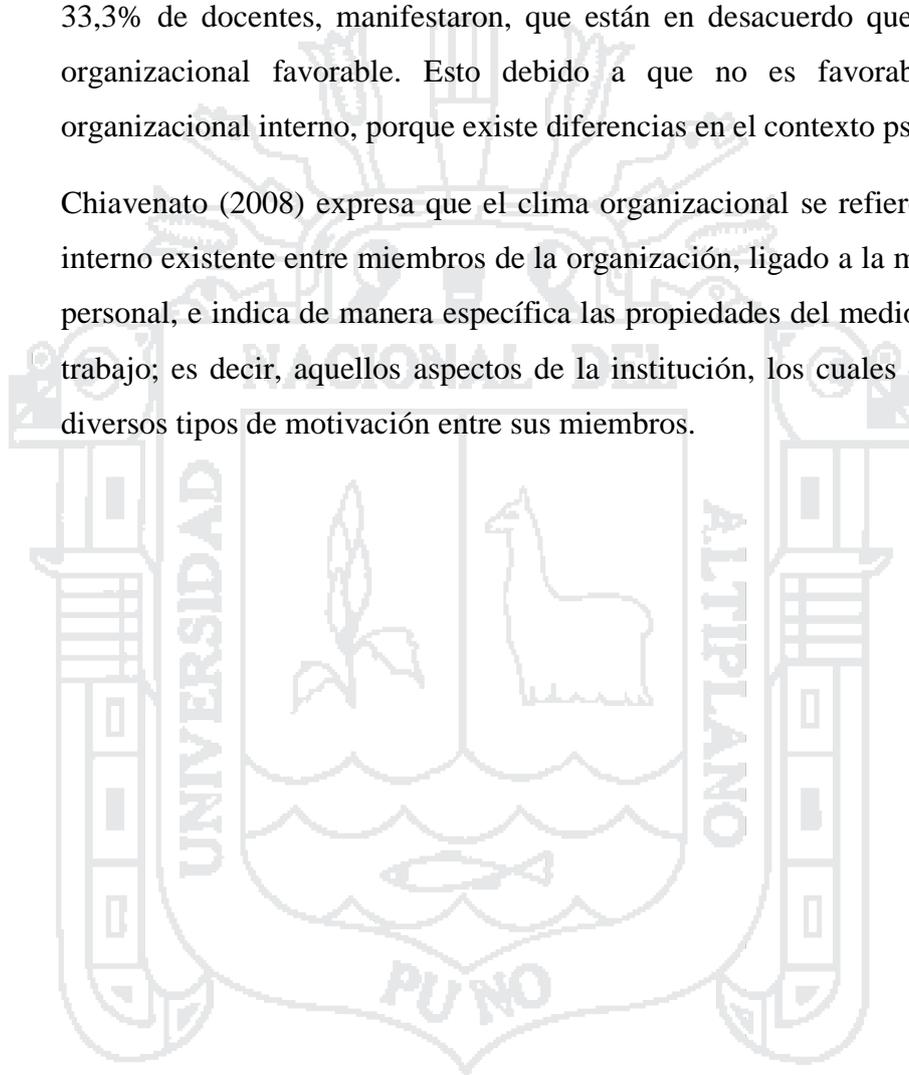


Fuente : Encuesta aplicada

Elaboración : Los investigadores

Interpretación: En la tabla N° 19 se presentan los resultados de Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015, donde se observa que el 42,7% de estudiantes y el 33,3% de docentes, manifestaron, que están en desacuerdo que exista clima organizacional favorable. Esto debido a que no es favorable el medio organizacional interno, porque existe diferencias en el contexto psicológico.

Chiavenato (2008) expresa que el clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre miembros de la organización, ligado a la motivación del personal, e indica de manera específica las propiedades del medio ambiente de trabajo; es decir, aquellos aspectos de la institución, los cuales desencadenan diversos tipos de motivación entre sus miembros.



5.2. DISCUSIÓN

Respecto a los resultados obtenidos, se evidencia que el clima organizacional es deficiente, en la facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, lo que lleva a aceptar la hipótesis general la investigación, dado que esta investigación es de tipo descriptivo, puesto que los factores que intervienen de manera significativa en el clima organizacional son: la comunicación, liderazgo, motivación, estructura y personalidad.

Estos resultados son coherentes con la teoría de Robbins (2008), en donde señala que los factores se encuentran divididos en físicos (espacio, tamaño, iluminación, ruido y temperatura), psicológicos (motivación y satisfacción), sociales (liderazgo, relaciones interpersonales y toma de decisiones) y comunicacionales (naturaleza, y vías de comunicación).

Además, Chiavenato, (2008) indica que el clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización como: la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Por su parte la primera hipótesis específica se cumple, puesto que la comunicación entre docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales es regular, ya que la comunicación es una actividad constante de proporcionar información, lo cual ayuda en la mejora de la organización y logro de sus metas planificadas como institución.

Esto es reflejado por teorías como de Chiavenato (2008), quien define la comunicación como una actividad administrativa que tiene dos propósitos principales: proporcionar información y comprensión necesaria para que las

personas se puedan conducir en sus tareas; y proporcionar las actitudes necesarias que promuevan la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos.

Por otro lado, Rodríguez M. (1998), contempla que la comunicación es un acto sencillo que de solo tres elementos tales como el emisor, el receptor u un mensaje asimismo detalla que una buena comunicación es cuando el mensaje es recibido con la misma intención y comprensión que el emisor ha emitido.

La segunda hipótesis también se cumple, en el cual se define que el liderazgo es insuficiente en la Facultad de Ciencias Sociales, a causa de que los docentes y estudiantes no tienen esa capacidad de influir, dirigir y orientar a los miembros de su organización, visto que el comportamiento de liderazgo debe ayudar al grupo a alcanzar sus metas y objetivos planificados.

Estos resultados se adecuan a las teorías de Chiavenato, (2008), donde define que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El comportamiento de liderazgo (que involucra funciones como planear, dar información, evaluar, arbitrar, controlar, recompensar, estimular, penalizar, etc.) debe ayudar al grupo a alcanzar sus objetivos.

Amorós, (2007) comenta que es uno de los enfoques más respetados del liderazgo. La esencia de esta teoría, es que la función del líder consiste en asistir a los seguidores en el logro de sus metas y proporcionarles la dirección y/o apoyo, para asegurar que sus metas sean compatibles con los objetivos globales del grupo o de la organización. El término camino a la meta se deriva de la creencia en que los líderes eficaces, aclaran el camino para ayudar a sus seguidores a avanzar desde donde están hacia el logro de sus metas de trabajo y hacer más fácil el camino, disminuyendo peligros y trabas.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El clima organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – 2015, es deficiente. A causa de las diferencias de pensamiento y actitudes entre los docentes y estudiantes. Teniendo como indicadores el clima organizacional, comunicación, liderazgo, formación profesional, motivación y autonomía.

SEGUNDA: En la Facultad de Ciencias Sociales la comunicación es regular, entre docentes y estudiantes, debido a la falta de información y entendimiento, lo cual no favorece a propiciar una organización correcta. Para que las personas puedan conducir sus tareas y promover las actitudes necesarias y satisfacer las necesidades de los integrantes.

TERCERA: El liderazgo en la Facultad de Ciencias Sociales, es limitado, porque los docentes y estudiantes no pueden influir y orientar satisfactoriamente en el proceso de organización. A causa del comportamiento de los integrantes, la cual no favorece el buen desempeño de un líder, quien debe ayudar a la organización concretar sus metas y objetivos planificados.

SUGERENCIAS

PRIMERA: El Decano de la Facultad de Ciencias Sociales, debe brindar orientaciones, dirigido a los Directores de Estudio, Directivos de Departamento, docentes y estudiantes para poder mejorar los canales de comunicación e identificar los riesgos de un clima organizacional deficiente, mediante la interrelación y participación durante las actividades educativas y culturales, propiciando un buen ámbito de estudio y trabajo.

SEGUNDA: A Los Directores de Estudio y jefes de departamento, deben promover y enfatizar en la comunicación, para mejorar la socialización y compromiso organizacional, esto con la participación de todos sus docentes y estudiantes de cada escuela profesional, mediante talleres participativos que puedan garantizar el bienestar de los docentes y estudiantes de su Escuela Profesional.

TERCERA: A los docentes, practicar las relaciones interpersonales entre docentes, promoviendo un buen ámbito de trabajo y enfatizar las sesiones de aprendizaje impulsando la participación de los estudiantes de manera directa, de tal forma que ellos asimilen la importancia de un buen clima organizacional, para ponerlo en práctica en sus conversaciones cotidianas.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALLES, M. (2004). *Diccionario de Comportamientos: Gestión de competencias*. Editorial Granica. México.
2. ALCAIDE A. L. I. (2002). Tesis: *Estilos de gestión según género en el diseño del proyecto educativo institucional en institutos superiores*. Perú.
3. AMORÓS, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Escuela de Economía USAT. Lambayeque, Perú.
4. ANZOLA, R. (2003). *Administración de pequeñas empresas*. Editorial McGraw Hill, México.
5. ARIAS. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme. Caracas
6. ARIAS GALICIA, F. (2001). “*El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*” *Contaduría y Administración*. Enero-Marzo. Número 200, México.
7. ÁVILA BARAY, H.L. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Edición electrónica.
8. BALESTRINI, M. (2009) *Como se elabora el proyecto de investigación*. Editorial Consultores Asociados. Caracas
9. BRUNET, A. (2008). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá.
10. Brunet, L. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas
11. BURKE, W. W. (1988). *Desarrollo Organizacional: Punto de vista normativo*. Editorial Sitesa. México D.F.
12. CAMPOS. (2008) *Desarrollo Organizacional*. Editorial Trillas. México
13. CASANOVA, F. (2003). *Formación Profesional y Relaciones Laborales*. Organización Internacional del Trabajo. Montevideo.

14. CHIAVENATO, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Tercera Edición. México. D.F, Editorial Mc Graw Hill.
15. CHIAVENATO, II. (2008). *Administración en los nuevos tiempos*. Editorial Mc Graw Hill. México
16. CORNEJO B. M. (2002). Tesis: *Propuesta de lineamientos para mejorar el clima organizacional en la gerencia departamental de EsSalud Puno a partir de un análisis de la influencia de las funciones de la administración de personal periodo 2002*. Perú.
17. CORTÉS J. N. (2009). Tesis: *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis f. Nachón. Xalapa*.
18. DESSLER. (2008) *Administración*. Editorial Norma. Bogotá.
19. DORADO H. B. (2008) Tesis: *Clima organizacional y nivel de satisfacción laboral en profesionales de enfermería que laboran en áreas críticas en hospitales Puno- Juliaca 2008*. Perú
20. Duque D. M. (2009). Tesis: *Desarrollo del modelo de clima organizacional Maquiavícola Ltda*. Bogotá. Colombia.
21. D' ARMAS, L. (2010) *Test de Autoconocimiento*. Editorial Robinbook. Barcelona. España.
22. D'SOUZA, A. (1996). *Descubre tu liderazgo*, Grupo editorial latinoamericano, Paulinas. Santa Fe de Bogotá D.C.
23. GONCALVES. (2009) *Administración Escolar*. Editorial Muralla. Madrid.
24. HELLRIEGEL, D (2004). *Comportamiento organizacional*. Editorial International Thomson. México.
25. HERNANDEZ Y OTROS (2010) *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill. México

26. LUGO E. y Santil J. C. (2004). Tesis: *Lineamientos para mejorar las relaciones interpersonales en el departamento de administración de la Universidad Pedagógica Experimental libertador Maturin-Monagas 2004.*
27. ----- (2004) *Comportamiento Organizacional*. Decima Edición. Editorial Cengagel Learning. México.
28. MARIE DALTON. (2007). *Las relaciones humanas*.
29. MARTINEZ. (2005) *Calidad, estrategia y competitividad*. Editorial Deusto. Bilbao. España
30. MASLOW, A. (1975) *Motivación y Personalidad*. Barcelona: Sagitario.
31. MENDEZ ALVAREZ. (2006). *Clima Organizacional*. Editorial. Rosarista. Colombia.
32. MOLOCHO B. N. (2009). Tesis: *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa Ugel N° 01- Lima sur-2009*. Perú.
33. MÜNCH, L. (2011). *Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del siglo XXI*. México: Trillas.
34. PALELLA, S. Y MARTINS, F. (2009) Metodología de la investigación cuantitativa. Fondo Editorial UPEL. Caracas
35. PALMA, S. (2004). Escala Clima laboral CL–SPC. Editorial Cartolan. Lima
36. PUGA V. L. (2008). Tesis: *Relaciones interpersonales en un grupo de niños que reciben castigo físico y emocional 2008*. Perú.
37. ROBINNS, S. (2008) comportamiento organizacional. Editorial Pretice Hall. México.
38. RODRÍGUEZ, J. (2007). *Estudio de Clima Organizacional e intervención en la Formación*. Tesis para obtener el grado de Lic. en Relaciones Industriales. Universidad de Guanajuato
39. SABINO, C. (2004) *El proceso de la investigación*. Editorial Panapo. Caracas

40. ----- (2001). *Diagnóstico Organizacional*. Editorial Alfaomega. México. D.F.
41. SÁNCHEZ CORTÉS, J.A. (2008) *La Importancia del Desarrollo Organizacional en una Institución Pública de Educación Superior*. www.eumed.net/libros/2008b/390/ Consultada en Abril 2011.
42. SÁNCHEZ, S. (2008). *Estudio de variables individuales de clima organizacional: (liderazgo, estructura, conflicto, compromiso y responsabilidad)* caso DIF municipal de Silao de la Victoria, Gto. Tesis para obtener el grado de Lic. en Relaciones Industriales. Universidad de Guanajuato.
43. SCHERMERHORN, J. (2010). *Administración*. México. Editorial Limusa.
44. SILVA, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones*. Barcelona. Editorial EUB. Barcelona. Universidad de Guanajuato. (2007). *Ley orgánica de la Universidad de Guanajuato*. México. Primera Edición.



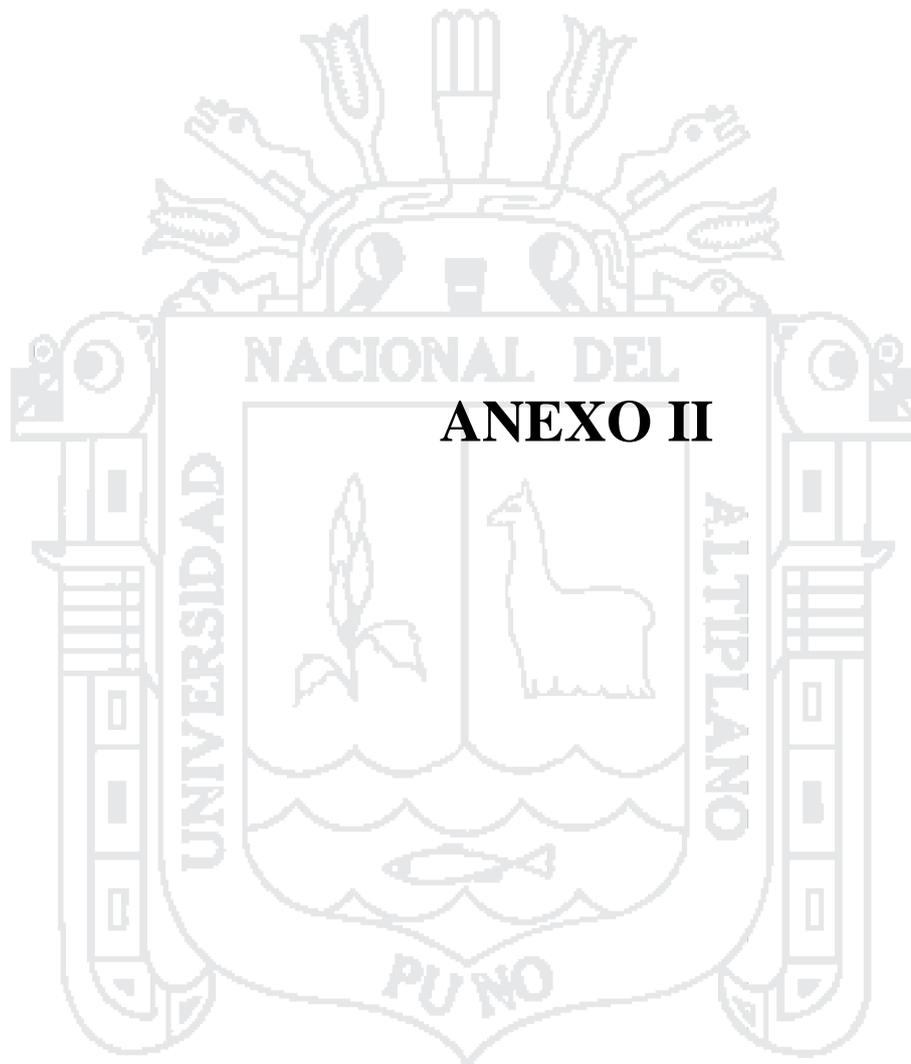
ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA LOGICA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Indicadores	Dimensiones	Técnicas e Instrumentos
<p>P.G. ¿Cómo es el clima organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015?</p>	<p>O.G. Identificar el clima organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015.</p>	<p>H.G. El clima organizacional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015, es deficiente. A causa de las diferencias de pensamiento y actitudes entre los docentes y estudiantes.</p>	<p>Variable</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Relaciones personales ● Conflicto 	<ul style="list-style-type: none"> ● Estudiantes 	<p>Técnica</p>
<p>P.E.1. ¿Cómo es la comunicación entre</p>	<p>O.E.1. Determinar la comunicación entre</p>	<p>H.E.1 La comunicación entre docentes y</p>	<p>Univariable</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Compromiso Organizacional 		<p>Encuesta</p>

<p>los docentes y estudiantes en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015?</p>	<p>docentes y estudiantes en la facultad de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015.</p>	<p>y estudiantes en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015, es regular, ya que la falta de proporcionar información y entendimiento no favorece a propiciar una organización correcta.</p>	<p>Clima Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Autonomía • Formación • Profesional • Liderazgo • Planeación • Comunicación 	<p>• Docentes</p>	<p>Instrumento Cuestionario</p>
<p>P.E.2. ¿Cómo es el liderazgo en y la facultad de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015?</p>	<p>O.E.2. Conocer el liderazgo de y la facultad de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015.</p>	<p>H.E.2 El liderazgo en docentes y estudiantes en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015, es limitado, porque los docentes y estudiantes no pueden influir y orientar satisfactoriamente en el proceso de organización.</p>				



CUESTIONARIO SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

I. INFORMACIÓN BÁSICA.

1.1. EDAD:

FECHA:

.....

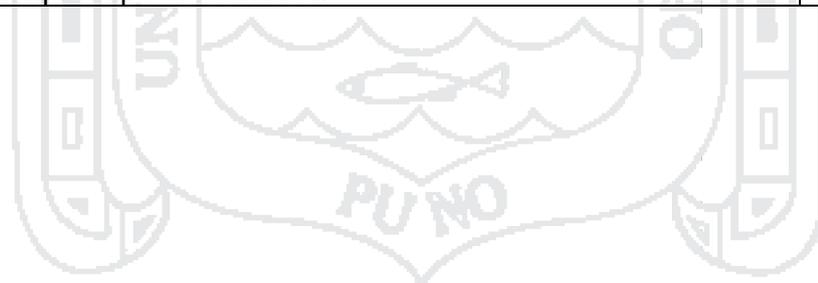
1.2. SEXO: (M) (F)

Estimado amigo(a), solicito su colaboración en responder a las siguiente interrogantes sobre la Clima Organizacional de su Escuela Profesional, para lo cual deberá leer detenidamente y marque con una (X) la alternativa que considere la más apropiada de acuerdo a la tabla de valores que se presenta; es importante recordar que no hay ninguna alternativa incorrecta. **GRACIAS por su colaboración.**

VALORES	CRITERIO
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO
2	EN DESACUERDO
3	MÁS O MENOS DE ACUERDO
4	DE ACUERDO
5	TOTALMENTE DE ACUERDO

COMUNICACIÓN		1	2	3	4	5
1	Existen canales de información que garantizan una buena comunicación entre los miembros de la Facultad de Ciencias Sociales.					
2	Existe una buena comunicación entre los profesores de las 5 Escuelas Profesionales.					
3	La comunicación entre catedráticos y alumnos es favorable.					
4	La comunicación entre las autoridades y catedráticos es buena.					
LIDERAZGO						
5	Consideras adecuado el liderazgo del director de tu Escuela Profesional.					
6	El director de estudios de tu Escuela Profesional se muestra amistoso y colaborador con los catedráticos y alumnos.					
7	El director de estudios de tu Escuela Profesional se preocupa por el éxito y el logro de las metas planificadas					
8	El jefe del departamento de tu Escuela Profesional se preocupa por el éxito y el logro de las metas planificadas.					
COMPROMISO ORGANIZACIONAL						
9	El director de estudios, el jefe del departamento de tu Escuela Profesional y los catedráticos se preocupan para sacar adelante a su Escuela Profesional.					

10	El director de estudios de tu Escuela Profesional y los catedráticos se sienten responsables por el logro de la calidad educativa.					
11	Los catedráticos muestran gran responsabilidad con su trabajo.					
MOTIVACIÓN						
12	Los catedráticos trabajan con buena voluntad y entusiasmo en el desarrollo de sus clases.					
13	Los alumnos tienen voluntad y pre disponibilidad para escuchar el desarrollo de las sesiones de clase.					
14	Las autoridades de tu Escuela Profesional estimulan a los catedráticos para que tengan un mejor rendimiento en su trabajo.					
CONFLICTO						
15	Existe en tu Escuela Profesional pequeños grupos de catedráticos en conflicto.					
16	Comúnmente se presentan agresiones físicas o verbales entre los catedráticos.					
17	Entre las autoridades de tu Escuela Profesional y los catedráticos existen diferencias políticas y discrepancias.					
RELACIONES INTERPERSONALES						
18	Existe un ambiente favorable, armonioso y de sana convivencia entre las autoridades, estudiantes y catedráticos.					
19	Existen buenas relaciones interpersonales entre los catedráticos.					
20	Entre los estudiantes de tu Escuela Profesional existen las buenas relaciones interpersonales para llevar adelante cualquier tipo de actividad.					





000118

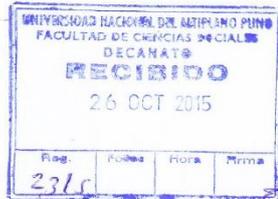


FORMATO N°01

Solicito designación de jurado para dictamen de proyecto de investigación

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.

Yo, Abel Lujan Machaca Gutierrez
Darwin Saul Medrano Quispe



Estudiante(x), Egresado(), Bachiller() promoción 2015-II, de la Escuela Profesional de: Ciencias de la Comunicación Social identificado con código N° 104602 DNI N° 72028820, domiciliado en: N° de con N° teléfono(s): 976458167 956777997, correo electrónico: abd-120-12@hotmail.com darwin-921@hotmail.com ante Ud., me presento y digo.

Qué deseando EJECUTAR una investigación, como requisito para optar el título profesional de Licenciado en Comunicación, me dirijo a Ud., para solicitar se sirva autorizar al Director General de Investigación de la Facultad la designación del jurado para la revisión del Proyecto de Investigación titulado: "Influencia del Clima Organizacional en el Desarrollo Académico de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015"

(Letra imprenta)
POR LO EXPUESTO:

Ruego a Ud., Señor Decano, acceder a mi solicitud por ser legal.

Puno, 26 de octubre del 2015

Luis y p m

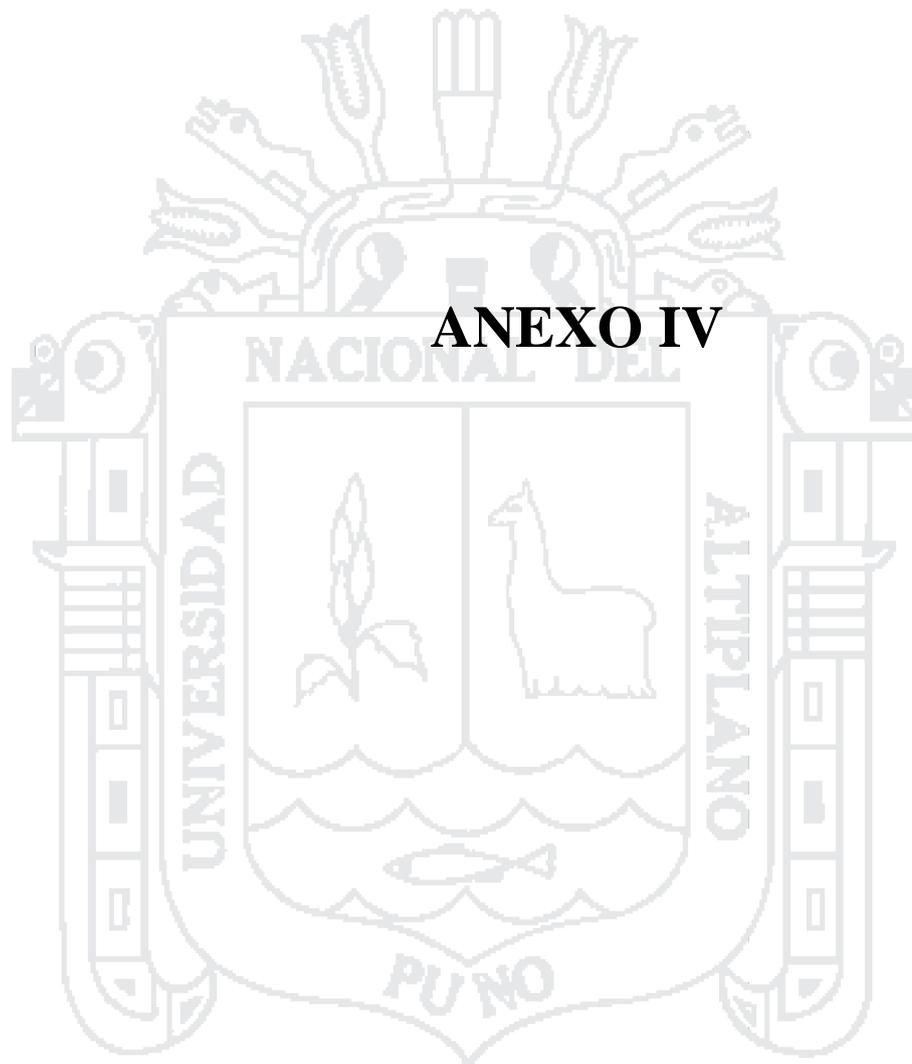
[Signature]
Firma

PROVEÍDO DEL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Pase a la Dirección General de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales para la designación del jurado revisor del presente proyecto de investigación.

[Signature]
Firma y Post firma del Decano





Universidad Nacional del Altiplano Puno
Facultad de Ciencias Sociales
Coordinación de Investigación

MEMORÁNDUM CIRCULAR N° 123-2015-CI-FCS-UNA-P

PARA ABEL LUJAN MACHACA GUTIERREZ,
DARWIN SAUL MEDRANO QUISPE
Interesados

ASUNTO : NOMINACIÓN DE JURADO DE PROYECTO DE
INVESTIGACIÓN

REF. : Solicitud Registro Decanato 2315

FECHA : Puno, noviembre 20 del 2015

Mediante el presente se le comunica que ha sido nominado miembro del jurado del proyecto de investigación titulado: INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO - 2015, presentado por los bachilleres: ABEL LUJAN MACHACA GUTIERREZ y DARWIN SAUL MEDRANO QUISPE de la Escuela Profesional de: CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL, siendo Director: M.Sc. MARIA BOBADILLA QUISPE y Asesor: M.Sc. MARIA BOBADILLA QUISPE, Lic. el mismo que deberá ser dictaminado de conformidad al Reglamento, en coordinación con los jurados que a continuación se indica, en la oficina de la Coordinación General de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales Pabellón 8 ambiente N°59, el día y hora fijada, para lo cual deberá coordinar con el personal administrativo para las facilidades, se adjunta un ejemplar.

JURADO:
PRESIDENTE : Mg. MARIO LUIS GARCIA TEJADA
PRIMER MIEMBRO : Lic. MARIO MILTON QUISOCALA LIPA
SEGUNDO MIEMBRO : Dr. EDWARD TORRES PACHECO

Atentamente,




Dr. Miguel Ángel Limache Rivas
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
UNA - PUNO

cc.
Arch. 2015
MALR/verl



000118

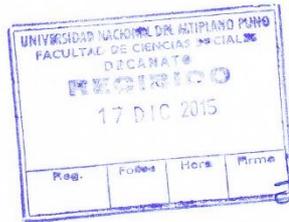


FORMATO N°06

Solicito Inscripción del proyecto de investigación

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.

Yo, Abel Lynn Machaca Gutiérrez
Yo, Darwin Saul Medrano Quispe



Estudiante(X), Egresado(), Bachiller() promoción 2015 - II, de la Escuela Profesional de: Ciencias de la Comunicación Social identificado con código N° 104602, DNI N° 72022820, domiciliado en: N° de con N° teléfono(s): 976458167 correo electrónico: Abel.l20-12@hotmail.com darwin.y216@hotmail.com ante Ud., me presento y digo.

Qué el proyecto de investigación, como requisito para optar el título profesional de licenciado en : Comunicación fue evaluado y aprobado por el jurado revisor y deseado EJECUTAR, dicho proyecto solicito a Ud., se sirva autorizar a la Dirección General de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales la INSCRIPCIÓN del Proyecto de Investigación titulada: "Clima Organizacional, en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015"

(Letra imprenta)
POR LO EXPUESTO:

Ruego a Ud., Señor Decano, acceder a mi solicitud por ser legal.

Puno, 21 de Diciembre del 2015

Firma

PROVEÍDO DEL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Pase a la Dirección General de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales para la inscripción del presente proyecto de investigación.

Puno,..... de del

Firma y Post firma del Decano







UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN



“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”

Puno, diciembre 23 del 2015

CARTA N° 195-2015-CI-FCS-UNAP

Señor:

DARWIN SAUL MEDRANO QUISPE

Numero de ejecutores: 2

DNI:70851016

ESTUDIANTE DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ASUNTO : Comunico Autorización Oficial de Ejecución del Proyecto de Tesis.
 REF. : Solicitud F-6: Registro Decano N° 2784

Por intermedio de la presente comunico a usted que el Proyecto de investigación titulado: “CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO - 2015”, ha sido aprobado por el respectivo jurado revisor en fecha: 18/12/2015, y esta Coordinación de Investigación AUTORIZA para su ejecución oficial a partir del: 23/12/2015 cuya fecha de vencimiento es el: 22/12/2017, Registrado en el Tomo: 8 Folio 195 Así mismo, a partir de su autorización oficial cuenta con un plazo máximo de 02 años para su ejecución y sustentación. Si en este plazo no presenta el borrador de tesis, el proyecto de investigación caduca automáticamente.

Siendo los siguientes MIEMBROS DEL JURADO:

PRESIDENTE : MARIO LUIS GARCIA TEJADA
 PRIMER MIEMBRO : MARIO MILTON QUISOCALA LIPA
 SEGUNDO MIEMBRO : EDWARD TORRES PACHECO

Director de Proyecto : MARIA BOBADILLA QUISPE
 Asesor de Proyecto : MARIA BOBADILLA QUISPE
 Asesor de Proyecto :

Hago propicia la oportunidad para hacerle llegar las consideraciones de mi especial deferencia.

Atentamente,



Dr. Miguel Ángel Limache Pivas
 COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN
 FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
 UNA - PUNO

C. c.
 Arch. 2015
 MALR/eral



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN



“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”

Puno, diciembre 23 del 2015

CARTA N° 196-2015-CI-FCS-UNAP

Señor:

ABEL LUJAN MACHACA GUTIERREZ

Numero de ejecutores: 2

DNI:72022820

ESTUDIANTE DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ASUNTO : Comunico Autorización Oficial de Ejecución del Proyecto de Tesis.
REF. : Solicitud F-6: Registro Decano N° 2784

Por intermedio de la presente comunico a usted que el Proyecto de investigación titulado: “CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO - 2015”, ha sido aprobado por el respectivo jurado revisor en fecha: 18/12/2015, y esta Coordinación de Investigación AUTORIZA para su ejecución oficial a partir del: 23/12/2015 cuya fecha de vencimiento es el: 22/12/2017, Registrado en el Tomo: 8 Folio 196 Así mismo, a partir de su autorización oficial cuenta con un plazo máximo de 02 años para su ejecución y sustentación. Si en este plazo no presenta el borrador de tesis, el proyecto de investigación caduca automáticamente.

Siendo los siguientes MIEMBROS DEL JURADO:

PRESIDENTE : MARIO LUIS GARCIA TEJADA
PRIMER MIEMBRO : MARIO MILTON QUISOCALE LIPA
SEGUNDO MIEMBRO : EDWARD TORRES PACHECO

Director de Proyecto : MARIA BOBADILLA QUISPE
Asesor de Proyecto : MARIA BOBADILLA QUISPE
Asesor de Proyecto :

Hago propicia la oportunidad para hacerle llegar las consideraciones de mi especial deferencia.

Atentamente,




Dr. Miguel Angel Limache Rivas
COORDINADOR DE INVESTIGACION
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
UNA - PUNO

C. c.
Arch. 2015
MALR/eral



Universidad Nacional del Altiplano Puno
Facultad de Ciencias Sociales
Coordinación de Investigación

MEMORÁNDUM CIRCULAR N° 013-2017-CGI-FSC-UNA-P

PARA : DARWIN SAUL MEDRANO QUISPE
ABEL LUJAN MACHACA GUTIERREZ
Interesados.

ASUNTO : COMUNICA FECHA DE SUSTENTACIÓN DE
TESIS

FECHA : Puno, enero 16 del 2017

Mediante el presente, comunico a Usted, que el acto académico de sustentación de tesis: "CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO - 2015", presentado por los bachilleres: DARWIN SAUL MEDRANO QUISPE, y ABEL LUJAN MACHACA GUTIERREZ de la Escuela Profesional de CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL, promoción: 2015, se llevará a cabo conforme al siguiente detalle:

DÍA : 18 de enero del 2017
HORAS : 04:00 p.m.
LUGAR : AUDITORIO DE COMUNICACIÓN

JURADOS:
PRESIDENTE : Mg. MARIO LUIS GARCIA TEJADA
PRIMER MIEMBRO : Lic. MARIO MILTON QUISOCALE LIPA
SEGUNDO MIEMBRO : Dr. EDWARD TORRES PACHECO

Atentamente,



Dr. Eliza Vera Vera
COORDINADOR DE INVESTIGACION
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
UNA - PUNO

C.E.
Arch. 2017
EDVV/eral