

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



**PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DOCENTE  
Y ADMINISTRATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIMARIA N° 70081 DE SALCEDO PUNO 2017**

# **TESIS**

**PRESENTADA POR  
NAIN MARAZA VILCANQUI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN EN  
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**PROMOCIÓN: 2013 - II**

**PUNO - PERÚ  
2017**

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

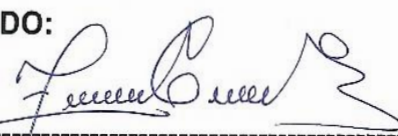

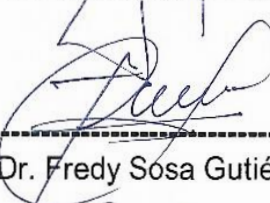


**PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DOCENTE Y  
ADMINISTRATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N°  
70081 DE SALCEDO PUNO 2017**

**NAIN MARAZA VILCANQUI**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN  
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**



**APROBADO POR EL SIGUIENTE JURADO:**

- PRESIDENTE** :   
-----  
Dra. Zaida Esther Callata Gallegos
- PRIMER MIEMBRO** :   
-----  
M.Sc. Estanislao Pacompia Cari
- SEGUNDO MIEMBRO** :   
-----  
Dr. Fredy Sosa Gutiérrez
- DIRECTOR** :   
-----  
M.Sc. Juan Alexander Condori Palomino
- ASESOR** :   
-----  
Dr. Beker Maraza Vilcanqui

**Área** : Administración Educativa  
**Tema** : Modelos educativos

**Fecha de sustentación: 12/Set./2018**

## DEDICATORIA

A mi vida por darme la oportunidad de ser docente e intérprete.

A mi Madre que con disciplina y amor supo encaminarme en mis primeros años para ser lo que he alcanzado hasta el día de hoy.

A mi Compañera Elizabeth Apaza Coaquira, por ser una fuente inagotable de cariño y comprensión.

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, por brindarme la oportunidad de obtener mi Segunda Especialidad y hacer realidad mi anhelo.

A mis Jurados que motiva mi deseo de superar hacia el camino del éxito.

A Los amigos, colegas; y de manera muy especial a Beker Maraza Vilcanqui, Queke Maraza Vilcanqui, docentes.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN .....	8
ABSTRACT .....	9
INTRODUCCIÓN .....	10

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema .....	11
1.2. Definición del problema.....	13
1.3. Limitaciones de la investigación .....	13
1.4. Justificación del problema .....	13
1.5. Objetivos de la investigación .....	15
1.5.1. Objetivo general.....	15
1.5.2. Objetivos específicos.....	15

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación .....	16
2.1.1. A nivel Internacional: .....	16
2.1.2. A nivel Nacional: .....	18
2.1.3. A nivel Local: .....	20
2.2. Sustento teórico .....	22
2.2.1. Clima organizacional .....	22
2.2.2. Características del clima organizacional .....	29
2.2.3. Componentes del clima organizacional .....	30
2.2.4. Importancia del clima organizacional.....	32
2.2.5. Dimensiones del clima organizacional .....	33
2.2.5.1. Dimensión Gestión Institucional.....	33
2.2.5.2. Dimensión Retos Personales.....	35
2.2.5.3. Dimensión Interacción Institucional .....	36
2.2.6. Consecuencias del clima organizacional .....	37
2.2.7. Clasificación del clima organizacional .....	38
2.2.8. Evaluación del clima organizacional.....	39

2.3. Glosario de términos básicos.....	40
2.4. Hipótesis .....	41
2.4.1. Hipótesis general .....	41
2.4.2. Hipótesis específicas .....	41
2.5. Sistema de variables .....	42

## CAPÍTULO III

### DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	43
3.2. Población y muestra de investigación.....	43
3.3. Ubicación y descripción de la población.....	44
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	44
3.5. Plan de recolección de datos .....	44
3.6. Plan de tratamiento de datos .....	44

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

41. Resultados y discusiones .....	47
CONCLUSIONES .....	55
SUGERENCIAS.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	58
Anexos.....	63

## ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1. Población.....	43
Tabla 2. Puntaje del Clima Organizacional por categorías: .....	46
Tabla 3. Gestión institucional.....	48
Tabla 4. Retos personales.....	49
Tabla 5. Interacción institucional .....	50
Tabla 6. Percepción del clima organizacional .....	51

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de determinar e Identificar la Percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos de la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo Puno 2017; el tipo de estudio fue descriptivo, diseño no experimental; la muestra estuvo conformado por 15 unidades de estudio correspondiente a docentes y personal administrativo que pertenecen a la Institución que laboran; para la recolección de datos se aplicó el cuestionario CLIOUNing, que mide las percepciones sobre el clima organizacional de acuerdo a las dimensiones que consiente dicho instrumento (Gestión Institucional, Retos personales e Interacción Institucional); donde se obtuvieron los siguientes resultados: del promedio total, nos permiten apreciar que el mayor porcentaje de 53.9 % de satisfacción, del total de la población analizada donde se evidencia una percepción medianamente favorable del clima organizacional; el segundo conglomerado representa 30.3 % del total de la población analizada el cual indica un clima favorable y el menor conglomerado, igual a 15.7 % del total de la población investigada, representa la percepción del clima organizacional desfavorable, y Luego del análisis de los resultados se concluye que no existe un clima organizacional favorable si no posee un clima organizacional medianamente favorable.

**PALABRAS CLAVES:** Clima Organizacional, Gestión Institucional, Interacción Institucional, Retos Personales.



**ABSTRACT**

The present research work was carried out with the objective of determining and Identifying the Perception of the Organizational Climate in teachers and administrators of the Primary Educational Institution N ° 70081 of Salcedo Puno 20017; the type of study was descriptive, not experimental design; the sample consisted of 15 study units corresponding to teachers and administrative staff belonging to the institution they work; for data collection, the CLIOUNing questionnaire was applied, which measures the perceptions about the organizational climate according to the dimensions that make up the said instrument (Institutional Management, Personal Challenges and Institutional Interaction); where the following results were obtained: from the total average, they allow to appreciate that the highest percentage is 53.9% satisfaction, of the total of the analyzed population where there is evidence of a moderately favorable perception of the organizational climate; the second conglomerate represents 30.3% of the total population analyzed, which indicates a favorable climate and the lowest conglomerate, equal to 15.7% of the total population investigated, represents the perception of the unfavorable organizational climate, and after the analysis of the results It is concluded that there is no favorable organizational climate if it does not have an average favorable organizational climate.

**KEYWORDS:** Organizational Climate, Institutional Management, Institutional Interaction, Personal Challenges.

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional enfrenta un entorno complejo e imprescindible, estamos en el siglo XXI, siglo del conocimiento e innovación donde el capital humano y la capacidad de generar ideas han pasado a ser el principal componente de las riquezas de las instituciones; es por ello que se ha generado una nueva dinámica en las políticas de recursos humanos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan.

Por otra parte, el trabajo de investigación que se pone a consideración de todos los interesados consta de cuatro capítulos distribuidos de la siguiente manera:

En el I capítulo se refiere al planteamiento del problema de investigación donde se describe el problema propiamente dicho, se justifica el problema de la investigación y luego se formula los objetivos de investigación.

En el II capítulo se desarrolla el marco teórico, considerando los antecedentes de la investigación, la base teórica, el marco conceptual, las hipótesis y el sistema de variables.

En el III capítulo se determina el diseño metodológico de la investigación, señalándose el tipo y diseño de investigación, la población y muestra de estudio, las técnicas e instrumentos de investigación, el procedimiento de análisis e interpretación de datos y finalmente el procedimiento de recolección de datos.

En el IV capítulo se dan a conocer los resultados de la investigación de acuerdo a las dimensiones e indicadores consignados en el cuadro de variables y finalmente se presenta la prueba de hipótesis.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Descripción del problema

En los últimos años, se espera que las instituciones educativas públicas logren una educación de eficacia y una permanente reflexión de percepción con el fin de intervenirla, reorientarla y mejorarla. Las instituciones educativas son espacios privilegiados en donde tenemos la oportunidad de aprender a convivir y desarrollar las capacidades necesarias para convertirse en ciudadanos responsables. Asumiendo los valores que sostienen la vida democrática, de modo que podamos ponerlos en práctica a lo largo de nuestra vida. Hoy en día es un reto contar con instituciones educativas donde todos los miembros trabajen en equipo por un fin común, contando con un clima armonioso en donde se den las condiciones necesarias para un mejor desenvolvimiento de los docentes y administrativos. Asimismo, Dessler señala que la estructura organizacional (que incluye la división de trabajo, los patrones de comunicación y los procedimientos) tiene gran efecto sobre la manera como los empleados visualizan el clima de la organización. El grado en que la empresa sea mecánica influye en esa percepción, señalando, además, que los sistemas educativos burocráticos (altamente estructurados y centralizados) se veían como climas cerrados restrictivos.

En este sentido se hace necesario que las instituciones educativas que es lugar donde pasamos gran parte de nuestro tiempo sean espacios agradables donde se practique el respeto, la tolerancia y la comunicación lo cual contribuye a la eficacia de las instituciones. Sin embargo, se observa que las instituciones educativas primarias, se ven afectadas por la falta de una comunicación eficiente entre algunos docentes, viéndose éste reflejado en el clima organizacional, lo cual repercute en la organización docente y administrativo. No se sienten recompensados por el esfuerzo que realizan día a día o por que las condiciones de trabajo no son adecuadas, ya que algunas instituciones educativas, no tienen la infraestructura adecuada. Existen también otros factores que podría estar repercutiendo en el clima organizacional como es el desgaste emocional y social ante los conflictos en algunas instituciones educativas, el estrés por la doble carga laboral en algunos casos, la situación de inestabilidad en su puesto de trabajo, como también el de complementar el ingreso económico realizando actividades fuera del trabajo educativo.

Asimismo, se puede apreciar que en muchos casos no existe una confianza total entre docentes lo que dificulta un trabajo en equipo, cada quien trabaja aisladamente lo que afecta en momentos el clima organizacional, por otro lado, no existe la participación total de los docentes en las actividades institucionales (proyectos, comisiones, etc.). Todos estos problemas traen consigo un deterioro del clima organizacional. En la Ley General de Educación (Ministerio de Educación, 2004, art. 56°) manifiesta que “el profesor es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes”.

En este sentido, el clima organizacional constituye un elemento fundamental para observar una información clara y fiable sobre las condiciones del proceso educativo, sus componentes y los actores que en él participan y la hacen posible. Al respecto, debe proporcionar información valiosa para el beneficio de los educandos en su aprendizaje, de igual forma contribuir a que el docente se sienta a gusto con la labor que desempeña. Según Gonzales (2004), el clima es la percepción global y dinámica que tienen los profesores y directivos de una institución y del ambiente en el que se desarrolla su trabajo. Por lo que es necesario conocer y determinar si los docentes de la institución educativa perciben un clima favorable, y como éste incide en su desempeño ya que los indicadores nos darán un reflejo de la actitud del profesor. Yaikenich S. (2005).

### **1.2. Definición del problema**

¿Cuál es la percepción sobre Clima Organizacional de docentes y administrativos de la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo Puno?.

### **1.3. Limitaciones de la investigación**

A los participantes se les informó de manera verbal sobre el contenido, el objetivo del estudio, asimismo se les comunicó acerca del manejo confidencial de la información recolectada, Posterior a ello se procedió a realizar una encuesta a los docentes y administrativos que no pretendieron acepten el llenado del cuestionario.

### **1.4. Justificación del problema**

La importancia de conocer las dificultades que hay en la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo Puno, hoy es más que necesario el interés por estudiar al clima organizacional considerando el apreciación del docente y administrativo, por tanto, consideramos que la investigación es relevante en sí misma, en la medida que su principal

producto es percepción docente y administrativo plasmada en el clima organizacional. Asimismo, tiene relevancia social, en la medida en que aporta con información actualizada sobre el clima organizacional en la institución educativa primaria, en el entendido de que el clima organizacional dentro del sistema educativo constituye un indicador de calidad, muy pertinente y necesaria para ser observado en un sistema organizacional, donde varios grupos de personas se relacionan e interactúan entre sí. Desde el punto de vista pedagógico tiene importancia porque los resultados pueden ser útiles para los docentes que buscan mejorar su institución educativa. Desde el punto de vista teórico es importante porque para poder entender el problema se necesita analizar las teorías que las sustentan, por ello la presente investigación contribuirá con el enriquecimiento de la literatura científica sobre este nuevo concepto, sobre todo al aplicarse a una nueva población. En el aspecto psicológico, se identifica el estudio del clima como un factor que incide decisivamente en los aspectos afectivos y mentales de los docentes de las instituciones educativas, de allí la importancia de su estudio para tomar conciencia de la necesidad de generar climas favorables que contribuirán al mejor desempeño docente. Consideramos que metodológicamente es importante ésta investigación porque las técnicas e instrumentos se aplicara en el estudio, se podrán aplicar a otras investigaciones similares. Resulta relevante conocer el nivel en que se encuentran los indicadores de clima y desempeño docente, como para saber qué medidas correctivas aplicar en el caso de que estos no se encuentren en el nivel esperado y ello se puede lograr a través del estudio del clima organizacional; es así que de esta manera vamos a desarrollar el presente estudio de investigación, el mismo que nos conlleva a plantearnos el cuestionamiento que da inicio a nuestra investigación.

## 1.5. Objetivos de la investigación

### 1.5.1. Objetivo general

- Determinar la percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos de la Institución Educativa Primaria N°70081 de Salcedo Puno.

### 1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar el Clima Organizacional respecto en la dimensión gestión institucional en la Institución Educativa Primaria de Salcedo Puno.
- Identificar el Clima Organizacional respecto en la dimensión retos personales en la Institución Educativa Primaria de Salcedo Puno.
- Identificar el Clima Organizacional respecto en la dimensión interacción en la Institución Educativa Primaria de Salcedo Puno.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. A nivel Internacional:

Pérez, R. y Sanabria, A. (1997) En Venezuela, se hizo un estudio de “Clima organizacional en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centro - Occidental Lisandro Alvarado” con el objetivo de diagnosticar según la percepción de los docentes, directivos y administrativos los factores relacionados con la motivación, el liderazgo, comunicación, toma de decisiones; consistió en una investigación descriptiva en la cual participaron 82 docentes, 15 directivos y 62 administrativos; con un cuestionario elaborado para tal fin. Se concluye con los siguientes resultados: predominaba un clima desfavorable, autoritario benevolente, estilos de liderazgos no definidos, algunas veces rígidos, ya que los directivos asumen la mayor responsabilidad en la toma de decisiones, comunicación predominantemente descendente y unidireccional.

Yves, B., Jiménez J. (2003). En otra investigación realizada en Venezuela sobre “Evaluación del Clima Organizacional Universitario – Facultad de Ingeniería de la Universidad de Carabobo” con el objetivo de identificar oportunidades para la mejora del desempeño institucional; tipo de investigación descriptiva; con una población de 48 docentes, 42 administrativos y 26 obreros;



se aplicó el instrumento de CLIOUNing. Donde se concluye que la situación del Clima Organizacional de la Facultad se ve afectada por algunas deficiencias en la gestión institucional, y en lo que se refiere Cooperación laboral, por parte del personal, sin embargo, la gran mayoría de los individuos encuestados mostraron identificación y orgullo de pertenecer a la Facultad, al igual que por su trabajo en si (Rendimiento institucional, interacción y retos individuales); en cuanto a las relaciones entre compañeros de trabajo y con sus líderes, sus opiniones coincidieron que no se sienten ni tan a gusto, ni tan en desacuerdo, lo que evidencia una indiferencia ante esa situación.

Caligiore Corrales, Díaz Sosa. (2003) Del mismo modo se hizo otro estudio: "Clima organizacional y el desempeño docente de las escuelas de Enfermería, Nutrición y Medicina de la Facultad de Medicina de la Universidad de Los Andes (ULA)" en Venezuela; tipo de investigación descriptiva con una población de 311 docentes activos y la muestra 86 individuos. Se aplicó una encuesta, con una escala de cinco categorías de respuestas. Realizaron el Análisis de la Varianza y la Desviación Estándar de los datos, que reflejan que el puntaje de la valoración global del clima fue de 2.96 en un rango del 1 al 5, ubicándose esto en la categoría en desacuerdo, en cuanto al funcionamiento organizacional de la facultad por ser mecánica e ineficiente. No hubo diferencias significativas entre Medicina y Enfermería referente a la variable Desempeño Docente, aunque si con Nutrición, lo que podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales.

Pérez, A., Arruti M. (2008) Otro estudio realizado en Caracas en el año 2008 sobre "Relación entre Perfil Motivacional y Percepción de Clima Organizacional en empleados de la Universidad Católica Andrés Bello"; con el objetivo de determinar el carácter de la relación entre el Perfil Motivacional y la percepción de Clima Organizacional; con un diseño tipo no experimental y tipo de estudio correlacional, transversal; la población de muestra fue 286 empleados activos pertenecientes al área administrativa y docente; los instrumentos que aplicaron fueron: El

inventario de las motivaciones sociales de Romero García y Salom de Bustamante elaborado para medir la Variable motivación; en cuanto a la variable de Clima Organizacional utilizaron el instrumento denominado CLIOUNing elaborado por Mejías Reyes y Arzola, el cual fue diseñado para determinar las percepciones de Clima Laboral en instituciones universitarias; ambos validados. Los resultados demostraron que: los empleados de la Universidad Católica Andrés Bello poseen una motivación orientada al logro y un Clima Organizacional “muy bueno”.

Grisales, V., Monroy, C. (2011). Otro estudio en Colombia sobre “Evaluación del Clima Organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira y propuestas de intervención para mejorarlo”; con el objetivo de Diagnosticar el Clima Organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira; el estudio fue descriptivo cuantitativo con una muestra 455 entre docentes y administrativos, la técnica que utilizaron fue la encuesta y el instrumento fue un cuestionario constituida por 13 variables de 82 preguntas con cinco alternativas; obteniendo como resultados: la identificación de necesidades, descontentos, inconformidades; dando así un Clima Organizacional desfavorable.

Macedo R. (2012). En México el estudio exploratorio, transversal, descriptivo y correlacional; realizado sobre “Diagnóstico de Clima Organizacional en el Centro Universitario de los Valles” en el periodo Enero – Junio 2012; con el objetivo de diagnosticar las condiciones del Clima Organizacional que prevalecen en el Centro Universitario de los Valles de la ciudad de Ameca, tomando como muestra a un 15% total de los trabajadores del Centro Universitario de los Valles; obtuvo los siguientes resultados: que poseen un Clima Organizacional desfavorable.

### **2.1.2. A nivel Nacional:**

Palma, C. (2000). Se realizó un estudio titulado “Motivación y Clima Organizacional en personal de Entidades Universitarias”; con el objetivo de describir y comparar las características de Motivación y Clima Organizacional en el personal de entidades universitarias de gestión en

relación al sexo, grupo ocupacional y tiempo de servicio; la muestra estuvo conformada por 473 trabajadores a tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima. Los instrumentos empleados fueron dos escalas de Motivación y Clima Organizacional bajo el enfoque de McClelland y Litwing. La validez y confiabilidad de dichos instrumentos fueron debidamente demostradas. Los datos fueron procesados con el programa del SPSS. Los resultados evidencian niveles medios de motivación y clima organizacional, y diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional a favor de los profesores y de trabajadores con más de cinco años de servicios, sin embargo, en relación al clima organizacional, en donde no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio, resalta la necesidad de un adecuado manejo en la toma de decisiones y en los sistemas de comunicación para optimizar el rendimiento organizacional.

Álvarez, V. (2001). Otro estudio titulado “La Cultura y Clima Organizacional como factores relevantes en la Eficacia del Instituto de Oftalmología. Abril – Agosto 2001”; su objetivo fue destacar la importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal en el sector salud; el modelo de estudio es prospectivo de tipo descriptivo – participativo; con una muestra de 137 trabajadores del INO; aplicando un cuestionario estándar de 34 preguntas; donde se concluyó que el Clima Organizacional es inapropiado.

Sánchez, S. (2005). En Lima realizaron una investigación sobre “Influencia de la gestión universitaria en el Clima Organizacional: un estudio comparativo de tres universidades”; con el objetivo de investigar la correlación existente entre la gestión universitaria, Clima y comportamiento Organizacional, identificando como las universidades responden a la interferencia al ambiente organizacional: Universidad Nacional del Centro del Perú, la Universidad Peruana Los Andes, Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería ubicadas en el Departamento de Junín, en la provincia de Huancayo, con una muestra de 286 personas entre docentes y trabajadores administrativos; el diseño de estudio es transversal, comparativo,

descriptivo; donde se aplicó un cuestionario en una escala de medición de la gestión universitaria, clima y comportamiento organizacional, dando como resultado lo siguiente: el estudio reporta que en las universidades existen correlaciones entre la gestión universitaria, el clima y el comportamiento organizacional, dentro del cual realizan su trabajo. La medición indico que los niveles son aceptables, pero no resultan los más propicios para una gestión eficaz. Sin embargo se vio fortalecido por una percepción favorable en la motivación y consecuencias favorables para las universidades en estudio; aspectos de excelente potencial para el cambio organizacional.

Silva, D. (2009). Se realizó un estudio “Nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana”, con una muestra de 50 trabajadores seleccionados aleatoriamente (30 docentes y 20 administrativos). Se utilizó una ficha de encuesta previamente revisada por expertos y validada. Se obtuvo como resultados que dos tercios del personal docente mostraban insatisfacción en su centro laboral y sensación de frustración; dos tercios del personal administrativo mostraron satisfacción laboral. En cuanto al clima organizacional cerca del 70% del personal tanto administrativo como docente lo calificaron como positivo.

### **2.1.3. A nivel Local:**

Álvarez, A. (2011). En Puno el estudio titulado: “Clima Organizacional y Calidad de Servicio Educativo en la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno” con el objetivo de determinar la relación existente entre clima organizacional y la calidad del servicio educativo en la Facultad Ciencias Contables y Administrativas; el estudio fue de enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental y de tipo transversal; con una muestra de 63 unidades de estudio entre docentes y administrativos y para el análisis de calidad de servicio una muestra de 293 estudiantes; para la recolección de datos utilizaron los cuestionarios de CLIOUNing y Servqualing, que miden

percepciones sobre clima organizacional y la calidad de servicio educativo. Los resultados son: el 74.6% del personal que labora percibe un clima organizacional favorable, el 72.7 % de los estudiantes percibe la calidad del servicio educativo como regular; concluyendo que no muestra significancia entre la relación directa existente entre el clima organizacional y la calidad en el servicio educativo.

Alegre O. (2004). Otro estudio acerca del “Clima Organizacional del profesional de Enfermería en el Hospital Regional Manuel Núñez Butrón Puno- 2004”; con el objetivo de determinar el Clima Organizacional propio en el que se desarrolla el profesional de Enfermería, con una muestra de 49 enfermeras, a quienes se aplicó un cuestionario estructurado, donde llegó a las siguientes conclusiones: El Clima Organizacional de la enfermera que labora en el área de hospitalización, es negativo, teniendo en cuenta las actitudes manifestadas y la predominancia de las respuestas en las dimensiones y subescalas correspondientes. En la dimensión de relaciones humanas conformada por las subescalas: implicación, cohesión y apoyo es negativo; sin embargo, en la dimensión autorrealización que comprende subescalas: autonomía, organización y presión es positivo; en cambio, en la dimensión estabilidad/cambio que comprende las subescalas: control, claridad, innovación y desarrollo tiene tendencia intermedia.

Flores, C. (2004). Se realizó un estudio titulado: “Clima Organizacional y su relación con el nivel de estrés laboral en enfermeras del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón – Puno - 2004”, la investigación fue de tipo descriptivo transversal, de diseño correlacional. La muestra poblacional de estudio estuvo constituida por 52 enfermeras asistenciales que trabajan en los diferentes servicios de hospitalización. Los resultados obtenidos fueron los siguientes: El 55.77% perciben un Clima Organizacional negativo y presentan un nivel de estrés laboral moderado con 40.38%.

Castillo, L. (2007). Otro estudio titulado “Clima Organizacional y nivel de satisfacción laboral en profesionales de enfermería que laboran en áreas críticas en hospitales de Puno – Juliaca”; con el objetivo de determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y el nivel de Satisfacción Laboral en profesionales de enfermería, el estudio fue de tipo descriptivo, transversal con diseño correlacional con una población de estudio de 50 profesionales de enfermería, la técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para ambas variables. Llegando a las siguientes conclusiones: El Clima Organizacional es medianamente favorable (64%) y referente al nivel de satisfacción laboral las enfermeras en su mayoría presentan un nivel medianamente satisfecho (52%), según la prueba de Chi Cuadrado, indica que existe una relación muy significativa entre el Clima Organizacional y el Nivel de Satisfacción Laboral.

Villalba, C. (2011). Una investigación sobre “Clima Organizacional y calidad de Atención de enfermería del servicio de Medicina del Hospital Carlos Monge Medrano Juliaca – 2011” con el objetivo de determinar el Clima Organizacional y la Calidad de Atención. Siendo un estudio descriptivo – transversal, con una población y muestra de 6 enfermeras y 68 pacientes. Para la obtención de datos utilizaron la técnica de la encuesta a través de dos cuestionarios, obteniendo los siguientes resultados: El clima organizacional y la calidad de atención de enfermería de Medicina del Hospital Carlos Monge Medrano es medianamente favorable (50%) y regular calidad de atención (55%), demostrando así que el Clima Organizacional tiene significativa influencia en la calidad de atención que se brinda en el servicio de medicina del Hospital Carlos Monge Medrano de Juliaca.

## **2.2. Sustento teórico**

### **2.2.1. Clima organizacional**

El clima organizacional puede considerarse como un medio para el éxito de una determinada organización, muchas organizaciones han demostrado que este tema representa un método

que permite conocer el curso de su organización en relación a ciertos criterios importantes. Los orígenes teóricos de esta definición no están siempre claros en el desarrollo de muchas organizaciones.

Goncalves, A. (2013) El clima organizacional también constituye una configuración de las características de una organización que implican una serie de factores que se suman para formar un ambiente laboral particular; dotado de características propias que determinan la personalidad de una institución e influyen en el comportamiento de un individuo en su trabajo.

Chiavenato, I. (2002) Clima organizacional como “La calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento. El clima organizacional entraña un cuadro amplio y flexible de la influencia del ambiente en la motivación” Por consiguiente, el clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente, y tiene repercusiones en el comportamiento laboral. Es favorable cuando satisface las necesidades personales de los participantes y eleva su estado de ánimo. Es desfavorable cuando despierta la frustración por no satisfacer esas necesidades.

El significado de clima se ha extendido al ámbito de las organizaciones, para referirse a las características del ambiente de trabajo. Por lo tanto se puede percibir un mal o un buen clima en una empresa o parte de ella.

Goncalves, A. (2013). Se define clima organizacional como “Un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización”.

El clima organizacional está condicionado tanto por individuos que integran la organización como por el funcionamiento interno y las normativas de la organización. Si bien puede hablarse

de clima en singular respecto al conjunto de la corporación, institución o empresa; asimismo pueden identificarse distintos climas, dependiendo de las personas y del equipo de liderazgo y el modo de funcionamiento en las distintas áreas o departamentos que la componen (2013).

El término Clima Organizacional es el conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo, percibido directamente o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese ambiente y que se supone influye en sus motivaciones y comportamientos; esta es una de las definiciones de mayor relevancia sobre el clima organizacional, ya que lo definieron como un concepto que describe la naturaleza subjetiva y objetiva del ambiente organizacional. Dichas propiedades pueden ser percibidas por miembros de la organización y esto puede ser identificado mediante un cuestionario apropiado para la institución Litwin, G, y Stringer, R. (1968).

Son muchos los autores que han definido el concepto de Clima Organizacional y hasta este momento no se ha llegado a un acuerdo con respecto a una única definición, por lo que señalaremos a continuación diversos aportes que diferentes autores han hecho en relación al concepto (2013).

Moos, R. (1973) dice que “El clima se basa en características de la realidad externa, tal como ésta es percibida o vivida”. Según este autor, el clima es una cualidad relativamente duradera del ambiente total que es percibida por sus ocupantes e influye en sus conductas, y puede ser descrito en términos de valores. El juego está en la interacción entre los individuos y los grupos, de ellos se desprenden el sistema físico y social del ambiente. Los individuos tendrán comportamiento en determinadas direcciones, en función de la percepción que tengan sobre el clima social. En otras palabras, para Moos, de la suma total de percepciones de la gente que resultan de la interacción, se generarán supuestos que, a su vez, determinarán el clima de una organización. Córcega A., Subero L. (2009)



Según Reig (2003): Otra interpretación del clima se deduce de la siguiente manera: ¿En qué medida los objetivos de la organización coinciden o discrepan de los objetivos de los trabajadores? Eso es clima. En términos del modelo de máscara, el clima a ese nivel resultará de la convergencia entre las expectativas superficiales de los trabajadores y las de la empresa, mientras que el clima profundo resultará del grado de coincidencia entre las expectativas reales y profundas de la gente y de la empresa. Lo que realmente estamos haciendo y queremos con lo que realmente está haciendo y queriendo la empresa. Los estudios del clima son muy utilizados como barómetro de las relaciones dentro de una empresa. Generalmente, en estos Complicados estudios se mide la comunicación, el liderazgo, la motivación y algunos otros factores, de esa forma el clima se convierte en un gigantesco diagnóstico del estado de la organización percibido por sus trabajadores.

Para Robbins Stephen "Una organización es un arreglo sistemático de 2 o más personas que cumplen con papeles formales y comparten un propósito común."

Por su parte Gibson la define es sus estudios como "personas jurídicas que permiten que la sociedad alcance logros que no podrían obtenerse de forma independiente".

Es por ello que Gibson señala que son los individuos los que logran el éxito en las organizaciones y que la eficacia de la misma depende en gran medida del comportamiento humano, el cual está influenciado por la interacción de sus características personales y la situación que afronta el rendimiento organizacional. Por consiguiente, comprender el comportamiento personal es fundamental si se quiere llevar una gestión eficaz. Muchos teóricos han usado el Clima Organizacional como un medio para comprender ese comportamiento personal del cual habla Gibson y que tanto afecta al desarrollo de la organización Gibson, J. (1997).

Sandoval, M. (2004). De la misma forma, Sandoval en su ensayo sobre “El concepto y las dimensiones del Clima Organizacional”, afirma que los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad.

Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

Abravanel en el año (1992), “El clima organizacional es algo así como la salud organizacional, la satisfacción que sienten las personas en el trabajo, lo que facilita la adaptación estratégica frente al entorno turbulento, lo que hace posible la regularidad y el buen funcionamiento para conseguir los objetivos, la rentabilidad, la satisfacción, colaboración y buenas relaciones entre los grupos”.

Más recientemente, Pérez de Maldonado (2004). Plantea que el ambiente de trabajo o clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo – grupo – condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individuales y grupales, debido a que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo.

Por tanto el significado de Clima Organizacional tiene connotaciones similares al clima ambiental, pero integra un conjunto de características objetivas y subjetivas que se dan en una organización, perdurables en el tiempo e identificables, que la configuran y distinguen de otras Organizaciones, lo que permite explicar aspectos cruciales del día que vivencian los colectivos profesionales y personal individual.

El clima, es entendido como el conjunto de apreciaciones que los miembros de la organización tienen de su experiencia dentro del sistema organizacional. La especial importancia de este

enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es un resultado exclusivo de los factores organizacionales existentes, con una dimensión más o menos objetivable, sino que depende también, y en muchos casos primordialmente, de las percepciones sobre dichos factores Gant, F. & Berbel, G. (2007)..

De esta manera forma, Guillén y Guil, afirman que el Clima Organizacional también puede ser relacionado con las características de la personalidad, la conducta, el tamaño de la organización, su estructura, los avances tecnológicos y con el liderazgo.

Por su parte Brunet, expone que “El Clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe el trabajo”, así como el clima constituye la personalidad de la organización también condiciona el comportamiento de los individuos dentro de la misma.

Por otra parte, Tagiuri explica que el clima es una realidad relativamente duradera del ambiente interno de una organización que.

- Es experimentada por sus miembros.
- Influye en su conducta.
- Puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características (o atributos) de la organización.

El enfoque más reciente sobre la descripción del término de clima es desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer (1968), para ellos el clima organizacional son: “Los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”.

Igualmente, Litwin & Stringer afirman que: “El Clima Organizacional es un concepto que describe la naturaleza subjetiva o calidad del ambiente organizacional. Sus propiedades

pueden ser percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y reportadas por ellos en un cuestionario adecuado”.

El otro enfoque es subjetivo y fue propuesto por Halpin y Crofts donde señalan que: “La opinión que el empleado se forma de la organización”.

Desseler, plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. En función de esta falta de consenso, ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos del tema; el primero de ellos es el enfoque estructuralista de las cuales definen el clima como: Conjunto de características que describen una organización las cuales distinguen una organización de otras, son relativamente duraderas en el tiempo e influyen en la conducta de los individuos en la organización Forehand Gilmer (1964).

Méndez. (2000). Méndez cita a: Rousseau, quien define el clima como las percepciones que los individuos desarrollan de la convivencia con otros individuos en el ambiente organizacional. Katz y Kahn quienes analizan el clima organizacional como un sistema de valores de las personas en una organización. Scheider y Rechhers, hacen referencia que la percepción del clima que construyen las personas no se explica solamente por aspectos subjetivos u objetivos; resultan de la intención que tienen para entender la organización, así como las actividades que ejecuta en el cargo que desempeñan.

Martínez, M. (2003) afirma: El clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. Y posee las siguientes características.

- Es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- Es una configuración particular de variables situacionales.

- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- Tiene una connotación de continuidad no tan permanente como la cultura, y puede cambiar después de una intervención particular.
- Está determinado por las características, conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas.

Anzola, (2003) opina que el clima 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.

Para Chiavenato (2009). el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

### **2.2.2. Características del clima organizacional**

Goncalves, A. (2013). A fin de comprender mejor al Clima Organizacional es necesario resaltar lo siguiente:

- El Clima Organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio.
- El Clima Organizacional tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- El Clima Organizacional es una variable interviniente entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima Organizacional, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

### 2.2.3. Componentes del clima organizacional

Méndez, C. (2006). El estudio del clima organizacional conlleva a identificar y analizar los factores que, a través de las investigaciones, se consideran determinantes en su formación ya que de ellos derivan las diferentes metodologías para su medición. Estos componentes explican las interacciones y relaciones, así como la influencia que tiene el clima organizacional sobre los individuos y la organización. El nivel de presencia de una dimensión se conoce mediante la medición de las percepciones de los individuos, utilizando técnicas de investigación, como los cuestionarios.

El clima organizacional tiene elementos que caracterizan a la organización formal e informal, que al ser percibidos por el individuo determinan su comportamiento en actitudes reflejadas en sus niveles de motivación. Así, su análisis ha de orientarse hacia el grado de percepción que el individuo tiene sobre situaciones, creencias y actitudes frente a hechos, personas y eventos que caracterizan a la organización.

La afirmación anterior resume e integra la perspectiva general de muchos autores:

- Incluye elementos objetivos estructurales de la organización. Son los aspectos formales e informales que la persona encuentra en la organización (sistema social), que pueden entenderse en el marco de variables tales como objetivos, liderazgo, relaciones

interpersonales, cooperación, toma de decisiones, motivación y control, comunes a todas las personas de la organización, y son consideradas como parámetros sobre los cuales establecen proceso de interacción social.

- Contempla los aspectos subjetivos que el individuo tiene en el proceso de interacción social con el líder, los compañeros y la organización, construye con base en su experiencia, creencias, percepciones, grado de participación y actitud, aspectos que se convierten en objetivos de medición en la identificación del clima organizacional.
- Incluye la capacidad que tiene el individuo de cambiar las condiciones objetivas que le permitan ajustar sus percepciones de clima organizacional; aspecto que reafirma la visión integracionista de la definición. Respecto a este componente, otras definiciones señalan el carácter dinámico de la organización, así como de los comportamientos de las personas.

La construcción del clima organizacional que cada individuo realiza (elementos subjetivos) por las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social con otras personas de la organización (jefes Y compañeros de trabajo) en el marco de variables (elementos objetivos y estructurales), tienen incidencia en aspectos de tipo subjetivo, como la satisfacción en el trabajo, y la motivación que se refleja en aspectos de la organización, por ejemplo, los niveles de eficiencia y productividad. La identificación del clima organizacional como un concepto general, es decir, como un todo, teniendo en cuenta los diferentes atributos que lo caracterizan. Se entiende que en la construcción del clima intervienen como elementos básicos.

- Las personas interactúan en el mismo “sistema social” que determinan condiciones propias de su estructura social; significa que comparten las mismas características objetivas que distinguen a la organización.

- Las personas realizan procesos psicológicos sobre las condiciones en las cuales interactúan en el “sistema social”; las aceptan y/o comparten y/o identifican, produciendo imágenes positivas o negativas hacia la organización. De esta forma, a partir de la construcción individual se identifican componentes homogéneos que se explican como un constructo colectivo de organización.
- Las personas interpretan y valoran los componentes homogéneos y comparten significados en su proceso de interacción social. Méndez. (2000).

#### **2.2.4. Importancia del clima organizacional**

El clima organizacional refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros de una organización, que debido a su naturaleza se transforma en elementos claves del clima. Es así como los gerentes ven la importancia de analizar y diagnosticar el clima organizacional de una institución.

Amorós, E. (2007). “la importancia del clima organizacional radica en que las personas toman decisiones y reaccionan frente a la realidad de la organización no por esta misma sino por el modo como la perciben y se la representan”

Goncalves, A. (2013). Por lo tanto, una misma realidad empresarial puede ser percibida de manera diferente por cada una de las áreas de la empresa y de los empleados, según su antigüedad en ella, su nivel de educación, género, etc. Es relevante, entonces, conocer esa percepción colectiva de los empleados llamada “clima”, para entender sus acciones y reacciones.

Plantea que “la importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes sino que depende de las percepciones que él tenga de estos factores” (2013).



Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias de cada miembro con la corporación. De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre las características personales y administrativas. La estructura (comunicación, división de trabajos y los procedimientos) tiene gran efecto sobre la manera cómo los empleados visualizan el clima de la institución.

### **2.2.5. Dimensiones del clima organizacional**

The Management Sciences for Health (2002). Distingue tres dimensiones claves en el entorno del ambiente de trabajo; claridad, apoyo y retos. Estas dimensiones tienen un impacto previsible en la conducta. La comprensión de estas dimensiones del clima organizacional puede ayudar a pensar sobre qué intervenciones se pueden utilizar para mejorar el ambiente de trabajo y el rendimiento.

Cuando los trabajadores perciben estas propiedades presentes y fuertes, perciben su clima como algo positivo.

#### **2.2.5.1. Dimensión Gestión Institucional**

La Gestión Institucional proporciona un ambiente de claridad cuando el grupo conoce sus funciones y responsabilidades como miembro del equipo dentro del panorama general de la organización. Cada miembro entiende “Lo que tiene que hacer y porque lo que tiene que hacer” y percibe su papel alineado al propósito del grupo y la organización. Los miembros del grupo son conscientes de las necesidades de los usuarios o clientes. Los estándares de desempeño se expresan con claridad y las posibles consecuencias de no alcanzar estos propósitos, también son entendidas Álvarez, A. (2011).

La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así

como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión institucional.

**Componentes:**

- Trabajo en equipo: Se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.
- El trabajo en equipo, si no está bien gestionado puede también provocar algunos problemas que se indican a continuación:
  - Prevalencia de los objetivos personales sobre los del equipo
  - Conflictos interpersonales e individualismos
  - Toma de decisiones más arriesgadas
  - Menos esfuerzo de algunos componentes
  - Presión hacia el conformismo y la uniformidad
  - Incapacidad de llegar a acuerdos
    - Mayor consumo de tiempo

Mientras las cosas van bien es fácil que el equipo se muestre unido, cohesionado, que haya un buen ambiente de trabajo. Pero cuando las cosas se tuercen se pone en peligro todo lo anterior.

Gestión de calidad: Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad. En otras palabras, un Sistema de Gestión de la Calidad es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos,

Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

Responsabilidad: Los empleados son responsables de cumplir con las tareas asignadas y de realizar aportes personales e innovar en su trabajo; tienen conciencia sobre su participación en el proceso de decisiones de acuerdo con el cargo que ocupan y la tarea.

#### **2.2.5.2. Dimensión Retos Personales**

Un clima de desafío existe cuando los miembros del grupo tienen oportunidades para asumir retos con riesgos razonables y descubrir nuevas formas de realizar las tareas o el trabajo para ser más eficaces. Los miembros del grupo desarrollan un sentimiento de orgullo de pertenecer a su grupo de trabajo y a la vez asumen un compromiso con los objetivos, propósitos y actividades. Ellos están dispuestos a aprender de los errores y se sienten preparados para adoptar actividades alternativas cuando sea necesario. Así mismo participan activamente en el proceso de asumir responsabilidades, desarrollar habilidades y capacidades para ofrecer los servicios apropiados, y están mejor implementados para asumir riesgos razonables Álvarez, A. (2011).

#### **Componentes:**

Resultados y recompensas: La organización define sistemas de supervisión que propician en los empleados la correcta ejecución del trabajo asignado, así como el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Tal situación los motiva a trabajar mejor con el propósito de alcanzar beneficios, como las recompensas y los estímulos a su rendimiento, determinados por la organización.

Control: Los jefes supervisan y controlan las tareas asignadas, exigiendo su cumplimiento de acuerdo con parámetros determinados.

Riesgo: Los empleados aceptan retos y asumen los riesgos de su trabajo, cumpliendo con responsabilidades y objetivos que les atañen; y con sus aportes contribuyen a alcanzar mayores resultados y reconocimientos (2011).

### **2.2.5.3. Dimensión Interacción Institucional**

En un clima de apoyo los miembros del grupo sienten que tienen los recursos y el apoyo que necesitan para alcanzar los objetivos del equipo de trabajo. Los recursos incluyen suministros básicos, equipo, herramientas, personal y presupuesto. Sin estos, su rendimiento sería muy limitado. El apoyo emocional también juega un rol importante pues incluye un ambiente de confianza, el apoyo mutuo y el reconocimiento merecido. Tanto los recursos materiales y el apoyo emocional crea una atmósfera donde los integrantes de la organización sienten que sus capacidades son reconocidas cuando participan en las decisiones que afectan al grupo de trabajo, cuando sienten aprecio y recompensa por logros individuales y colectivos (2011).

#### **Componentes:**

1. Comunicación: Los canales de comunicación permiten a los directivos mantener informados a los empleados sobre la estructura de la organización, sus procesos, tareas, desempeño y resultados. El conocimiento de la organización permite al empleado desempeñar su trabajo y establecer relaciones sociales satisfactorias.
2. Relaciones: Las relaciones interpersonales satisfactorias que el empleado tenga con el grupo de trabajo, con los supervisores y/o jefes, propicia el apoyo y colaboración para obtener resultados, así como un ambiente positivo que influye en el nivel de satisfacción.

3. Apoyo y cooperación: Los directivos dan apoyo, colaboran y capacitan a los empleados para que su desempeño sea mayor en la organización y de esta forma se logren los resultados, creando un ambiente de confianza y satisfactorio entre las personas y hacia la organización.

La interacción entre estas tres dimensiones es esencial para fomentar el rendimiento.

Los trabajadores con desafíos pero con carencia de apoyo y claridad, pueden experimentar estrés, frustración y una predisposición a equivocarse.

- Los trabajadores con claridad en sus funciones, tareas y responsabilidades; pero sin desafíos ni apoyo, pueden encontrar su jornada laboral restringida, limitada e incluso inflexible.
- Los trabajadores apoyados pero sin retos ni claridad, sentirán que no pueden desarrollar su potencial y habilidades (2011).

La interacción entre estas tres dimensiones es esencial para fomentar el rendimiento.

- Los trabajadores con desafíos pero con carencia de apoyo y claridad, pueden experimentar estrés, frustración y una predisposición a equivocarse.
- Los trabajadores con claridad en sus funciones, tareas y responsabilidades; pero sin desafíos ni apoyo, pueden encontrar su jornada laboral restringida, limitada e incluso inflexible.
- Los trabajadores apoyados pero sin retos ni claridad, sentirán que no pueden desarrollar su potencial y habilidades Álvarez, A. (2011).

#### **2.2.6. Consecuencias del clima organizacional**

Un buen clima o mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, satisfacción, adaptación, innovación, motivación, etc.

Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, poca innovación, absentismo, baja productividad, conflictividad laboral, etc. En síntesis, el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma las decisiones una organización, en cómo se ejecutan y en cómo se establecen las relaciones dentro y fuera de ella

Como conclusión, podemos decir que el conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. Grisales y Monroy (2011).

### 2.2.7. Clasificación del clima organizacional

Keith J. (2001). **Clima desfavorable:** En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman por encima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente, hay pocas interacciones que existen entre los superiores y los subordinados, no hay equilibrio entre las actividades de la organización y de las necesidades personales.

**Clima medianamente favorable:** Cuando predomina el conformismo, deficiente comunicación, trabajo en equipo y poca ayuda entre los trabajadores de la institución, sin importar la integración entre las actividades de la organización y las necesidades personales.

**Clima favorable:** Existe una relación de amistad y de confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores, cuando permite y ofrece posibilidades para el

desarrollo del desempeño laboral, por ende aporta integración entre las actividades de la institución y necesidades personales. En resumen todos los empleados y todo el personal de la dirección forman un equipo de trabajo para alcanzar los fines y los objetivos.

### **2.2.8. Evaluación del clima organizacional**

El método más habitual para evaluar el clima organizacional implica el uso de encuestas a empleados. Diseñar y llevar a cabo las encuestas de clima organizacional puede llegar a ser un tema complejo, pues se requiere poseer conocimientos sobre clima organizacional, psicología, estadística y metodología de encuestas. Un aspecto muy importante es tener en cuenta cuando se realiza una encuesta de clima organizacional es de carácter anónimo. La metodología debe de permitir preservar el anonimato de las personas encuestadas debido a que es un factor indispensable si queremos asegurar la máxima sinceridad en las respuestas.

Álvarez, A. (2011). Para la presente investigación se utilizó el cuestionario que propone Mejía Reyes y Arzola, validada en 2003, que mide la percepción del clima organizacional en función a tres dimensiones: gestión institucional, retos personales e interacción. La escala de medición a utilizar es la diseñada por Likert que tiene categorías o respuestas alternativas ante cada situación que se presenta, los enunciados son situaciones que permiten a las personas a reaccionar de manera diferente ante ellos para registrar respuestas satisfactorias. La asignación de puntaje se realiza a cada alternativa con un valor numérico.

### **2.2.9. CLIOUNing:**

Mejías A., Arzola, O. (2013). El CLIOUNing es un modelo de encuesta representado por once ítems que cubren todas las dimensiones importantes del clima organizacional educativo universitario en base a las referencias de la literatura existente y especializada sobre la teoría organizacional. El instrumento CLIOUNing inicial consta de 37 ítems. Mejías (2003), en base al instrumento original propone y desarrolla el CLIOUNing agrupando y sintetizando los 37 ítems

en 11 que de igual modo cubren las dimensiones y variables sugeridas por Litwin y Stringer así como por la Management Sciences for Health, adecuándolas al contexto educativo. Este instrumento refleja una escala de tipo Likert que oscila del 1 (en total desacuerdo) hasta 5 (en total acuerdo), lo que permite al encuestado posicionarse y discriminar en sus respuestas.

El CLIOUNing plantea la interacción de las diferentes dimensiones (gestión institución, retos personales e interacción). Esto lo alinea con el concepto de un sistema holístico. En el modelo conceptual en el que se basa el instrumento CLIOUNing, se ubica el individuo dentro de la institución con sus retos personales.

### 2.3. Glosario de términos básicos

**PERCEPCIÓN:** La percepción implica una recepción, organización y traducción o interpretación de estímulos de forma que influye en la conducta del individuo. En otras palabras, es el proceso por medio del cual un individuo le da significado a su entorno.

**CLIMA ORGANIZACIONAL:** Es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

**DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:** Las dimensiones del Clima Organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos.

**GESTIÓN INSTITUCIONAL:** Son todas aquellas actividades planificadas, cuya adecuada dirección y ejecución tienen como resultado a un equipo que conoce sus funciones y responsabilidades como miembros de una determinada organización. Cada integrante comprende sus labores y el motivo por el que las realiza, además percibe su papel dentro de



la institución acorde al propósito de la organización. Así mismo, los trabajadores son conscientes de las necesidades de los usuarios y son reconocidos por sus aciertos, tanto interna como externamente.

**RETOS PERSONALES:** Un clima de retos personales existe cuando los miembros del grupo tienen la oportunidad de poder asumir riesgos razonables y descubrir nuevas formas de realizar las tareas o el trabajo para ser más eficaces desarrollando sus capacidades y potencialidades en favor individual y de la organización.

**INTERACCIÓN:** Son aquellas relaciones entre los recursos materiales (suministros básicos, equipos, herramientas, personal, presupuestos, etc.) que, gestionados de una manera eficaz y eficiente, generan un clima de apoyo adecuado, permitiendo un alto rendimiento en el desempeño de los miembros del equipo de trabajo. Y el apoyo, dentro del aspecto emocional, incluye un ambiente de confianza, colaboración mutua y el reconocimiento merecido por el trabajo desempeñado.

## 2.4. Hipótesis

### 2.4.1. Hipótesis general

- la percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos en la Institución Educativa Primaria N°70081 de Salcedo Puno es desfavorable.

### 2.4.2. Hipótesis específicas

- El Clima Organizacional respecto en la dimensión gestión institucional en la Institución Educativa Primaria de Salcedo Puno es desfavorable.
- El Clima Organizacional respecto en la dimensión retos personales en la Institución Educativa Primaria de Salcedo Puno es desfavorable.
- El Clima Organizacional respecto en la dimensión interacción en la Institución Educativa Primaria de Salcedo Puno es desfavorable.

2.5. Sistema de variables

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	CATEGORIA	INDICE
<p><b>Clima organizacional</b> Es el conjunto de variables que determinan el nivel de percepción que tienen los docentes y administrativos de la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo Puno sobre las condiciones de trabajo en el cual se desempeñan y su interacción con el entorno.</p>	<p><b>Gestión Institucional:</b> Equipo de trabajo que conoce sus funciones y responsabilidades dentro de la organización.</p>	<p>1. Su Institución es reconocida por su gestión de calidad.</p>	En total acuerdo	5
			de acuerdo	4
			Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
			En desacuerdo	2
		En total desacuerdo	1	
		<p>2. Tiene una planificación institucional que guía sus actividades</p>	En total acuerdo	5
			de acuerdo	4
			Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
			En desacuerdo	2
		En total desacuerdo	1	
		<p>3. Su trabajo está claramente delimitado y estructurado.</p>	En total acuerdo	5
			de acuerdo	4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3	
	En desacuerdo		2	
	En total desacuerdo	1		
	<p>4. Pertenece a un buen equipo de trabajo.</p>	En total acuerdo	5	
		de acuerdo	4	
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	
		En desacuerdo	2	
	En total desacuerdo	1		
	<p><b>Retos Personales:</b> Equipo de trabajo que tiene la oportunidad de asumir riesgos razonables, descubrir nuevas formas de realizar las tareas para ser más eficaces, desarrollan sus capacidades y potencialidades.</p>	<p>1. Se adapta rápidamente a nuevas situaciones.</p>	En total acuerdo	5
			de acuerdo	4
			Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
			En desacuerdo	2
		En total desacuerdo	1	
		<p>2. Desarrolla sus habilidades y conocimientos.</p>	En total acuerdo	5
			de acuerdo	4
			Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
			En desacuerdo	2
		En total desacuerdo	1	
		<p>3. Mantiene altos estándares de desempeño.</p>	En total acuerdo	5
			de acuerdo	4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3	
	En desacuerdo		2	
	En total desacuerdo	1		
	<p><b>Interacción:</b> Relaciones entre recursos materiales y el apoyo emocional, incluye un ambiente de confianza, colaboración mutua y el reconocimiento merecido por el trabajado desempeñado.</p>	<p>1. Tiene los recursos necesarios para hacer su trabajo.</p>	En total acuerdo	5
			de acuerdo	4
			Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
			En desacuerdo	2
		En total desacuerdo	1	
<p>2. La información y la comunicación fluyen oportuna y directamente.</p>		En total acuerdo	5	
		de acuerdo	4	
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	
		En desacuerdo	2	
En total desacuerdo		1		
<p>3. Está orgulloso de pertenecer a esta Institución.</p>		En total acuerdo	5	
		de acuerdo	4	
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	
		En desacuerdo	2	
En total desacuerdo		1		
<p>4. Ud. es reconocido en proporción al trabajo desempeñado.</p>		En total acuerdo	5	
	de acuerdo	4		
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3		
	En desacuerdo	2		
En total desacuerdo	1			

## CAPÍTULO III

### DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

El presente estudio de investigación es cuantitativo - descriptivo, ya que comprobé la "Percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos.

Se utilizó el diseño de investigación descriptivo porque permitirá examinar el tipo de Clima Organizacional

#### 3.2. Población y muestra de investigación

La población ha sido trabajada en su totalidad de docentes y administrativos de la Institución Educativa Primaria de salcedo puno que es un total de 15 muestras.

*Tabla 1.*  
*Población*

N°	Población y muestra	Varones	Mujeres
01	Docentes	7	6
02	Administrativos	1	1

### 3.3. Ubicación y descripción de la población

Se Ubica la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo en el distrito de salcedo, provincia, departamento de Puno; el cual está situado en el sureste del país a 3860 m.s.n.m.; entre los 13°00'00" – 17°17'30" de latitud Sur y los 71°06'57" – 68°48'46" de longitud Oeste del Meridiano de Greenwich.

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

**TÉCNICA:** Encuesta.

**INSTRUMENTO:** Cuestionario

TEST DE CLIMA ORGANIZACIONAL El instrumento que se aplicó es el cuestionario compuesto por una escala de actitudes aprobado por M.Sc. Agustín Alexander Mejías Acosta, Oscar Arzola Minerva, el cual tiene como soporte teórico, los trabajos desarrollados por Litwin y Stringer y la Management Sciences for Health (MSH) entre otros. La cual fue adaptada por Álvarez Avalos en su investigación titulada: "Clima Organizacional y Calidad del Servicio Educativo en la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno" El modelo CLIOUNing gestiona el ambiente de trabajo en producto de un enfoque interdisciplinario que incluye las ciencias humanas, la ingeniería, la estadística y la gestión de calidad, y plantea tres dimensiones que fueron validadas en los estudios de campos: Gestión Institucional, Retos personales e Interacción.

### 3.5. Plan de recolección de datos

Plan de recolección de datos es determinado por los datos que se dan al aplicar los instrumentos

### 3.6. Plan de tratamiento de datos

Plan de tratamiento de datos se utilizó programa SPSS determinada por los datos que se dan al aplicar los instrumentos

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### **Codificación de la unidad de medida (valor asignado) para cada ítem:**

Las respuestas solicitadas se reflejan en una escala tipo Likert que oscila del 1 (en total desacuerdo) al 5 (en total acuerdo), que permitirá al encuestado posicionarse y discriminar en sus respuestas, como se detalla:

- En total desacuerdo: Cuando el docente y administrativo, percibe que el Clima organizacional de la Institución Educativa Primaria de Salcedo es muy desfavorable.
- En desacuerdo: Cuando el docente y administrativo, percibe que el Clima organizacional de la Institución Educativa Primaria de Salcedo es desfavorable.
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo: Cuando el docente y administrativo, percibe que el Clima organizacional de la Institución Educativa Primaria de Salcedo es mediamente favorable.
- De acuerdo: Cuando el docente y administrativo, percibe que el Clima organizacional de la Institución Educativa Primaria de Salcedo es favorable.
- En total acuerdo: Cuando el docente y administrativo, percibe que el Clima organizacional de la Institución Educativa Primaria de Salcedo es muy favorable.

#### **Procesamiento del instrumento:**

Se cumplió con los siguientes pasos para la calificación e interpretación del instrumento:

- 1) Calificamos las respuestas de los trabajadores de cada Docente y Administrativo comparando con los índices de la operacionalización de variables.
- 2) Sumamos las puntuaciones de las preguntas del 1 al 4 correspondiente a la dimensión de Gestión Institucional, luego las preguntas del 5 al 7 que corresponden a la dimensión de Retos personales y del 8 al 11 que corresponden a la dimensión de Interacción.
- 3) Los puntajes que se obtuvieron en cada dimensión lo llevamos al cuadro de categorías de Clima Organizacional, el cual se muestra a continuación:

*Tabla 2.*  
**Puntaje del Clima Organizacional por categorías:**

Clima Organizacional	CATEGORÍAS		
	Desfavorable	Mediamente Favorable	Favorable
Gestión Institucional	1 – 20	21 – 40	41 – 60
Retos Personales	1 – 15	16 – 30	31 – 45
Interacción	1 – 20	21 – 40	41 – 60

La calificación está basada en la teoría de Likert.

- Los resultados con un puntaje entre 01 a 20 será considerado como Clima Organizacional Desfavorable.
- Los resultados con un puntaje entre 21 a 40 será considerado como Clima Organizacional Mediamente favorable.
- Los resultados con un puntaje entre 41 a 60 será considerado como Clima Organizacional Favorable.

### **Diagnóstico e interpretación del Clima Organizacional:**

La interpretación es la siguiente:

- Los puntajes que se ubican en la Categoría de “Desfavorable”, son consideradas como un Clima Organizacional con déficit (gestión institucional, retos personales e interacción).
- Los puntajes que se ubican en la Categoría de “Mediamente favorable” es calificada como un Clima Organizacional que requiere de un mayor incremento y reforzamiento para una mayor competencia.
- Los puntajes que están ubicadas en la Categoría de “Favorable” en la suma total de las dimensiones corresponde a un Clima Organizacional adecuado y competente.

### **41. Resultados y discusiones**

#### **Clima Organizacional de docentes y administrativos que laboran en la Institución Educativa Primaria N° 70071 de Salcedo Puno.**

El presente cuadro, evidencia la percepción del clima organizacional de docentes y administrativos que laboran en la Institución Educativa Primaria N° 70071 de Salcedo, en base a tres dimensiones.

**Tabla 3.**  
**Gestión institucional**

Dimensión	Categorías Indicador	desfavorable		Medianamente favorable		favorable		TOTAL	
		Fcia	%	Fcia	%	Fcia	%	Fcia	%
Gestión institucional	1. su institución es reconocida por su gestión de calidad.	2	13.3	1	6.7	12	80,0	15	100.0
	2. tiene una planificación institucional que guía sus actividades.	2	13.3	11	73.3	2	13.3	15	100.0
	3. su trabajo está delimitado y estructurado.	1	6.7	12	80.0	2	13.3	15	100.0
	4. pertenece a un buen equipo.	2	13.3	5	33.3	8	53.3	15	100.0
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>11.6</b>	<b>29</b>	<b>48.3</b>	<b>24</b>	<b>40.0</b>	<b>60</b>	<b>100.0</b>

Elaborado: Cuestionario CLIOUNing aplicado por el investigador al personal docente y administrativo 2013

Los resultados presentados del promedio total, nos permiten apreciar que el mayor puntaje obtenido es 29 puntos que equivale al 48.3 % de satisfacción, del total de la población analizada donde se evidencia una percepción medianamente favorable del gestión institucional; el segundo conglomerado nos permite considerar al puntaje obtenido de 24 puntos que equivale al 40 %, del total de la población analizada el cual indica un clima favorable de gestión institucional; y el menor conglomerado, es igual al puntaje obtenido de 7 puntos que equivale al 11.6 %, del total de la población analizada el cual nos indica un clima desfavorable del gestión institucional.

Como es evidente y a la luz de los resultados observados el 48.3% de la población se muestra satisfecha respecto a la gestión institucional, el clima organizacional del personal que labora en la Institución Educativa Primaria de Salcedo, responde medianamente favorable ante los lineamientos establecidos dentro de la institución, aspectos formales como reglas, normas, manuales de función y organizaciones, la planificación establecida dentro de la organización, la delimitación de funciones y responsabilidades. Así mismo tiene un sentido de pertenencia e identificación con un equipo de trabajo bueno.

Al respecto Pérez y Zanabria (1997) en su estudio sobre el clima organizacional en Venezuela, indican, que la gestión institucional influye en el comportamiento de las personas, a través de las percepciones consolidadas que filtran la realidad como un verdadero lente y condicionan los niveles de motivación para el trabajo y rendimiento profesional.



**Tabla 4.**  
**Retos personales**

Dimensión	Categorías	desfavorable		Medianamente favorable		favorable		TOTAL	
		Fcia	%	Fcia	%	Fcia	%	Fcia	%
	Indicador								
Retos personales	1. se adapta rápidamente a nuevas situaciones.	2	13.3	9	60.0	4	26.7	15	100.0
	2. desarrolla sus habilidades y conocimientos.	1	6.7	11	73.3	3	20.0	15	100.0
	3. mantiene altos estándares de desempeño.	2	13.3	11	73.3	2	13.3	15	100.0
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>11.1</b>	<b>31</b>	<b>68.8</b>	<b>9</b>	<b>20.0</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

Elaborado: Cuestionario CLIOUNing aplicado por el investigador al personal docente y administrativo 2013

Los resultados presentados del promedio total, nos permiten apreciar que el mayor puntaje obtenido es 31 puntos que equivale al 68.8 % de satisfacción, del total de la población analizada donde se evidencia una percepción medianamente favorable de retos personales; el segundo conglomerado nos permite considerar al puntaje obtenido de 9 puntos que equivale al 20 %, del total de la población analizada el cual indica un clima favorable de retos personales; y el menor conglomerado, es igual al puntaje obtenido de 5 puntos que equivale al 11.1 %, del total de la población analizada el cual nos indica un clima desfavorable de retos personales.

Como es evidente y a la luz de los resultados observados el 68.8% de la población se muestra satisfecha respecto a retos personales, el clima organizacional del personal que labora en la Institución Educativa Primaria de Salcedo, responde medianamente favorable ante los lineamientos establecidos dentro de la institución, aspectos formales como reglas, normas, manuales de función y organizaciones, la planificación establecida dentro de la organización, la delimitación de funciones y responsabilidades. Así mismo tiene un sentido de pertenencia e identificación con un equipo de trabajo bueno.

Resultados que concuerda con, Yves y Jiménez (2000), en su estudio sobre evaluación del clima organizacional universitario en Carabobo; concluyen en que, la presencia de retos personales existe cuando los miembros del grupo tienen la oportunidad de poder asumir riesgos razonables y descubrir nuevas formas de realizar las tareas o el trabajo para ser más eficaces desarrollando sus capacidades y potencialidades en favor individual y de la organización; precisamente el asumir retos personales caracteriza al personal de Enfermería.

**Tabla 5.**  
**Interacción institucional**

Dimensión	Categorías  Indicador	desfavorable		Medianamente favorable		Favorable		TOTAL	
		Fcia	%	Fcia	%	Fcia	%	Fcia	%
		interacción	1. tiene los recursos necesarios para hacer su trabajo.	4	26.7	9	60.0	2	13,3
2. la información y la comunicación fluyen oportuna y directamente.	1		6.7	3	20.0	11	73.3	15	100.0
3. está orgulloso de pertenecer a esta institución.	4		26.7	8	53.3	3	20.0	15	100.0
4. Ud. Es reconocido en proporción al trabajo desempeñado.	5		33.3	9	60.0	1	6.7	15	100.0
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>23.3</b>	<b>29</b>	<b>48.3</b>	<b>17</b>	<b>28.3</b>	<b>60</b>	<b>100.0</b>

Elaborado: Cuestionario CLIOUNing aplicado por el investigador al personal docente y administrativo 2013

Los resultados del promedio total, nos permiten apreciar que el mayor puntaje obtenido es 29 puntos que equivale al 48.3 % de satisfacción, del total de la población analizada donde se evidencia una percepción medianamente favorable de interacción institucional; el segundo conglomerado nos permite considerar al puntaje obtenido de 17 puntos que equivale al 28.3 %, del total de la población analizada el cual indica un clima favorable de interacción institucional; y el menor conglomerado, es igual al puntaje obtenido de 14 puntos que equivale al 23.3 %, del total de la población analizada el cual nos indica un clima desfavorable del interacción institucional.

El 48.3% de la población indica que la interacción institucional es medianamente favorable, esto evidencia que el personal no está satisfecho con los recursos que le brinda la institución para que puedan realizar las labores propias de sus funciones, percibe una comunicación interna inadecuada el cual dificulta poder llevar a cabo sus actividades. Tiene un bajo sentido de identidad institucional, generando sentimientos de frustración ante orgullo y pertenencia. Considera que la institución no reconoce de manera proporcional los aciertos y equivocaciones del personal.

Al respecto, Arnoletto (2009) indica que el clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta. Una organización con buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, en tanto una organización cuyo clima es deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación.

CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN INDICADORES, PERCIBIDO POR DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N° 70071 DE SALCEDO

**Tabla 6.**  
**Percepción del clima organizacional**

Dimensión	Categorías  Indicador	desfavorable		Medianamente favorable		Favorable		TOTAL	
		Fcia	%	Fcia	%	Fcia	%	Fcia	%
Gestión institucional	1. su institución es reconocida por su gestión de calidad.	2	13.3	1	6.7	12	80,0	15	100.0
	2. tiene una planificación institucional que guía sus actividades.	2	13.3	11	73.3	2	13.3	15	100.0
	3. su trabajo está delimitado y estructurado.	1	6.7	12	80.0	2	13.3	15	100.0
	4. pertenece a un buen equipo.	2	13.3	5	33.3	8	53.3	15	100.0
Retos personales	5. se adapta rápidamente a nuevas situaciones.	2	13.3	9	60.0	4	26.7	15	100.0
	6. desarrolla sus habilidades y conocimientos.	1	6.7	11	73.3	3	20.0	15	100.0
	7. mantiene altos estándares de desempeño.	2	13.3	11	73.3	2	13.3	15	100.0
interacción	8. tiene los recursos necesarios para hacer su trabajo.	4	26.7	9	60.0	2	13,3	15	100.0
	9. la información y la comunicación fluyen oportuna y directamente.	1	6.7	3	20.0	11	73.3	15	100.0
	10. está orgulloso de pertenecer a esta institución.	4	26.7	8	53.3	3	20.0	15	100.0
	11. Ud. Es reconocido en proporción al trabajo desempeñado.	5	33.3	9	60.0	1	6.7	15	100.0
<b>TOTAL</b>		<b>26</b>	<b>15.7</b>	<b>89</b>	<b>53.9</b>	<b>50</b>	<b>30.3</b>	<b>165</b>	<b>100.0</b>

Elaborado: Cuestionario CLIONing aplicado por el investigador al personal docente y administrativo 2013

La percepción del clima organizacional nos muestra llegar a los siguientes resultados del promedio total, nos permiten apreciar que el mayor puntaje obtenido es 89 puntos que equivale al 53.9 % de satisfacción, del total de la población analizada donde se evidencia una percepción medianamente favorable del clima organizacional; el segundo conglomerado nos permite considerar al puntaje obtenido de 50 puntos que equivale al 30.3 %, del total de la población analizada el cual nos indica un clima favorable del clima organizacional; y el menor conglomerado, es igual al puntaje obtenido de 26 puntos que equivale al 15.7 %, del total de

la población analizada el cual nos indica un clima desfavorable del clima organizacional.

El 53.9% de la población indica que la interacción institucional es medianamente favorable, esto evidencia que el personal no está satisfecho con los recursos que le brinda la institución para que puedan realizar las labores propias de sus funciones, percibe una comunicación interna inadecuada el cual dificulta poder llevar a cabo sus actividades. Tiene un bajo sentido de identidad institucional, generando sentimientos de frustración ante orgullo y pertenencia. Considera que la institución no reconoce de manera proporcional los aciertos y equivocaciones del personal.

Clima organizacional es entendido como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo – grupo – condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individuales y grupales, debido a que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo; coincidiendo con lo planteado por Pérez de Maldonado (2004).

La percepción de un clima organizacional medianamente favorable indica satisfacción parcial o insatisfacción en cuanto a la necesidad de pertenencia, autonomía, poder y responsabilidad dentro de la dinámica organizacional en la que se desenvuelven los empleados. Paralelamente el apoyo y soporte dentro de los miembros del equipo de trabajo no es valorado y ello aporta la sensación de tolerancia ante los conflictos; coincidiendo con Grisales y Monroy (2011).

El término Clima Organizacional fue introducido por Litwin y Stringer como el conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo, percibido directamente o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese ambiente y que se supone influye en sus motivaciones y comportamientos; esta es una de las definiciones de mayor relevancia sobre el clima organizacional, ya que lo definieron como un concepto que describe la naturaleza subjetiva y objetiva del ambiente organizacional. Dichas propiedades pueden ser percibidas por miembros

de la organización y esto puede ser identificado mediante un cuestionario apropiado para la institución. Goncalves, A. (2013)

Goncalvez (2001) citado por Caligiora y Díaz (2003), refiere: la administración del capital humano depende de la capacidad de la organización para poder integrar tanto los sistemas formales e informales, así como el contexto y los factores que conforman el ambiente de trabajo. Cuando el personal considera tener un clima organizacional parcialmente favorable, percibe una gestión que no está acorde a las necesidades y capacidades al equipo de trabajo, ello genera un ambiente de incomodidad; al mismo tiempo se establece una percepción desfavorable en relación a la estructura de la organización, sus reglas y restricciones internas; es por ello la muestras de indiferencia.

Castillo, L. (2007). Otro estudio titulado "Clima Organizacional y nivel de satisfacción laboral en profesionales de enfermería que laboran en áreas críticas en hospitales de Puno – Juliaca"; con el objetivo de determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y el nivel de Satisfacción Laboral en profesionales de enfermería, el estudio fue de tipo descriptivo, transversal con diseño correlacional con una población de estudio de 50 profesionales de enfermería, la técnica que se utilizo fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para ambas variables. Llegando a las siguientes conclusiones: El Clima Organizacional es mediamente favorable (64%) y referente al nivel de satisfacción laboral las enfermeras en su mayoría presentan un nivel mediamente satisfecho (52%), según la prueba de Chi Cuadrado, indica que existe una relación muy significativa entre el Clima Organizacional y el Nivel de Satisfacción Laboral.

**PRUEBA DE HIPÓTESIS PROPORCIÓN POBLACIONAL**

HIPÓTESIS: P= 15.7 %

Ha: La percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos en la Institución Educativa Primaria N°70081 de Salcedo Puno es desfavorable a un 15.7.

Ho: La percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos en la Institución Educativa Primaria N°70081 de Salcedo Puno es favorable a un 15.7.

Nivel de significancia

$$\alpha=0.05$$

Prueba estadística

$$Z_c = \frac{P-P_o}{\sqrt{\frac{P_o \cdot (1-P_o)}{n}}} \sim N(0,1)$$

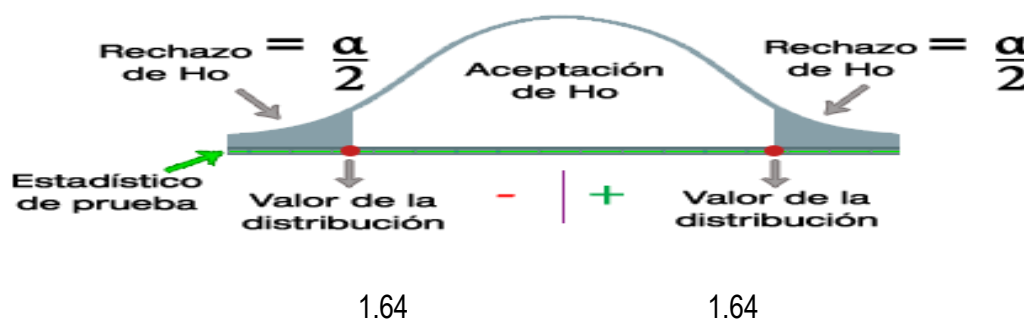
$$P = \frac{26}{165} =$$

0,15757576

$$Z_c = \frac{0.15757576-0.157}{\sqrt{\frac{0.157(1-0.157)}{165}}} = 0.02032902$$

$$P_o = 15.7\%$$

Región de rechazo y aceptación



$$Z_c = 0.02032902$$

Decisión

Como podemos ver  $Z_c > Z_c$  no es significativo es decir.

La percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos en la Institución Educativa Primaria N°70081 de Salcedo Puno es desfavorable.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** En la percepción del clima organizacional en docentes y administrativos de la Institución Educativa Primaria de Salcedo Puno, la autoridad es aceptada y no impuesta; Los resultados presentados del promedio total, nos permiten apreciar un mayor porcentaje de 53.9 % de satisfacción, del total de la población analizada donde se evidencia una percepción medianamente favorable del clima organizacional; el segundo conglomerado representa el 30.3 % del total de la población analizada el cual nos indica un clima favorable y el menor conglomerado, igual a 15.7 % del total de la población investigada, representa la percepción del clima organizacional desfavorable, el lugar de decisión es amplio ya que puede tomarse en todos los niveles, decisiones acordes en los grados de responsabilidad; sin embargo las ello indica insatisfacción en cuanto a la necesidad de pertenencia, autonomía, poder y responsabilidad dentro de la dinámica organizacional.

**SEGUNDA:** Se identificó a la dimensión gestión institucional del personal docente y administrativo que laboran en la Institución Educativa de Salcedo es respecto a. Los resultados presentados del promedio total, nos permiten apreciar mayor porcentaje 48.3 % de satisfacción, donde se evidencia una percepción medianamente favorable.

**TERCERA:** Se identificó a la dimensión Retos personales del personal docente y administrativo que laboran en la Institución; donde los resultados presentan mayor porcentaje de 68.8 % de satisfacción donde se evidencia una percepción medianamente favorable del clima organizacional, todas ellas presentan una aceptación de mayor satisfacción.

**CUARTA:** Se identificó a la dimensión interacción Institucional del personal docente y administrativo en la Institución Educativa Primaria de Salcedo Puno, donde los resultados presentan un promedio, que nos permiten apreciar un 48.3 % de satisfacción, donde se evidencia una percepción medianamente favorable del clima organizacional.



## SUGERENCIAS

- PRIMERA.** Los directores, docentes y personal administrativo mantengan un buen clima organizacional en las instituciones educativas. Así el potencial humano se sentirá en confianza y trabajará de manera eficiente en equipo. Se deben idear estrategias que permitan a los docentes y administrativos mejorar su desempeño.
- SEGUNDA.** Las instituciones educativas, en convenio con el gobierno local, regional, deben promover capacitaciones y actualizaciones pedagógicas permanentes para mejorar el desempeño de los docentes y administrativos para garantizar un servicio de calidad a la comunidad educativa.
- TERCERA.** Los directores deben ejercer un liderazgo pedagógico. Son responsables de conducir, monitorear y realizar el acompañamiento de los docentes y los administrativos; de esa manera, mejorar el trabajo pedagógico en beneficio de los estudiantes, que personifican a la comunidad educativa, también establecer una política institucional de estímulos y reconocimientos al personal docente y administrativo; motivarlos e incentivarlos para que se esfuercen en mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes, por ende, para mejorar su desempeño docente y administrativo.
- CUARTA:** Se sugiere que realicen **una** investigación comparativa entre docentes y administrativos, en las diferentes instituciones educativas básicas regulares como también en educación superior, teniendo en cuenta su desempeño y categoría laboral como nombrados y contratados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abravanel. H. (1992). *Clima y cambio organizacional*. [En línea]. Disponible en:<http://www.monografias.com/trabajos14/cultura-organizacional/cultura-organizacional.shtml>
- Alegre, O. (2004). *Clima Organizacional del profesional de enfermería en el Hospital Regional Manuel Núñez Butrón - Puno*. [Tesis Profesional de la Escuela de Enfermería]. Universidad Nacional del Altiplano.
- Amorós, E. (2007) *Comportamiento organizacional*. Lambayeque.
- Anzola, (2003) *Definición de Clima Organizacional*. [Extraído el 15 de diciembre del 2017]. URL:[http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)
- Álvarez, V. (2001) *La Cultura y el Clima Organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología*, Abril – Agosto. [Tesis Profesional de la Escuela de Comunicación Social]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Álvarez, A. (2011). *Clima Organizacional y calidad del servicio educativo en la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno*. [Tesis Profesional de Administración]. Universidad Nacional del Altiplano Puno.
- Caligiore, C. y Díaz, S. (2003) *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA*. Revista Venezolana de Gerencia. octubre – diciembre.
- Castillo L. (2007) *Factores relacionados al Clima Organizacional en el personal del Centro Quirúrgico del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón*. [Tesis Profesional de la Escuela de Enfermería]. Universidad Nacional del Altiplano.
- Córcega A., Subero L. (2009). *Análisis de los factores que influyen en el Clima Organizacional del Liceo Bolivariano "Creación Cantarrana – Cumana – Estado*

- Sucre. [Tesis Profesional de la Escuela de Humanidades y Educación].  
Universidad de Oriente Núcleo de Sucre;
- Chiavenato, I. (2002) *Administración en los nuevos tiempos*. McGraw-Hill. Bogotá;
- Dessler, G. (1991) *Organización y administración: Enfoque situacional*. México: Prentice Hall.
- Forehand & Gilmer (1964) "El clima es un conjunto de características que describen una organización. <https://books.google.com.pe/books?isbn>
- Flores C. (2004) *Clima Organizacional y su relación con el nivel de estrés laboral en enfermeras del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón - Puno*. [Tesis Profesional de la Escuela de Enfermería]. Universidad Nacional del Altiplano.
- Gant, F. y Berbel, G. (2007) *Manual de recursos humano: 10 programas para la gestión del desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona;
- García R. & Salom de Bustamante C. (1998) *Los componentes del clima organizacional*. <https://books.google.com.pe/books?id=hpFEAAAAYAAJ>.
- Gibson, J. (1997) *Organizaciones: Comportamiento, Estructura y Proceso*". Hill McGraw. Colombia.
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968), "*Motivation and Organizational Climate*.
- Gonzales Loureiro, M. (2004), *La influencia del clima laboral sobre el absentismo laboral* Ediciones Obelisco, Barcelona.
- Goncalves, A. (2013) *Clima organizacional*. [En línea]. [Extraído el 22 de agosto del].  
Disponible en: <http://monografias.com/trabajos/clior.shtml>
- Guillen, C., Guil, R. *Psicología del trabajo para las relaciones laborales*". Editorial Mc Graw Hill. España. [En línea] Disponible en:  
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5061.pdf>

- Grisales, V. y Monroy, C. (2011) *Evaluación del Clima Organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira y propuestas de Intervención para mejorarlo*. [Tesis Profesional de la Facultad de Ingeniería Industrial]. Universidad de Tecnológica de Pereira; Colombia, Disponible en:  
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2251/1/65838G869.pdf>
- Keith J. (2001) *Clima Organizacional/Evaluación*. [En línea] [Extraído el 22 de setiembre del 2017]. Disponible en: [www.gepsea.org/tripod.com/intercambio.htm](http://www.gepsea.org/tripod.com/intercambio.htm)
- Macedo Rodríguez. (2012). *Diagnóstico de Clima Organizacional en el Centro Universitario de los Valles*. [Tesis Profesional de Educación]. México. Universidad de Guadalajara; Disponible en:  
[http://www.ride.org.mx/pdf/derechos\\_humanos\\_fundamentales/03\\_derechos\\_humanos\\_fundamentales.pdf](http://www.ride.org.mx/pdf/derechos_humanos_fundamentales/03_derechos_humanos_fundamentales.pdf)
- Martínez, M. (2003) *Gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Madrid;
- Méndez, C. (2006) *Método de análisis de Clima Organizacional*. Bogotá. Universidad del Rosario.
- Mejías A., Arzola, O. (2013) *Medición del Clima Organizacional en Instituciones de Educación Superior*.
- Moos R. H. (1973) *Clima organizacional universidad del rosario*. Editorial académica Bogotá <https://books.google.com.pe/books?isbn=3668023239>
- Palma Carrillo. (2000) *Motivación y Clima Organizacional en Personal de Entidades Universitarias*. Revista de Investigación en Psicología. Perú; julio. Disponible en:  
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion\\_psicologia/v03\\_n1/pdf/a01v3n1.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v03_n1/pdf/a01v3n1.pdf)

- Pérez Almeida, Arruti Morales. (2008) *Relación entre Perfil Motivacional y Percepción de Clima Organizacional en empleados de la UCAB – Caracas*. [Tesis Profesional de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales]. Universidad Católica Andrés Bello; Disponible en:  
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5061.pdf>
- Pérez de Maldonado. (2004). *Análisis organizacional en instituciones educativas*. Revista encuentro Educativo. [En línea] Disponible en:  
<http://revistas.upel.edu.ve/index.php/educare/article/view/137>
- Pérez, R. & Sanabria, A. (1997) *El Clima organizacional en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado*. Revista Investigación y Postgrado. Venezuela;
- Reig. E. (2003) *Definición de Clima Organizacional*. URL:  
<http://es.calameo.com/read/001170908c0066781cc6c>
- Robbins, S. *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Quinta Edición. Prentice Hall Hispano Americana. México.
- Sandoval, M. (2004) *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional*. [En línea]. [Extraído el 23 de setiembre de 2013]. Disponible en:  
[http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08\\_ensayo\\_dimensiones.pdf](http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf)
- Sánchez S. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional*. [Tesis Maestría en Administración con mención en Gestión Empresarial]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos; Disponible en:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2711/1/sanchez\\_sj.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2711/1/sanchez_sj.pdf)

Silva Delgado. (2009) *Medición del Clima laboral y Satisfacción del Personal de trabajadores, docentes y no docentes de la Facultad de Medicina UNAP*. [Tesis Profesional de Medicina]. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana;

Villalba Condori. (2011). *Clima y Calidad de Atención de enfermería del servicio de Medicina del Hospital Carlos Monge Medrano Juliaca*. [Tesis Profesional de la Escuela de Enfermería]. Universidad Nacional del Altiplano.

Yaikenich, S. (2015) *Efectos de la innovación de la organización*. Artículos relacionados [repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/.../Colque\\_Ito\\_Anita\\_Luzbetty.pdf?](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/.../Colque_Ito_Anita_Luzbetty.pdf?).

Yves, B. & Jiménez, J. (2003). *Evaluación del Clima Organizacional Universitario*. Caso: Facultad de Ingeniería de la Universidad de Carabobo. [Tesis Profesional]. Universidad de Carabobo; Disponible en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/Inge-Industrial/voll-n2/art5.pdf>



## ANEXO

**ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Señor (a) docente o administrativo, esta encuesta es de carácter anónimo. Llene los datos solicitados en el contenido de información general y seguidamente lea cada enunciado y responda marcando con una equis (X) en el espacio que usted considere apropiado de acuerdo a la percepción que se detalla a continuación

**1) INFORMACIÓN GENERAL:**

**EDAD:** (.....)

CARGO	Docente ( )	Administrativo ( )
SEXO	Feminino ( )	Masculino ( )
FECHA: DD/MM/AA		

**2) INFORMACIÓN DE PERCEPCIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL:**

DIMENSIONES	1. En total desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. En total acuerdo
<b>I. GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>					
1. Su Institución es reconocida por su gestión de calidad.					
2. Tiene una planificación institucional Que guía sus actividades.					
3. Su trabajo está claramente delimitado y estructurado.					
4. Pertenece a un buen equipo de trabajo.					
<b>II. RETOS PERSONALES</b>					
5. Se adapta rápidamente a nuevas Situaciones.					
6. Desarrolla sus habilidades y Conocimientos.					
7. Mantiene altos estándares de Desempeño.					
<b>III. INTERACCIÓN</b>					
8. Tiene los recursos necesarios para Hacer su trabajo.					
9. La información y la comunicación Fluyen oportuna y directamente.					
10. Está orgulloso de pertenecer a esta Institucion.					
11. Ud. es reconocido en proporción al trabajo desempeñado.					

**FUENTE:** Cuestionario CLIOUNing aplicado por las investigadoras al personal docente y administrativo. Mejías A., Arzola, O. (2013).