

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**CLIMA ORGANIZACIONAL EN TRES CENTROS EDUCATIVOS
PÚBLICOS PRIMARIOS EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

KAROLAY NEREIDA TAVARA SAAVEDRA

ASESOR

LINDA MARITA CRUZ PUPUCHE

<https://orcid.org/0000-0002-8600-8032>

Chiclayo, 2021

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN TRES CENTROS
EDUCATIVOS PÚBLICOS PRIMARIOS EN LA CIUDAD DE
CHICLAYO**

PRESENTADA POR:

KAROLAY NEREIDA TAVARA SAAVEDRA

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Rafael Camilo Girón Córdova

PRESIDENTE

Valicha Cuadra Morales

SECRETARIO

Linda Marita Cruz Pupuche

VOCAL

Dedicatoria

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado en cada paso que he dado, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me ha presentado sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad; así mismo a todas las personas profesionales que contribuyeron con la investigación, puesto que invirtieron su tiempo compartiendo conocimientos, experiencias, alegrías con el fin de hacer realidad este proyecto.

Agradecimientos

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, recibí el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas. También a los directores de cada Institución Educativa de nivel primario por otorgarme la posibilidad de realizar este proyecto.

Especial agradecimiento a mi Asesora, la Mgtr. Marita Linda Cruz Pupuche por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito el proyecto.

ÍNDICE

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen

Abstract

I.Introducción	10
II.MarcoTeórico	13
2.1. Antecedentes.....	13
2.2. Bases Teóricas	15
III.Metodología.....	24
3.1 Tipo y nivel de investigación.....	24
3.2 Diseño de investigación.....	24
3.3 Población y muestra.....	24
3.4 Criterios de selección.....	25
3.5 Operacionalización de variables	26
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	27
3.7 Procedimientos	28
3.8 Plan de procedieminto y análisis de datos	28
3.9 Matriz de consistencia	29
IV. Resultados.....	32
V. Discusión.....	41
VI. Conclusiones	45
VII. Recomendaciones	47
VIII. Lista de referencias	48
IX.Anexos	50

Índice de tablas

Tabla N° 01: Problemas identificados en las Instituciones Educativos.....	12
Tabla N° 02: Población de docentes de las Instituciones Educativas de nivel primario en la ciudad de Chiclayo.	25
Tabla N° 03: Determinación de niveles de clima organización.....	32
Tabla N° 04: Nivel de Clima Organizacional de las Instituciones Educativas.	32
Tabla N° 05: Confiabilidad de las dimensiones de los tres colegios según el instrumento ECL de Valenzuela.....	33
Tabla N° 06: Medias y desviaciones estándar de las dimensiones.	33
Tabla N° 07: Prueba de KMO y prueba de Bartlett.	34

Índice de Figuras

Figura N° 01: Modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer.....	20
Figura N° 02: Cambio y climas organizacionales.....	21
Figura N° 03: Modelo integrado de modificación de clima organizacional.....	22
Figura N° 04: Definir el trabajo personal que existe entre los docentes de las instituciones de nivel primario.	34
Figura N° 05: Determinar cuál es el nivel de supervisión en el desarrollo del clima organizacional dentro de las instituciones de nivel primario.....	35
Figura N° 06: Analizar el trabajo en equipo que existe entre los docentes de las instituciones de nivel primario.	35
Figura N° 07: Analizar la administración que existe entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.	36
Figura N° 08: Evaluar la comunicación que existe entre los docentes de las instituciones del nivel primario.	37
Figura N° 09: Determinar el ambiente físico y cultural que se da dentro de las instituciones educativas del nivel primario.	37
Figura N° 10: Identificar la capacitación y desarrollo que se da entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.	38
Figura N° 11: Identificar la promoción y carrera dentro de las instituciones educativas de nivel primario.	38
Figura N° 12: Analizar si los sueldos y prestaciones son una fuente de motivación para los docentes de las instituciones de nivel primario.....	39
Figura N° 13: Identificar el orgullo y pertenencia que se dan entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.	40

Resumen

La presente investigación tiene como propósito comparar los niveles de clima organizacional de los colegios Jun Tomix Stack, San José y Ex Cosome según las percepciones de los docentes de los tres centros educativos. Por tanto el objetivo principal de la investigación consiste en determinar el nivel de clima organizacional en los tres centros educativos primarios en la ciudad de Chiclayo a través de la medición de dimensiones a fin de conocer las relaciones interpersonales y la comunicación que existe entre los docentes y directivos respectivamente.

Para alcanzar estos resultados fue necesario contar con un modelo respaldado por el instrumento Encuesta de Clima Laboral (ECL) de Valenzuela que investiga las diez dimensiones relacionadas con el clima del colegio Monseñor Juan Tomis Stack y Ex Cosome indicando un nivel bueno con un media de 4.18 y 4.29 respectivamente siendo comparado con el nivel medio del colegio San José con una media de 3.89. Por lo tanto, se podría concluir que las dimensiones más bajas son las que requieren de mejora continua por parte de los docentes y directores para promover un clima organizacional favorable.

Palabras claves: clima organizacional, dimensiones, niveles y percepciones.

Abstract

The present research aims to compare the levels of organizational climate of the Jun Tomix, San José and Ex Cosome schools according to the perceptions of the teachers of the three educational centers.

Therefore, the main objective of the research is to determine the level of organizational climate in the three primary educational centers in the city of Chiclayo through the measurement of dimensions in order to know the interpersonal relationships and communication that exists between teachers and managers respectively.

To achieve these results, it is necessary to have a model supported by the Valenzuela Labor Climate Survey (ECL) instrument that investigates the ten dimensions related to the climate of the Monseñor Juan Tomis Stack and Ex Cosome schools, indicating a good level with an average of 4.18 and 4.29 respectively, being compared with the average level of the San José school with an average of 3.89. Therefore, it could be concluded that the lowest dimensions are those that require continuous improvement on the part of teachers and principals to promote a favorable organizational climate.

Keywords: organizational climate, dimensions, levels and perceptions.

I. Introducción

El mundo contemporáneo donde gobierna la globalización se caracteriza por estar en constante crecimiento, donde la humanidad ha soportado cambios repentinos en cuanto a los aspectos económicos, políticos, sociales y culturales; generando conflictos en los países en vías de desarrollo y afectando la educación en términos generales causando paradigmas de reformas educativas con el fin de mejorar la formación educativa de los niños y jóvenes.

En concordancia al clima organizacional y de acuerdo con Chiavenato (2011) una organización se constituye cuando más de una persona se agrupa para cooperar y alcanzar objetivos trazados a corto o a largo plazo, ya que de manera individual no se puede lograr. Es por ello que el clima organizacional se define como el entorno interno que se da entre los participantes de las organizaciones y existe una relación con el nivel de motivación hacia los mismos. Esta definición es corroborada por (Flores, 2016) quién afirma que el clima organizacional es esencial para el desarrollo de una organización, ya que permite el desenvolvimiento de sus integrantes con sus respectivas funciones; es decir mientras más motivados se encuentre el personal mejor será el crecimiento organizacional.

Así mismo, el clima organizacional es muy importante porque potencia los mecanismos de comunicación interna y relaciones interpersonales (Charry, 2018), que permite captar información sobre las reacciones y percepciones de los trabajos a aquellas organizaciones que buscan aumentar su rentabilidad para competir con empresas líderes del sector, además de mejorar el ambiente y el buen humor en los equipos de trabajo brindando el mejor de los servicios.

De la misma forma, el clima organizacional puede transformarse en un vínculo para el buen desempeño de las instituciones, puede ser una causa de influencia en el comportamiento de las personas que la integran. Eso incluye el sentimiento cercano de familiaridad o al mismo tiempo puede generar un estancamiento de líderes. Por lo tanto, cabe resaltar que existe un listado de retos dentro del contexto educativo que requiere una administración conveniente y que está sea capacitada para la eficiencia de sus resultados que se logren obtener. Al mismo tiempo los autores (García, Cerdas, & Torres, 2018) manifiestan que los integrantes del equipo con el que se trabaja son personas gestoras que están involucradas en los procesos administrativos.

Toda institución educativa tiene un ambiente propio que la diferencia de las demás y que influye en las conductas de sus individuos fomentando una educación de calidad. Los líderes sin

embargo, deben esmerarse para crear un ámbito ideal que ayude lograr los objetivos propuestos y satisfacer las necesidades de su personal.

Los principales problemas identificados a nivel local que surgen en las instituciones educativas en relación al clima organizacional, son las percepciones de los docentes respecto a la forma en que los líderes comunican, motivan y encaminan la dinámica del trabajo así como también la desigualdad para la supervisión en la asistencia y puntualidad en su trabajo, presentado al mismo tiempo la inconformidad respecto al poco reconocimiento por los trabajos que realizan, siendo estos los que afectan no solo al rendimiento laboral de los trabajadores, sino también las relaciones con los alumnos y padres de familia.

Por otra parte, los docentes se encuentran con una realidad difícil de superar por la falta de aspiraciones por parte de los alumnos y la escasez de materiales que carece cada una de las instituciones educativas que hace que el alumno no alcance el nivel deseado que buscan las instituciones educativas.

Esto ha generado un clima de desmotivación, porque el trabajo que se realiza no es valorado, a pesar de la exigencia laboral donde no se aprecia una política de recursos humanos coherente provocando una mala imagen de las instituciones educativas que conllevan al incumplimiento de metas trazadas.

A partir de lo mostrado en los párrafos anteriores se logró concretar nuestro problema de investigación que se centra en definir cuál es el nivel de clima organizacional en tres centros educativos públicos primarios en la ciudad de Chiclayo, que tiene como objetivo general: determinar el nivel de clima organizacional en tres centros educativos primarios en el sector público y los objetivos específicos basados en la medición de dimensiones (trabajo personal, supervisión, trabajo en equipo, administración, comunicación, capacitación y desarrollo, promoción y carrera, sueldo y prestaciones, orgullo y pertenencia, ambiente físico y cultural) a fin de conocer las relaciones interpersonales y la comunicación entre docentes y directivos a través del instrumento Encuesta de Clima Laboral (ECL).

Para alcanzar los resultados es indispensable contar con un modelo de las dimensiones respaldado por el instrumento ECL de Valenzuela (2005) que mide el clima organizacional en función a sus dimensiones. Una vez analizado la variable dentro de las instituciones educativas se reconoce que factores son los que causan los problemas y de qué manera se puede actuar sobre ellos.

En el capítulo I se mostrará el resumen detallado de la investigación y al mismo tiempo se desarrolla la problemática identificada en las diferentes instituciones educativas de nivel primario del sector público en la ciudad de Chiclayo.

En el capítulo II se abordará las cuestiones teóricas que sustenta el planteamiento. Se da a conocer los distintos modelos basados en el clima organizacional. El capítulo concluye haciendo un recuento de diversos trabajos que han abordado temas parecidos que respalden al tema de investigación.

En el apartado del capítulo III se plasma la metodología y bajo qué criterios se va a desarrollar la investigación, además de la elaboración de las bases de datos que va a permitir analizar el nivel de clima organizacional.

En el capítulo IV se genera un análisis en base a la información obtenida para luego realizar las interpretaciones respectivas y cumplir con el objetivo de la investigación.

Tabla N° 01: Problemas identificados en las Instituciones Educativas

Problemas identificados en las Instituciones Educativas	
Colegios	Problemas
Monseñor Juan Tomis Stack	Poco reconocimiento a los trabajos realizados por parte de los docentes. Escases de materiales didácticos que carece dicha Institución Educativa.
San José	La desigualdad para la supervisión en la asistencia y puntualidad en su trabajo. Falta de aspiraciones por parte de los alumnos para realizar las actividades en clase.
Ex Cosome	Las distintas percepciones de los docentes respecto a la forma en que los directores comunican, motivan y dirigen la dinámica del trabajo.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Para poder entender a profundidad la presente investigación, se realizó una revisión de literatura existente del tema mencionado. El número de investigaciones en relación al clima organizacional en diferentes instituciones educativas es limitado.

Como se ha mencionado en el párrafo anterior, hay investigaciones basadas en el clima organizacional, tal fue el caso de Pashiardis (2015) donde señala que el estudio realizado tiene como objetivo investigar y presentar las creencias de los directores y maestros de escuelas primarias y secundarias en relación con el clima escolar. A través de esta investigación también se identificaron algunos factores que ayudaron a mejorar la enseñanza y el aprendizaje entre plana docente y directivos, con la misión de alcanzar las metas establecidas de las escuelas. El cuestionario aplicado investiga cuatro parámetros (la comunicación, la colaboración, estructura de la organización y estudiantes). Cabe resaltar que ambos directores y maestros de escuelas primarias y secundarias señalaron que el clima organizacional en sus escuelas es satisfactorio dando a conocer una media global de 2,33 en una escala de Likert de tres puntos donde la media más baja fue dada a la estructura de los parámetros de organización (2,26), la segunda más baja a los estudiantes de parámetros (2,29) y el tercero más baja a la colaboración del parámetro (2,31). Por lo tanto, se concluye que las áreas antes mencionadas son las que más carecen de mejoras y cambios con respecto al clima organizacional en las escuelas de Chipre.

Tal fue el caso de Gómez (2017) quien indica que la investigación tiene como objetivo identificar la relación que existe entre las habilidades comunicativas del líder pedagógico en el clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Azángaro. Estas habilidades como la motivación es el proceso que mantiene conductas orientadas para lograr objetivos establecidos. La comunicación es la habilidad esencial que une a todos los integrantes y actividades de una organización. Las relaciones interpersonales se generan dentro del entorno laboral donde se evidencian impresiones mutuas que influyen en el tipo de cooperación que se obtiene en el trabajo. Esta investigación concluye que las habilidades comunicativas del líder pedagógico se relacionan con el clima organizacional en las Instituciones Educativas de nivel primario del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017, obteniendo una correlación significativa al nivel 0,01 cuyo resultado arroja 0,673.

Rivera, Cegarra, Vergara, & Matos, (2016) señalan que la investigación realizada tuvo como objetivo determinar las dimensiones de clima organizacional (estructura, responsabilidad,

recompensas, relaciones y resolución de conflictos) que propicia el gerente educativo en el Núcleo Educativo Rural en el Estado de Mérida. Esto se realizó a través de un cuestionario estructurado con alternativas de selección. En cuanto a los resultados obtenidos según la dimensión estructural, el 58,3% de los docentes encuestados indicaron que nunca se propone un sistema de interrelaciones que permite alcanzar las metas fijadas en la planificación. Con relación al indicador responsabilidad el 61,6% señaló no sentirse motivados para ser involucrados en las responsabilidades de la Institución. Referente a la dimensión recompensa el 55% indicó que nunca fueron incentivados ni valorados por los trabajos bien realizado, en cuanto a la dimensión relaciones entre el personal el 61,3% de los encuestados señalaron que nunca existió un clima laboral agradable, así mismo, el indicador resolución de conflictos mostró que un 59% de los participantes manifestaron que nunca se solucionan los problemas de manera apropiada. En conclusión, las dimensiones de clima organizacional no son aplicadas en el contexto educativo, lo cual obstaculiza realizar roles fundamentales para lograr objetivos organizacionales.

Por otro lado, Blanco, Cerdas, & García, (2020) indican que su investigación tiene como objetivo estudiar el clima organizacional desde una expectativa multifactorial en centros educativos públicos de la Dirección Regional de Educación de Heredia (Costa Rica). La recolección de datos se ejecutó a través de una encuesta validada por (Salazar et al., 2015). El cuestionario está conformado por 56 ítems, dividido en 2 partes. La primera con 10 preguntas cerradas (datos generales) y la segunda conformada por 45 ítems en una escala de Likert de 5 puntos.

Los resultados muestran un adecuado clima organizacional desde la perspectiva de la plana docente, rescatando las buenas relaciones con las personas directoras. Sin embargo, hay dimensiones que señalaron valoraciones inferiores en las relaciones entre docentes y directivos, lo que indica que se debe prestar especial atención a dichas dimensiones.

En el estudio realizado por Pereira & Solís (2019) indican que el artículo tuvo como objetivo determinar cómo influyen los factores de género, antigüedad y tipo de liderazgo de los integrantes de las comunidades escolares en el clima organizacional. Con la información recopilada a través de los instrumentos aplicados a la muestra se evidencia las medias aritméticas sobre el clima real percibido y el clima real esperado. El estudio concluye que el factor género no es relevante en el ambiente laboral ya que en ambas comunidades escolares se percibe entre un clima positivo y un clima mejorado. Mientras que los años de servicio sí son un factor que inciden en el clima demostrando que se necesita una mayor armonía para

desarrollar eficientemente sus labores profesionales; la mayor diferencia entre el clima real con el ideal esperado se da en el liceo que predomina el tipo de Liderazgo definido como Laissez Faire.

Hidalgo (2013), realizó un estudio donde se analiza el clima organizacional en escuelas primarias de la región centro del estado de Guanajuato, México, con el objetivo de estudiar las dimensiones del instrumento de los centros educativos. Esto se realizó a través del instrumento Encuesta de Clima Laboral (ECL) de Valenzuela (2011), donde asistieron 20 escuelas primarias de las cuales respondieron favorablemente 17, se aplicaron 125 instrumentos, siete fueron eliminados por presentar errores en su llenado, por lo que la muestra quedó compuesta por 118 participantes. Así mismo, fue posible establecer un modelo explicativo a través de un análisis correlacional para evaluar la forma de cómo este grupo de escuelas primarias interrelacionan, entienden y viven las dimensiones establecidas por el instrumento ECL. Esta investigación concluye que el instrumento empleado mide el clima organizacional de manera favorable en relación a escuelas de nivel primario.

Finalmente en esta investigación (Torres & Zegarra, 2015) señalan que el artículo estudiado presentó su propósito principal dando a conocer el nivel de correlación que existe entre las variables analizadas de clima organizacional y desempeño laboral dentro de las instituciones educativas de la ciudad de Puno. El instrumento utilizado es el cuestionario, el cual arrojó una confiabilidad alta, lo que demuestra que el instrumento se aplicó de manera correcta. El estudio concluye que existe una relación directa entre las dos variables evaluadas con una significatividad ($t = 16,90$), manifestando que el desempeño laboral depende mucho del entorno en el que los trabajadores realizan sus actividades.

2.2.Bases Teóricas

Según en su investigación de Uribe Prado (2015) indica que desde mediados del siglo XXI se ha llegado a desarrollar investigaciones en relación a clima organizacional la cuales se han realizado de forma activa y diversas a los largo de todo este tiempo generando diversas investigaciones las cuales dan pie a poder ser definida de una forma clara y obtener instrumentos de medición.

Forehand y Gilmer (1964) determina el concepto de clima organizacional como la relación que existe entre los trabajadores y las empresas, es decir, que mientras los colaboradores desarrollen su trabajo satisfactoriamente obtendrá resultados positivos vinculados a la productividad de las

empresas; donde la firmeza es relativa en el tiempo repercutiendo en el comportamiento de las personas.

Taguiri y Litwin (1968) considera al clima organizacional como un conjunto de actitudes que dan a conocer los miembros de una empresa, lo cual se ve reflejado en la motivación y esto generará un entorno agradable para el desempeño de los integrantes de las entidades. Es por ello que el clima organizacional se ve reflejada en el comportamiento de los trabajadores donde se identifica la estabilidad del ambiente interno de una organización, siendo está plasmada en condiciones que deberán ser ejecutadas y al mismo tiempo mejorar las actitudes negativas frente a situaciones complicadas que se presenten en el contexto laboral con la finalidad de evaluar las fuentes de conflictos, de éstos o de insatisfacción.

El clima organizacional para Chiavenato (2011) es el ambiente existente entre los miembros de la organización, lo que significa que los trabajadores deben estar bien motivados para realizar sus actividades y generar valor dentro de las empresas aumentando su productividad y rentabilidad de dichas empresas. Una de las variables que juega un rol importante dentro del clima laboral es la satisfacción de las necesidades personales lo que da origen al cumplimiento de ciertos requerimientos por una jerarquía establecida.

Así por ejemplo Brunet (2009) define al clima como un componente propio vinculado con los valores, necesidad e inclusive el nivel de satisfacción del colaborador, es decir, el colaborador busca satisfacer las necesidades de la empresa mediante el buen ambiente organizacional que perciben al momento de realizar sus actividades.

En un concepto amplio el clima ha sido planteado en distintas disciplinas como la sociología, psicología y comportamiento organizacional que ha ido desarrollándose con el transcurrir del tiempo y al mismo tiempo ha sido aplicado en el ámbito educativo. Esto significa que el ambiente que se percibe entre los docentes de las instituciones educativas también recibe el nombre de clima organizacional.

Brunet (2009) sostiene que el clima de las organizaciones tiene coherencia con la psicología organizacional, es por eso que este tema se considera importante para las empresas competitivas que quieren mejorar el servicio brindado y al mismo tiempo lograr una mayor productividad permitiendo desarrollar estrategias tácticas que beneficien a las organizaciones.

Del mismo modo, Robbins (2004) manifiesta que la percepción de los trabajadores en relación al clima organizacional es interpretada respecto a las impresiones sensoriales con la finalidad

de encontrarle sentido al ambiente en donde se desempeñan las actividades. Logrando una amplia comprensión del ambiente vinculado a la forma de seleccionar e interpretar la entrada sensorial.

Según, Litwin & Stinger (1968) estos autores han expresado que el estilo de guía al interior de una empresa es clave en la apreciación del clima de una organización, ya que por medio de éste los colaboradores se posicionarán dentro de un procedimiento abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando en cuenta su satisfacción y productividad laboral. Hubo más investigadores del mismo rubro de esta era, por lo que algunos denominaron los mágicos de 1960 haciendo referencia a las indagaciones acerca del clima organizacional.

El clima organizacional establece la estructura de las distintas características de las empresas, así como las características personales de cada uno de los individuos lo que permite construir su personalidad para sentirse identificado en relación a las demás. Cabe recalcar que el clima organizacional es uno de los componentes influyente en la conducta de los trabajadores, así como el entorno atmosférico puede asumir un papel importante y esta puede ser expresada a través del comportamiento.

El clima organizacional también puede fraccionarse en diferentes términos como: tamaño de la organización, estructuras organizacionales, estilo de liderazgo de la dirección y modos de comunicación que emplean los individuos cuyo fin es aumentar la productividad de las organizaciones para alcanzar sus objetivos propuestos (Brunet L. , 2009).

De tal forma se menciona las características relevantes tales como:

- ✓ El clima también se reconoce como variables situacionales.
- ✓ El clima es una forma en la que interactúan los integrantes de las empresas en situaciones en las que se encuentren involucradas.
- ✓ Sus elementos constituidos pueden ser cambiantes, aunque el clima puede seguir siendo el mismo y afectar el entorno ya sea de manera positiva o negativa.
- ✓ Las distintas realidades sociológicas y culturales ocasionan que el clima se vea reflejado en las distintas conductas, las aptitudes y expectativas que se crean las personas.
- ✓ El individuo es un agente mediador hacia el clima organizacional y exteriores.
- ✓ Las características que suceden en el exterior del clima se perciben tal y como lo analiza el observador.
- ✓ Tiene consecuencia sobre la conducta que se emplea.

Todos los elementos se toman en cuenta para integrar un ambiente de clima organizacional favorable para que esta influya en el comportamiento de los trabajadores.

Las investigaciones de clima organizacional según (Brunet L. , 2009) se encuentran relacionados a ciertas dimensiones que intervienen en un buen ambiente laboral, las cuales también se consideran variables y esta son:

- ✓ ***Autonomía individual:*** Dentro de esta dimensión existe la posibilidad de mantener un nivel de decisión y que el individuo tenga su patrón característico incluyendo responsabilidad, independencia y rigidez de las leyes que existen en las organizaciones con la finalidad de generar valor.
- ✓ ***Grado de estructura que impone el puesto:*** Esta dimensión calcula el nivel de comunicación que existe entre los distintos puestos de trabajo relacionados con los métodos de trabajo que establecen las partes superiores de las organizaciones.
- ✓ ***Recompensas:*** Hace referencia a los aspectos monetarios (sueldos, bonificaciones, etc.) que brinda a los individuos de las empresas por realizar su trabajo de acuerdo al puesto otorgado y al mismo tiempo existen las posibilidades de promoción permitiendo ascender de puesto en algunos casos.
- ✓ ***Consideración, agradecimiento y apoyo:*** Estos términos se refieren al apoyo que reciben los individuos de cada organización por parte de superiores, esto va permitir estimular e incentivar al personal para lograr los objetivos trazados de la empresa.

Otro de los conceptos que se resalta es del autor Guillén (2000), quién conceptualiza el clima organizacional como “ las distintas perspectivas que se adquieren relacionadas al entorno de la organización, estableciendo diversas vinculaciones en un contexto laboral.

Salaiza (2000) define al clima laboral como un factor mediador entre el sistema organizacional y la motivación, es decir, el conjunto de propiedades es medido a través de las características percibidas por parte de los colaboradores. La existencia de una organización depende de la conducta de sus trabajadores dentro de la misma y del entorno organizacional que las personas crean al momento de interacciones que se da entre compañeros de trabajo. El clima organizacional percibido conlleva al incremento de la productividad, satisfacción y compromiso que otorgan los trabajadores de las empresas.

Sin embargo, Palma (2003) manifiesta que las diferentes interacciones dan lugar a un clima laboral lo cual se origina desde las percepciones de los miembros, mostrando su conducta relacionada con los resultados productivos de la empresa.

El clima escolar se considera un constructo amplio donde Gutiérrez (2008) propone el concepto de clima escolar como una dinámica de las relaciones que se establecen en diferentes áreas de las organizaciones generando canales de comunicación, estímulos y reconocimiento relacionado al desenvolvimiento y desempeño de los individuos, logrando un grado de satisfacción tanto individual como profesional.

Cabe resaltar la importancia de aclarar las diversas perspectivas que los trabajadores tienen de su ambiente laboral, causando un gran impacto en sus prácticas organizacionales. Siendo estas percepciones cambiantes debido a la realidad que vive cada trabajador en su empresa. Al mismo tiempo, Bloom (2000) sostiene que los trabajadores reconocen el significado de clima organizacional de maneras distintas dependiendo de los roles que desarrollen y los valores que se ven reflejados en todas las organizaciones.

Los trabajadores perciben el clima laboral distinto dependiendo del rol que asumen y los valores que van desarrollando durante las diversas actividades dentro de las organizaciones en la que se desempeña Gutiérrez (2008).

Modelos de Clima Organizacional.

Modelo explicativo del clima organizacional, donde (Edel, García, & Casiano, 2007) da a conocer los proyectos sobre los estudios del clima organizacional donde se ha desarrollado algunos de los modelos explicativos con la finalidad de entender la participación de los elementos y el vínculo que tienen con la organización, resaltando las dificultades y las complejas interacciones que se dan en dichos procesos organizativos.

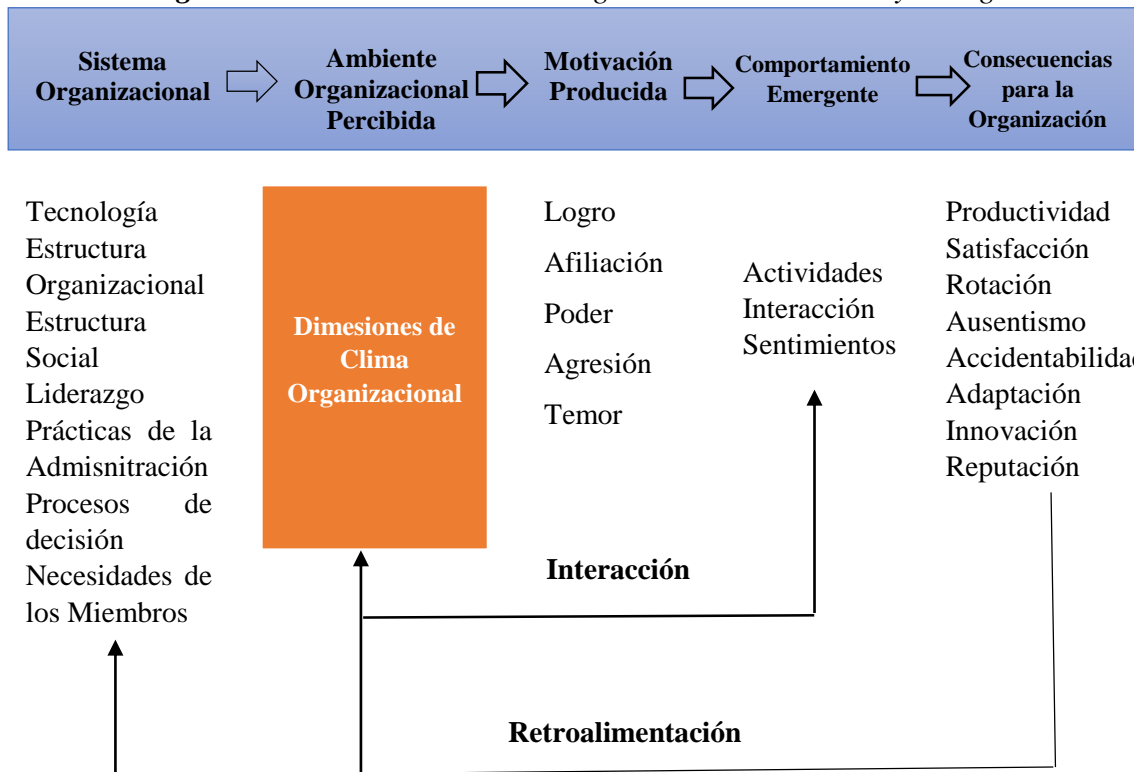
Posteriormente se muestra el modelo de clima organizacional más aceptado, donde se da a conocer las dimensiones como estructura organizacional, liderazgo, toma de decisiones, prácticas de la administración, etc., que al ser evaluado te permite medir el ambiente organizacional desde las percepciones de los trabajadores, logrando determinar la conducta de estos en función a las consecuencias de las organizaciones como: productividad, satisfacción, adaptación, innovación entre otras.

Según el autor Goncalves (2000) el clima organizacional es un filtro donde las dimensiones pasan para ser evaluadas respecto a las percepciones de los individuos con el objetivo de ser reflejadas en el momento del desempeño dentro de las empresas.

Los factores del sistema organizacional generan un ambiente organizacional percibida, siendo esta reflejada en las motivaciones de los participantes (logro, afiliación, poder, agresión y

temor) y sobre todo en la conducta de cada uno de ellos a través de actividades e interacción. Este sistema trae consigo consecuencias positivas o negativas para la organización, esto depende de como el individuo logro percibir el ambiente laboral.

Figura N° 01: Modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer.

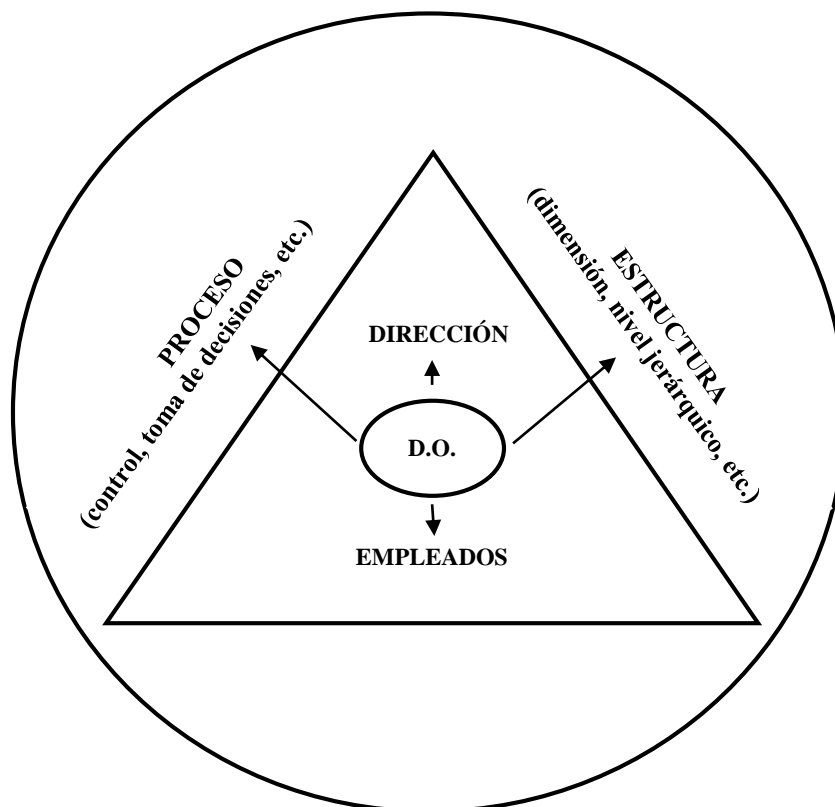


Fuente: Tomada de (Goncalves, 2000)

Este modelo se ha utilizado para reconocer las funciones interiores que se dan dentro de las organizaciones logrando identificar los procesos y componentes de estructura organizacional que se van presentando por cada una de las distintas áreas que tienen las empresas.

Es por eso que el clima organizacional también espera ser modificado mediante el modelo de intervención ya que este modelo es aplicado por psicólogos o administradores de muchas empresas, teniendo en cuenta una lista de pautas que permita evaluar de manera organizada las dimensiones que se encuentren involucradas en tal caso. Así mismo, se ha determinado al ambiente organizacional como un resultado de la relación que existe entre dos variables que impacta en la estructura organizacional y el proceso administrativo, siendo los individuos quienes perciben el clima, muchas veces es necesario corregir las expectativas de los sujetos que se encuentran implicados en las gestiones organizacionales.

Figura N° 02: Cambio y climas organizacionales.



Fuente: Tomado de (Brunet L. , 2009)

Según el autor Brunet (2011) afirma que las intervenciones que logran cambiar el entorno de trabajo de una organización, se realiza de manera general en el contexto práctico del desarrollo organizacional. Sin embargo, Bennis 1969 define al desarrollo organizacional como un método educativo que toma en cuenta la conducta de los integrantes de las empresas lo que facilita el mejoramiento de elecciones organizacionales. Así mismo, Brunet (2011) afirma que el desarrollo organizacional puede ser modificado a través de una o varias técnicas que se emplean para mejorar el ambiente organizacional lo que va permitir tomar buenas decisiones basado en el nivel jerárquico de dichas empresas.

Independientemente de las variables que se toman en cuenta (causales, moderatrices y finales) las empresas tiene como objetivo evaluar y transformar los procesos evaluativos que fomenten componentes como la comunicación y la estructura para generar un cambio profundo y eficiente a nivel de clima. Al mismo tiempo, se debe tomar en cuenta que estos cambios pueden contraer modificaciones sobre otras dimensiones.

Uno de los autores principales relacionado al clima organizacional Brunet (2011) revela que no tiene mucha relevancia tratar de innovar la estructura física sino que los empleados deben cambiar la forma de actuar y de ver las cosas dentro de las organizaciones para mejorar el

entorno interno y externo de su centro de labores. Así mismo, hace mención a las estrategias de acción del desarrollo empresarial donde se encuentra implicado los componentes humanos (dirección y empleados) que dan paso a la eficacia dentro de las empresas.

A continuación se exhibe el modelo integrado de modificación del clima organizacional, el cual refleja las teorías de House (1967) y explica cada una de las fases que presenta dicho autor.

Figura N° 03: Modelo integrado de modificación de clima organizacional.

<i>Estructura – proceso</i>	<i>Dirección</i>	<i>Empleados</i>
Desbloquear		
I.		Conocimientos de los posibles cambios. Cambio en los conocimientos existentes (existen otros sistemas organizacionales)
II.	Cambio en el organigrama (descentralización contra centralización), los fines, las filosofías y las políticas de la dirección	Cambio en las actitudes
Reconstruir		
III.		Cambio en el comportamiento
IV.	Filosofías y prácticas de acuerdo con el rendimiento deseado.	Cambio en el rendimiento en el trabajo. Supervisión y evaluación periódicas del cambio de acuerdo con el rendimiento deseado.
Volver a bloquear		
V.	Formalización y puesta en marcha de un sistema que permita reforzar los cambios.	Cambio en los resultados organizacionales.

Fase I: Los empleados tienen conocimiento de los cambios que surgen dentro de la organización y sus fases, donde a ellos se pide actuar solamente en situaciones complejas. Estás

situaciones tienen que generar conocimientos nuevos para tomar decisiones ejemplares y que permita tener conciencia de los diferentes sistemas organizacionales existentes.

Fase II: En esta fase los reajustes basados en los niveles de estructuras y procesos de las organizaciones ocasionan una serie de cambios en las actitudes de los empleados, esto se puede dar tanto por parte de los trabajadores como de las empresas.

Fase III: Esta es la fase en la que los empleados deben conocer las diferentes conductas que poseen cada uno de ellos que se verán involucradas en el cambio de estructura y proceso organizacional.

Fase IV: Se evalúa los cambios que surgen en las tres primeras fases para identificar el rendimiento en el trabajo. También se evalúa si los objetivos planteados tienen relación con las modificaciones plasmadas.

Fase V: Esta es la última fase que corresponde a la formalización e integración de las innovaciones naturales de las organizaciones con la finalidad de aumentar su productividad. Todos estos procesos sistemáticos cuentan con un propósito que es desarrollar y reforzar los procesos establecidos.

III. Metodología

3.1 Tipo y nivel de investigación

El enfoque del proyecto de investigación es de carácter cuantitativo porque utiliza el análisis y la recolección de datos para resolver preguntas de investigación y evindciar la hipótesis establecidas mediante el instrumento ECL de Valenzuela (2005) que fue validado por Salaiza y Vela (2007).

Según Vargas (2009) el tipo de investigación es aplicada porque tiene como objetivo resolver determinado problema y busca la aplicación de los conocimientos adquiridos, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación.

Esta investigación es de nivel descriptivo porque especifica las dimensiones de un fenómeno determinado y los perfiles de las personas en una o más variables de la población que se somete a un análisis (Hernández, 2010).

3.2 Diseño de investigación

El diseño de esta investigación es de tipo no experimental transversal porque se observa los fenómenos tal y como se da en su contexto natural para luego ser analizados (Gómez M. , 2006); realizando un estudio de una sola variable en un tiempo y espacio determinado, mediante una encuesta de clima laboral habiendo permitido proporcionar información sobre el clima organizacional en los tres centros educativos del nivel primario: Colegio San José, Monseñor Juan Tomis Stack y Cosome.

3.3 Población y muestra

La presente investigación se realizó en los siguientes colegios nacionales de nivel primario: San José con un total de 51 profesores, mientras que el colegio Monseñor Juan Tomix Stack con un total de 28 profesores y finalmente el colegio Cosome con un total de 48 profesores.

La población que se estudió en los distintos colegios estuvo conformada por la suma del total de profesores que da como resultado 127 participantes que nos brindaron información necesaria.

Tabla N° 02: Población de docentes de las Instituciones Educativas de nivel primario en la ciudad de Chiclayo.

Población de docentes de Instituciones Educativas de nivel primario en la ciudad de Chiclayo		
Número de Instituciones Educativas	Instituciones Educativas	Número de docentes
1	10021 San José	51
2	10042 Monseñor Juan Tomix Stack	28
3	10828 Ex Cosome	48
TOTAL		127

Según Hernández (2017) manifiesta que debido al número reducido de integrantes, no es necesario extraer una muestra, es por ello que se trabaja con la totalidad de la población, representado una muestra de tipo censal.

Por lo tanto, por ser una muestra finita no aplicó la elección de criterios muestrales, ya que se tomó el total de la población como muestra.

3.4 Criterios de selección

En el presente proyecto de investigación se eligió medir el nivel de clima organizacional en las instituciones públicas de nivel primario porque son los más representativos y con mayor alumnado en la ciudad de Chiclayo, siendo los docentes estables con horarios fijos a comparación de nivel secundario. De tal manera, que logramos obtener información fiable para beneficio de la investigación.

3.5 Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	INSTRUMENTO	TÉCNICA
Clima Organizacional	El clima laboral es el indicador de estado de ánimo que mide el nivel de satisfacción de los trabajadores de las instituciones para realizar su trabajo con excelentes estándares de calidad (Valenzuela, 2005)	Trabajo personal	Evaluar el desempeño de forma eficiente	Ordinal (escala de Likert)	Cuestionario ECL	Encuesta
		Supervisión	Reporte de supervisión			
		Trabajo en equipo	Buenas relaciones con los equipos de trabajo			
		Administración	Planeación estratégica y táctica			
		Comunicación	Canales de comunicación			
		Capacitación y desarrollo	Cursos de capacitación			
		Promoción y carrera	Oportunidades de ascenso			
		Sueldos y prestaciones	Ofrecer incentivos			
		Orgullo de pertenencia	Calidad y escasos conflictos			
		Ambiente físico y cultural	Medios para realizar el trabajo (equipo, material didáctico)			

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En cuanto a las distintas técnicas para el recojo de la información y en concordancia con nuestro objeto de estudio se optó por utilizar la encuesta que se basa en las explicaciones difundidas por la muestra representativa de una población y que nos permitió obtener información de acuerdo a clima organizacional de las tres instituciones educativas de nivel primario. Por otro lado el autor Grasso (2006) expresa que la técnica de la encuesta permite indagar las distintas percepciones y ponderaciones de la opinión pública ante una situación escolar que abarca temas científicos.

El instrumento ECL (Encuesta de Clima Laboral), diseñada por Jaime Valenzuela (2005), es una encuesta de opinión que tiene como objetivo dar a conocer la forma de pensar y sentir de los trabajadores.

El cuestionario consta de tres bloques: el primer bloque contiene 7 preguntas sociodemográficas, el segundo bloque plantea tres preguntas de respuestas abiertas donde los encuestados respondieron con total libertad y franqueza para obtener resultados confiables y el tercer bloque contiene 80 preguntas de respuestas cerradas evaluando diversas características de las instituciones con una escala de Likert del 1 al 5, sobre el clima laboral, agrupadas en dimensiones como: trabajo personal, supervisión, trabajo en equipo, y relaciones con compañeros de trabajo, administración, comunicación, ambiente físico y cultural, capacitación y desarrollo, promoción y carrera sueldos y prestaciones, y orgullo de pertenencia. Los encuestados respondieron cada pregunta cerrada con una X según como evidenciaban el ambiente laboral de las instituciones.

El cuestionario se asignó a los directores de las distintas instituciones, quienes fueron los encargados de distribuir los cuestionarios a cada uno de los profesores al momento de realizar la reuniones acordadas con el propósito de llenar las encuestas, siendo uno de los momentos más factibles para que las respuestas sean contestadas y relevantes a los estados actuales de las instituciones.

Al momento de realizar la investigación en campo se explicó de qué institución provenía el investigador y que es lo se quería lograr con la información obtenida evitando así resultados sesgados. Así mismo, fue necesario lograr una percepción positiva por parte de los encuestados al momento de realizar las encuestas.

3.7 Procedimientos

Los procedimientos que se llevaron a cabo para adquirir información se realizaron a través de las visitas a los colegios para coordinar con los directores los permisos correspondientes.

Es por ello que una vez firmada las cartas de consentimiento, los directores de cada colegio brindaron la información necesaria de las instituciones educativas de nivel primario.

Las encuestas se dejaron bajo la responsabilidad de los directores de cada colegio y esta se llevó a cabo mediante una reunión grupal, donde se les hizo más fácil desarrollar los cuestionarios con sus debidas instrucciones, dando un tiempo de 90 minutos para contestar los mismos. Las encuestas realizadas en las Instituciones Educativas Ex Cosome, Monseñor Juan Tomix Stack y San José fueron entre las fechas 22 de Junio, 26 de Junio y 04 de Julio del 2018.

Cabe resaltar que cada profesor al terminar colocaba el cuestionario en un sobre cerrado para garantizar la confidencialidad de la información. Finalmente en coordinación con los directores se logró reunir los cuestionarios que fueron analizados.

3.8 Plan de procedimiento y análisis de datos

El plan de procesamiento que se desarrolló fue mediante la elaboración de una base de datos en un archivo de Excel siendo procesada la información obtenida.

Luego se ejecutó la calificación y sumatoria de cada dimensión por cada uno de los cuestionarios, obteniendo los resultados estadísticos correspondientes.

Posteriormente, la técnicas estadísticas se realizaron en el Spss para analizar sus medias y varianzas; así como comparar los valores en las puntuaciones, determinando los niveles de clima laboral entre las distintas instituciones educativas públicas de nivel primario.

3.9 Matriz de consistencia

Problema Principal	Objetivo principal	Hipótesis Principal	Variable	Dimensiones	Indicadores
¿Cuál es el nivel de clima organizacional en los tres centros educativos primarios públicos en la ciudad de Chiclayo?	Determinar el nivel de clima organizacional en tres centros educativos públicos primarios en la ciudad de Chiclayo.	El clima organizacional es de nivel medio ya que proporciona las relaciones de satisfacción, interés y colaboración por parte de los participantes de las instituciones educativas de nivel primario.	Clima organizacional	Trabajo personal	Evaluar desempeño de forma eficiente
				Supervisión	Reporte de supervisión
				Trabajo en equipo	Buenas relaciones con los equipos de trabajos
				Administración	Planeación estratégica y táctica
				Comunicación	Canales de comunicación
				Capacitación y Desarrollo	Cursos de capacitación enfocada al desarrollo de los empleados.
				Promoción y Carrera	Oportunidades de ascensos
				Sueldos y Prestaciones	Ofrecer incentivos atractivos
				Orgullo y Pertenencia	Calidad y escasos conflictos
Ambiente físico y Cultural	Medios para realizar el trabajo (equipo, material didáctico) y conductas discriminatorias hacia el personal.				

	Objetivos Específicos				
	Definir el trabajo personal que existe entre los docentes de las instituciones de nivel primario.				
	Determinar cuál es el nivel de supervisión en el desarrollo del clima organizacional dentro de las instituciones de nivel primario.				
	Analizar el trabajo en equipo que existe entre los docentes de las instituciones de nivel primario.				
	Analizar la administración que existe entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.				
	Evaluar la comunicación que existe entre los docentes de las instituciones del nivel primario.				
	Identificar la capacitación y desarrollo que se da entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.				
	Identificar la promoción y carrera dentro de las instituciones educativas de nivel primario.				
	Analizar si los sueldos y prestaciones son una fuente de motivación para los docentes de las instituciones de nivel primario.				
	Identificar el orgullo y pertenencia que se dan entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.				
	Determinar el ambiente físico y cultural que se da dentro de las instituciones educativas del nivel primario.				
Diseño de la investigación	Población y muestra		Técnicas estadísticas		Tipo de investigación
No experimental – transversal	Población: 127 profesores Muestra: censal		Alfa de Cronbach		Enfoque: cuantitativo Tipo: aplicada Nivel: descriptivo

Consideraciones éticas

Para realizar el tema de investigación se tomó en cuenta las consideraciones éticas con la finalidad de dar a conocer al encuestado el propósito de la investigación y de qué manera se utilizó la información brindada por parte de ellos, contado con el consentimiento de cada uno de los participantes y de los colegios nacionales primarios, donde se garantizó al encuestado que las soluciones que proporcionen serán estrictamente reservados.

Los integrantes de cada colegio tuvieron la plena libertad de realizar consultas al momento de desarrollar las encuestas. Así mismo, se ha respetado las normas establecidas y las buenas costumbres en cada una de las instituciones educativas de la ciudad de Chiclayo.

IV. Resultados

Los resultados mostrados a continuación se basan en determinar el nivel de clima organizacional que existe en los colegios Monseñor Juan Tomis Stack, San José y Ex Cosome.

Tabla N° 03: Determinación de niveles de clima organización.

Clasificación de la Variable Clima Organizacional según las Instituciones Educativas	Niveles
4 – 5	BUENO
3 - 3.9	MEDIO
1 – 2.9	BAJO

Teniendo en cuenta el objetivo general de la investigación, respecto a la media 3.1471 de clima organizacional se obtuvo un nivel medio, lo que quiere decir que los docentes al momento de desarrollar sus actividades lo hacen dentro de un ambiente agradable en cuanto a los tres colegios, percibiendo así un clima flexible donde los docentes se sienten cómodos ante cualquier situación dada durante el año escolar.

Tabla N° 04: Nivel de Clima Organizacional de las Instituciones Educativas.

DIMENSIONES	Juan Tomix	San José	Ex Cosome
Trabajo personal	4.16	4.26	4.72
Supervisión	4.04	2.93	4.1
Trabajo en equipo	4.05	3.96	4.08
Administración	4.24	3.97	4.26
Comunicación	3.76	3.53	4.14
Ambiente físico y cultural	4.09	4.24	3.9
Capacitación y desarrollo	4.45	4.29	4.44
Promoción y carrera	4.36	4.29	4.46
Sueldo y prestaciones	4.33	4.16	4.48
Orgullo de pertenencia	4.29	3.28	4.3
TOTAL	4.18	3.89	4.29

Luego de haber analizado las dimensiones por cada colegio podemos afirmar que el clima organizacional en los docentes de los tres centros educativos en la ciudad de Chiclayo es considerado medio, ya que se percibe trabajo en equipo lo que favorece que dichos docentes trabajen en un ambiente laboral positivo, generando así el buen desempeño de estos.

Tabla N° 05: Confiabilidad de las dimensiones de los tres colegios según el instrumento ECL de Valenzuela.

Dimensión	Confiabilidad
Trabajo personal	0.705
Supervisión	0.884
Trabajo en equipo	0.711
Administración	0.779
Comunicación	0.719
Ambiente físico y cultural	0.715
Capacitación y desarrollo	0.7
Promoción y carrera	0.717
Sueldo y prestaciones	0.704
Orgullo de pertenencia	0.89

En la tabla que se muestra a continuación es posible identificar la confiabilidad de las dimensiones de los colegios educativos donde muestra que los resultados son buenos y muy buenos excepción de administración, situación que se explica en función a las distintas percepciones de los docentes.

Tabla N° 06: Medias y desviaciones estándar de las dimensiones.

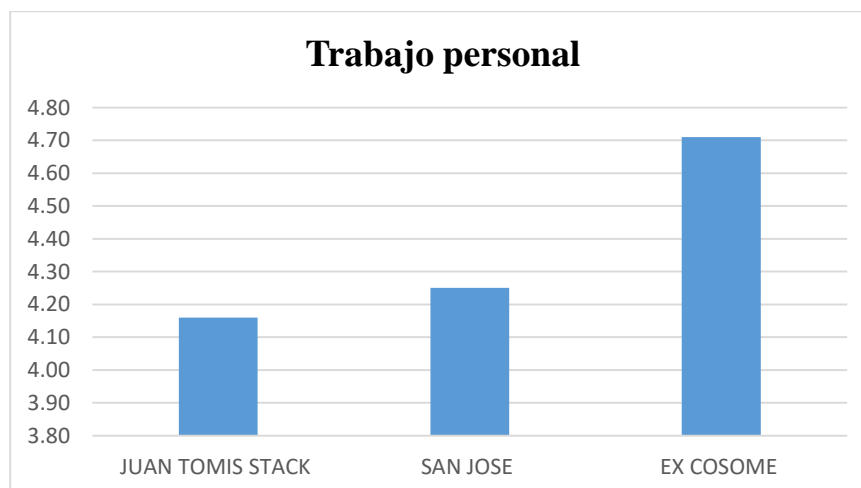
Dimensión	Media	Desviación Estándar
Trabajo personal	4.4665	0.38147
Supervisión	3.7113	0.99919
Trabajo en equipo	4.0352	0.48925
Administración	4.163	0.45001
Comunicación	3.8715	0.69724
Ambiente físico y cultural	4.0458	0.65542
Capacitación y desarrollo	4.3964	0.54596
Promoción y carrera	4.3891	0.45393
Sueldo y prestaciones	4.3504	0.44502
Orgullo de pertenencia	3.9665	0.75857

Al mismo tiempo se efectuó las medias y desviaciones estándar de cada una de las dimensiones, lo que indica que dichas dimensiones calificadas por encima de 4 son resultados buenos entre ellas tenemos: trabajo personal, trabajo en equipo, administración, ambiente físico y cultural, capacitación y desarrollo, promoción y carrera, y sueldos y prestaciones. Mientras que las dimensiones calificadas por encima del 3 son supervisión, comunicación y orgullo de pertenencia.

Tabla N° 07: Prueba de KMO y prueba de Bartlett.

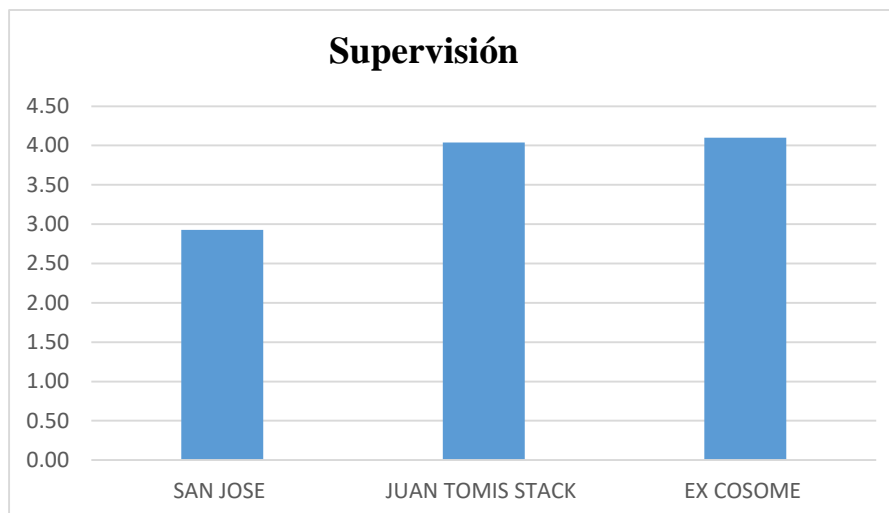
KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación de muestral de Kaiser - Meyer - Olkin		0.547
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	110.748
	gl	45
	Sig.	0.000

En la tabla superior se observa la prueba de KMO, puesto que los resultados de la cargas factoriales para cada dimensión fue realizado considerando un total de 10 dimensiones para la única variable estudiada, donde se identifica una carga factorial equivalente a 0.547.

Figura N° 04: Definir el trabajo personal que existe entre los docentes de las instituciones de nivel primario.

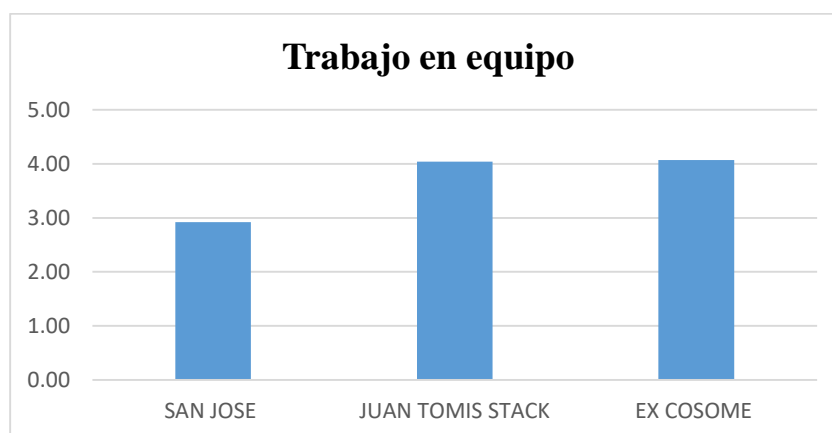
En el gráfico se puede identificar que el colegio Ex Cosome cuenta con un puntaje alto (4.72) donde la pregunta con mayor puntaje fue me siento capaz de realizar las funciones que tengo en mi cargo, lo cual significa que en dicha institución se percibe un trabajo personal productivo por parte de los docentes, lo que favorece el desarrollo de actividades y responsabilidades. Mientras que la Institución Educativa San José obtiene un puntaje de 4.26 que se relaciona con la pregunta del instrumento en general me siento muy productivo para la institución, quien obtuvo un nivel aceptable. Sin embargo, la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack cuenta con un nivel bajo (4.16), debido a que los docentes solo esperan cumplir su tiempo de servicio para posteriormente ser jubilados, es decir, no perciben el trabajo personal como un factor favorable que beneficie a la Institución Educativa.

Figura N° 05: Determinar cuál es el nivel de supervisión en el desarrollo del clima organizacional dentro de las instituciones de nivel primario.



En el siguiente gráfico se puede apreciar que el colegio Ex Cosome cuenta con un nivel alto (4.10) lo que indica que la supervisión influye de manera positiva en dicha institución, son los docentes quienes manifiestan que al momento de realizar actividades el director se toma su tiempo para felicitar a cada uno por su buen trabajo generando ser valorados; mientras que la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack presenta un nivel de 4.04, ya que el director otorga las tareas a los docentes enfocadas al puesto de trabajo con una mayor valoración según los encuestados. Seguidamente la Institución Educativa San José cuenta con un nivel bajo (2.93) lo que define que esta dimensión no se desarrolla de una forma adecuada debido que el director tiene constantes reuniones con el Ministerio de Educación y con los coordinadores de programas como el Pela, originando que los docentes realicen su trabajo de manera individual.

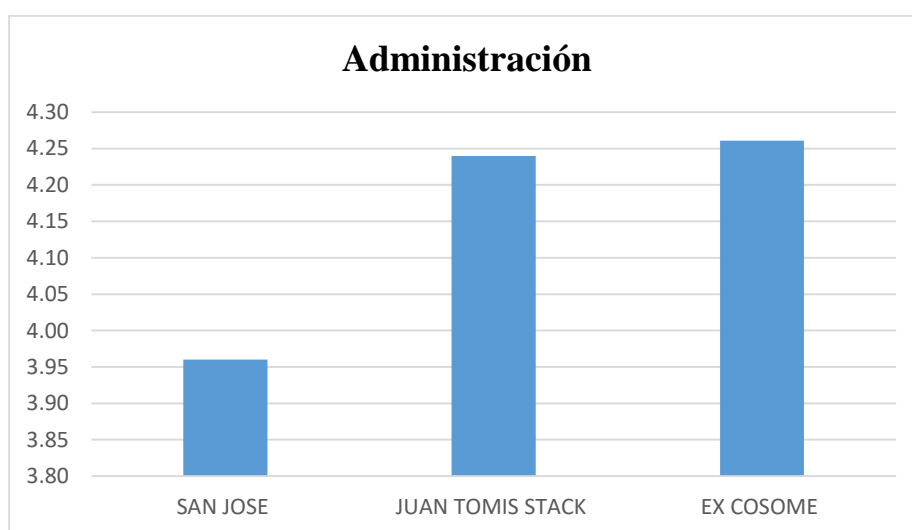
Figura N° 06: Analizar el trabajo en equipo que existe entre los docentes de las instituciones de nivel primario.



En el gráfico siguiente se destaca un nivel alto (4.08) referente a la Institución Educativa Ex Cosome donde los encuestados manifiestan que las herramientas que facilitan el trabajo en

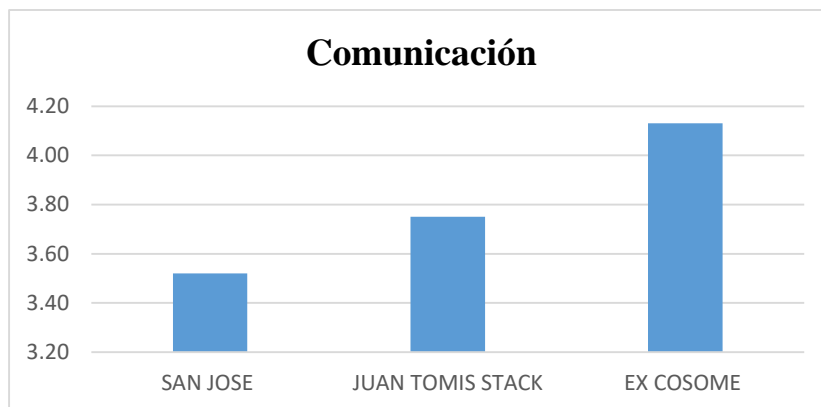
equipo son las reuniones efectivas, cumpliendo con los horarios establecidos, respetando las distintas opiniones y participaciones lo que genera buenas relaciones entre el director y los docentes. Así mismo, la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack posee un nivel de 4.05 lo que indica que existe cultura de ayuda mutua entre los docentes de distintas áreas con el fin de lograr metas favorables. Mientras la Institución Educativa San José presenta un nivel bajo (2.93) debido a las malas coordinaciones al momento de realizar sus actividades anuales como: programaciones de clases, aniversarios, actividades del calendario cívico y del día del logro; originando de los docentes trabajen de manera aislada.

Figura N° 07: Analizar la administración que existe entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.



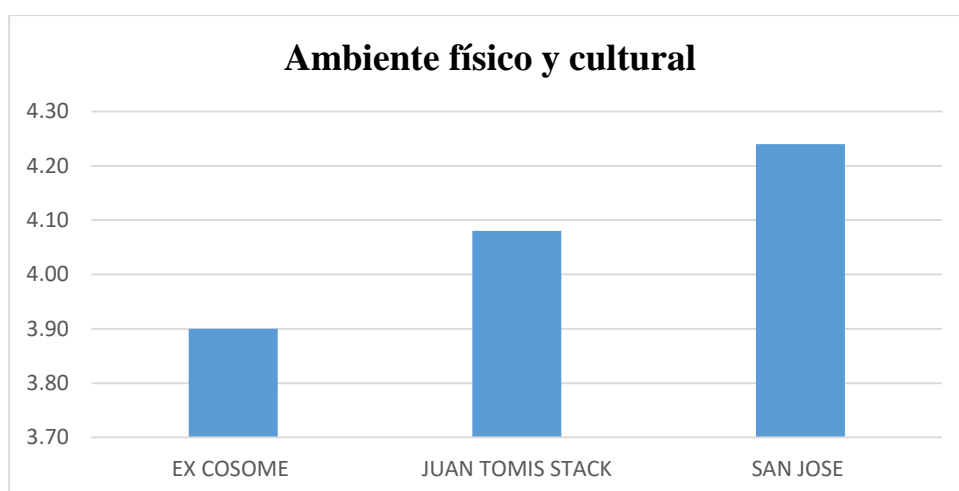
En cuanto a la dimensión de administración el gráfico muestra que el nivel es alto (4.26) en la Institución Educativa Ex Cosome, debido a la forma correcta de evaluar el desempeño de los docentes mediante rúbricas. La Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack muestra un nivel de 4.24 lo que significa que realizan una administración favorable, cada puesto con sus funciones específicas. Sin embargo, el colegio San José tiene un nivel bajo (3.97) por la falta de supervisión donde los docentes encargados no evalúan las clases ni toman en cuenta los criterios que se desarrollan dentro de ellas como: creatividad, participación y aprendizaje por parte de los docentes.

Figura N° 08: Evaluar la comunicación que existe entre los docentes de las instituciones del nivel primario.



Según los resultados obtenidos que muestra el gráfico corresponde a la Institución Educativa Ex Cosome con un nivel alto (4.14) donde se percibe una buena comunicación asertiva, generando un buen clima laboral. En tanto, la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack presenta un nivel de 3.76 en el cual los docentes expresan sus ideas de forma franca y honesta. Mientras que la Institución Educativa San José obtiene un nivel bajo (3.53) lo que significa que existe una comunicación informal, siendo la tecnología uno de los factores no favorables para esta dimensión ya que al momento de realizar sus reuniones a cerca de sus actividades programadas; estas no eran comunicadas a tiempo.

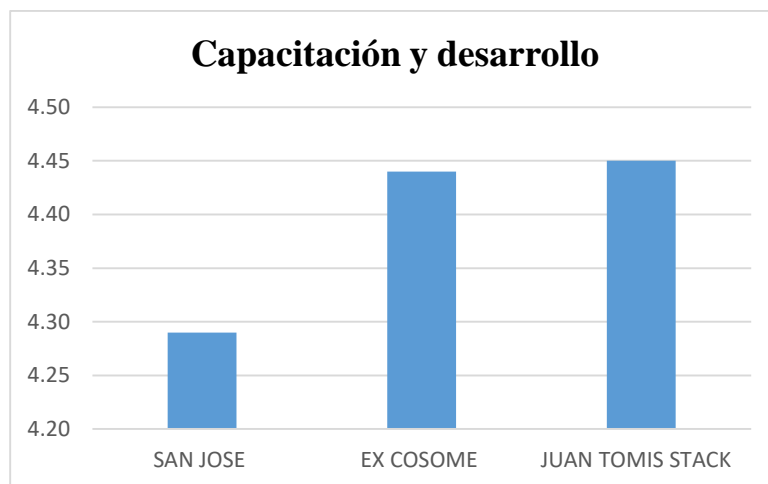
Figura N° 09: Determinar el ambiente físico y cultural que se da dentro de las instituciones educativas del nivel primario.



En esta dimensión el gráfico muestra un nivel alto (4.24) que corresponde al colegio San José el cual cuenta con amplias instalaciones como: auditorio, biblioteca, sala de profesores y sala de cómputo que permite el desarrollo de sus actividades con material didáctico. Así mismo, en la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack se percibe un nivel de 4.09 lo que significa que dicho colegio cuenta con el material apropiado lo que facilita el desarrollo de actividades a

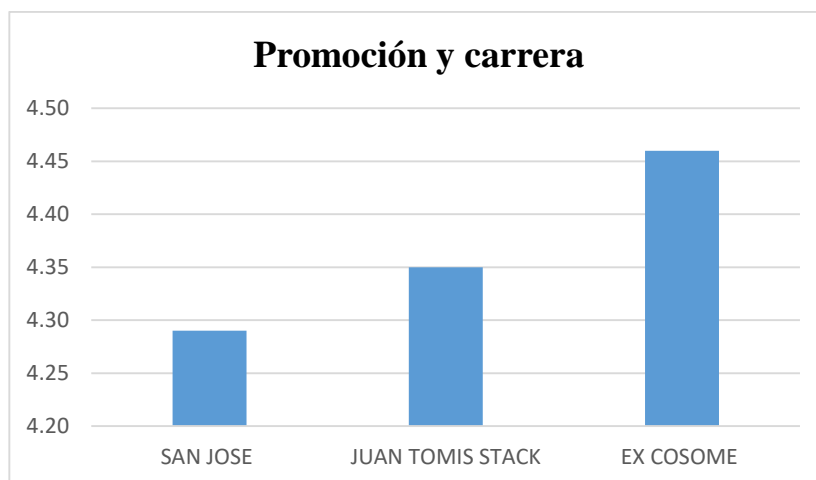
los docentes. Sin embargo, en la Institución Educativa Ex Cosome se evidencia un nivel bajo (3.90) lo que demuestra que no existen instalaciones considerables, retrasando las labores de los docentes en cuanto a las actividades del año escolar.

Figura N° 10: Identificar la capacitación y desarrollo que se da entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.



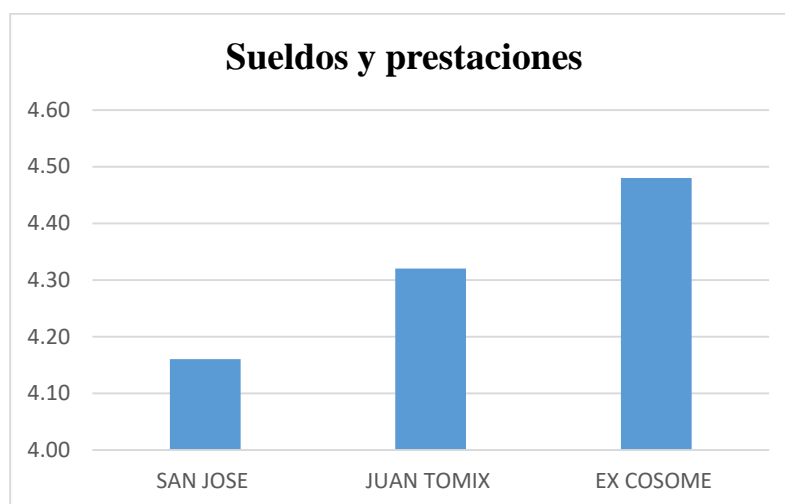
El siguiente gráfico muestra que la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack cuenta con un nivel alto (4.45), debido a los constantes cursos de capacitaciones que ofrecen a los docentes y esto sea transmitido a los estudiantes para promover el desarrollo de la Institución. Del mismo modo, la Institución Educativa Ex Cosome no se diferencia mucho ya que los docentes asisten con frecuencia a dichas capacitaciones. Así mismo, el colegio San José presenta un nivel bajo (4.29), lo cual significa que dicha Institución capacita a los docentes muy pocas veces siendo uno de los factores que afecta al desarrollo de la institución.

Figura N° 11: Identificar la promoción y carrera dentro de las instituciones educativas de nivel primario.



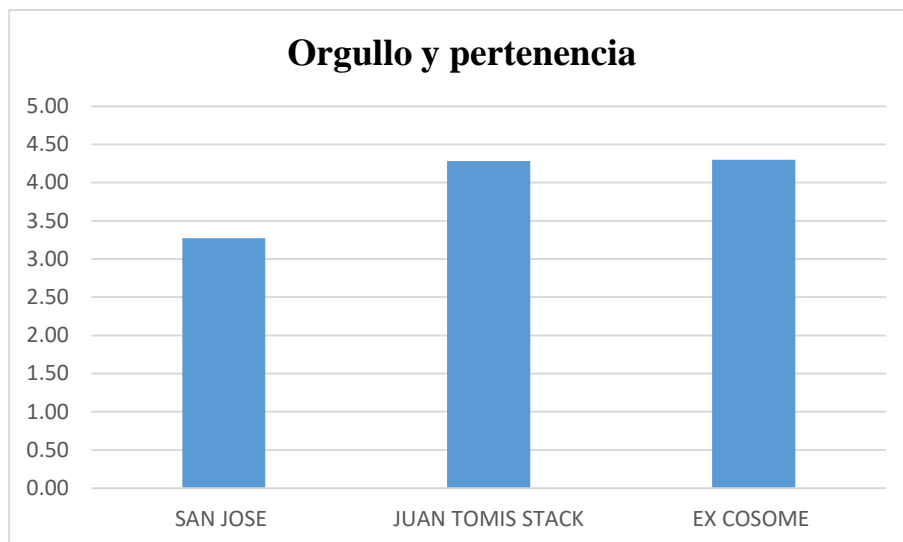
Según los docentes encuestados la institución Ex Cosome presenta un nivel alto (4.46) ya que estiman tener una mejor preparación para ascender a un mejor puesto de coordinador o supervisor de alguna área, teniendo en cuenta el tiempo de permanencia de los docentes. Mientras que en la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack se percibe un nivel de 4.36 lo que indica que si hubo ascenso por parte de los docentes. Así mismo, el colegio San José muestra un nivel bajo (4.29), lo que indica un estancamiento debido a la gran cantidad de docentes quienes compiten por ascender algún puesto representativo.

Figura N° 12: Analizar si los sueldos y prestaciones son una fuente de motivación para los docentes de las instituciones de nivel primario.



Según el gráfico manifiesta que los docentes de la Institución Educativa Ex Cosome se muestran satisfechos con sus sueldos establecidos que motiva a los docentes. Así mismo, la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack presenta un nivel de 4.33 donde se percibe que los docentes están satisfechos con los sueldos otorgados. Mientras que el colegio San José muestra un nivel bajo (4.16) ya que no reciben incentivos económicos cuando se realiza un trabajo excepcional en los talleres fuera de horario de clases y al mismo tiempo no se sienten satisfechos ya que su sueldo no guarda relación con el tiempo de permanencia que tienen los docentes.

Figura N° 13: Identificar el orgullo y pertenencia que se dan entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.



En esta dimensión el gráfico presenta un nivel alto (4.30) que pertenece al colegio Ex Cosome donde los docentes se encuentran orgullosos de esta institución y a los mismos tiempos comprometidos con las tareas que realizan, generando una imagen positiva. Por otro lado la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack muestra un nivel de 4.29 donde nos señala que en su gran mayoría los docentes se sienten identificados al trabajar en dicha institución, ya que carece de conflictos internos. Mientras que la Institución Educativa San José cuenta con un nivel bajo (3.28) esto se debe a las cambiantes conductas por parte de los alumnos, lo que genera que los docentes no se encuentren satisfechos de trabajar en dicha institución.

V. Discusión

La presente investigación inició de la problemática existente en las Instituciones Educativas lo que ha conducido a determinar el nivel de clima organizacional en tres centros educativos públicos primarios en la ciudad de Chiclayo, donde se muestra la presencia de conflictos internos, expresando un inadecuado ambiente laboral lo que dificulta que los docentes desarrollen su trabajo en óptimas condiciones. El instrumento aplicado a este trabajo probó que el clima organizacional en los centros educativos muestra un nivel medio ya que proporciona las relaciones, interés y colaboración por parte de los docentes. Estos resultados conciben con la investigación de Pashiardis (2015) quien menciona que las percepciones de los directores y maestros de primaria y secundaria en relación al clima en sus escuelas es satisfactorio, indicando que los parámetros como comunicación, colaboración y estructura de la organización son los tres puntos que se desarrollan de una manera adecuada obteniendo buenos resultados al momento de realizar dicha investigación y a su vez genera un conjunto de atributos en cuanto al entorno de la organización.

Considerando lo expuesto los resultados permiten visualizar las distintas perspectivas de los docentes en cuanto al objeto de estudio. Así mismo, se determina niveles aceptables de clima organizacional y las dimensiones como: trabajo personal, supervisión, trabajo en equipo, administración, comunicación, ambiente físico y cultural, capacitación y desarrollo, promoción y carrera, sueldo y prestaciones y por último orgullo de pertenencia.

Con respecto a la primera dimensión trabajo personal el colegio Ex Cosome en comparación de Monseñor Juan Tomis Stack y San José obtuvo un nivel alto que va por encima de 4 lo que considera una característica muy positiva, ya que los docentes se sienten capaces de realizar las funciones delegadas por los directivos en su puesto de trabajo, brindando oportunidades de progreso lo que permitió percibir a la institución educativa como un lugar atractivo logrando desarrollarse profesionalmente, demostrando sus habilidades e innovando los procesos de trabajo con el propósito de brindar un trabajo de calidad. Del mismo modo, estos resultados obtenidos conciben con la investigación propuesta por Pashiardis (2015) donde explicó que los profesores de primaria tienen la plena libertad para planificar y fijar sus propios horarios de trabajo dentro de su entorno escolar, siendo esto corroborado por Torres & Zegarra (2015) donde dieron a conocer que aspectos como la comunicación, el compañerismo y la colaboración juegan importantes en el desarrollo de las Instituciones Educativas para el cumplimiento de los objetivos trazados.

Así mismo, en cuanto a la dimensión supervisión se demostró que el colegio San José a comparación de las dos instituciones educativas obtuvo un nivel menor que va por debajo de 3 lo que estima una característica negativa generando que los docentes realicen sus tareas de manera individual creando así la necesidad de brindar la retroalimentación siendo esta reflejada en las comunidades escolares. Sin embargo, la investigación realizada por Hidalgo (2013) muestra que la misma dimensión está por encima de 4 lo que considera una característica positiva, ya que el clima organizacional entre los docentes de educación primaria en la región central del Estado de Guanajuato se califica de un nivel bueno a excelente debido a las distintas ponderaciones y percepciones donde se desarrolla un ambiente más ordenado que favorece el rendimiento laboral de los participantes.

En cuanto a la dimensión trabajo en equipo se obtuvo un resultado menor que esta por debajo de 3 siendo una característica desfavorable para el colegio San José a diferencia de las demás instituciones educativas. En dicha investigación los docentes manifestaron que el trabajo se realizaba de manera individual y no en conjunto debido a las malas coordinaciones ocasionando el poco compañerismo y las mínimas relaciones interpersonales para los docentes, siendo así dichos resultados comparados con la investigación de Blanco, Cerdas & García (2020) donde señaló que existe un desafío en relación al trabajo en equipo por la responsabilidad colectiva que tienen los miembros de los centros educativos para originar trabajos colaborativos con objetivo al mejoramiento de la oferta educativa.

Concerniente a la dimensión administración cabe destacar que la institución educativa con un menor puntaje fue el colegio San José quien obtuvo un nivel de 3.97 donde los docentes manifestaron la falta de supervisión por parte de los directivos debido a la gran cantidad de actividades y funciones que tienen a su cargo, por lo que generalmente no aceptan las sugerencias. Así mismo, se puede analizar en comparación a la investigación de Pashiardis (2015) quien explica la incomodidad de los docentes al sentirse decepcionados y preocupados sobre las cuestiones de organización y gestión.

Al mismo tiempo, se desarrolla la comunicación en las instituciones educativas Monseñor Juan Tomis Stack y San José quienes presentaron un nivel por debajo de 4 lo que se estima que no existe un diálogo horizontal y sincero interrumpiendo las relaciones interpersonales entre ellos. Siendo sustentado también por Blanco, Cerdas & García (2020) quien menciona que a pesar que los miembros del centro educativo se mantienen informados, la información es lenta y sectorizada, ocasionando problemas de comunicación entre la plana docente y directivos se

enfatisa también que los medios que se utiliza para mantenerse comunicados no se desarrolla de manera efectiva.

En relación a la dimensión ambiente físico y cultural la institución educativa Ex Cosome obtuvo un nivel por debajo de 4 según la valoración de puntajes a comparación de los demás colegios donde se logró evindciar que no existe instalaciones considerables que halla permitido desarrolllar en su totalidad las escenificaciones de actividades cultutrales, así mismo le logró evidenciar la falta de equipamiento necesario generando la poca participación de los docentes y directivos de la Institución Educativa. Mientras que en la investigación de Torres & Zegarra (2015) se determinó que las condiciones de trabajo es el reconocimiento de que la institución proporciona los elementos materiales económicos y psicosociales necesarios para las tareas delegadas. Siendo corroborado también por la investigación de Blanco, Cerdas & García (2020) quien indica que existe puntuaciones moderadas en relación a las condicones de espacios físicos como la ventilación, el mobiliario y ambientes limpios permitiendo desempeñar una labor idónea en los procesos de enseñanza y aprendizaje que establece uno de los ejes principales de las actividades educativas.

Haciendo referencia a la dimensión capacitación y desarrollo se determinó que el colegio Monseñor Juan Tomis Stack obtuvo un nivel superior que está por encima de 4 lo que se estima como una característica favorable en relación a los colegios San José y Ex Cosome; esto se debe a que los docentes son capacitados muy pocas veces ocasionando el poco desempeño laboral; siendo esto un factor negativo en caso de alcazar vacante para alguna plaza desocupada: donde cualquier docente que cumpla los requerimientos pueda ingresar a trabajar sin darle prioridad a los mismos docentes de las instituciones educativas.

Respecto a la dimensión promoción y carrera los tres centros educativos presentaron un nivel aceptable lo que significa que existe oportunidades de ascenso, es decir, mientras más preparados estaban más altas eran las posibilidades de llegar a ocupar los puestos de coordinador o supervisor. Siendo esto una consecuencia que da pase a la dimensión de sueldos y prestaciones donde se obtuvo como resultado que los tres colegios se encontraban en un nivel aceptable lo que significa que los docentes se encuentran satisfechos con los sueldos que van de acuerdo a los años de servicio. Del mismo modo, Pereira & Solis (2019) en su investigación concluyen que el tiempo de servicio sí es un elemento que incurre en el clima organizacional para el desenvolvimiento de las actividades programadas dentro de las instituciones educativas.

En cuanto a la dimensión orgullo de pertenencia los datos muestran que la institución educativa San José presenta un nivel bajo esto se debe a las cambiantes conductas por parte de los alumnos, causando que los docentes no se sientan satisfechos de trabajar en dicha institución educativa. Mientras que Blanco, Cerdas & García (2020) en su investigación nos explican que los docentes manifiestan un alto grado de preocupación relacionado al prestigio de la institución educativa a la que pertenecen.

Finalmente, en relación a los resultados obtenidos, las Instituciones Educativas en las cuales se desarrolló la investigación, se debe poner énfasis en fortalecer el clima organizacional en grupos de docentes que aún ignoran el valor de trabajar en un entorno donde se brinda una educación de calidad. Para ello es importante que los directivos y docentes de las instituciones reconozcan la importancia de esta variable para mejorar el entorno laboral y encauzar los trabajos en equipo que eviten la segmentación de comunidad que orienten al trabajo individual y a la desarticulación de metas de los centros educativos (Segredo, 2013).

VI. Conclusiones

Existe un clima organizacional donde se evidencia un nivel medio que se obtuvo del resultado de la media general de la variable de los tres colegios ya que se encuentra por encima del 4 lo que significa que proporciona relaciones de satisfacción, interés y colaboración por parte de los docentes de los centros educativos públicos primarios.

Se evidencia un efecto positivo en cuanto al trabajo personal en la Institución Educativa Monseñor Juan Tomis Stack donde destaca aspectos importantes del desempeño eficiente en los docentes, así mismo, hay un buen reporte de la supervisión de las actividades programadas considerando las buenas relaciones con los equipos de trabajo, siendo el resultado de una buena planeación estratégica y táctica que se ve reflejado en los cursos de capacitación que se brinda a la plana docente; teniendo como medios la utilización de materiales didácticos con la finalidad de integrar a todos los docentes generando oportunidades de ascenso e incentivos atractivos a través de reconocimientos para que se sientan identificados con la Institución Educativa en donde laboran.

Del mismo modo, en el colegio San José, el trabajo personal es percibido de buena manera donde se desarrollan diferentes actividades, logrando medir el desempeño de los docentes mediante las prácticas en aulas, así mismo, se evidencia las distintas habilidades que poseen, sumado a ello los docentes asisten a capacitaciones que el estado les proporciona reforzando más el conocimiento que cada uno de ellos demuestra al realizar su trabajo, siendo estos transmitidos a los estudiantes mediante diferentes metodologías, utilizando al mismo tiempo las amplias instalaciones de la institución educativa, siendo todo ello remunerado ante las labores que realizan.

Así mismo, en la Institución Educativa Ex Cosome se evidencia que los docentes están satisfechos con el trabajo personal y trabajo en equipo que se realizan debido a la buena confianza y compatibilidad de caracteres que existe entre ellos ya que esto se refleja en el sistema de supervisión que se utiliza al momento de evaluar el desempeño del docente, ya que el director fomenta programas innovadores y promueve la comunicación asertiva dentro de los grupos que existen informando los comentarios relaciones a los cursos de capacitaciones que beneficia a la autorrealización de la plana docente, siendo esto lo que origina ascensos con el propósito de brindar la mejor calidad escolar y en reconocimiento a su trabajo se ofrecen incentivos extras que se dan a través de talleres de danza y estos son fuera de horarios de clase.

El resultado de los estudios realizados en las tres instituciones educativas de nivel primario se confirma que el nivel de clima organizacional es favorable según las percepciones de los docentes que consideran que el entorno de trabajo permite satisfacer necesidades y expectativas para alcanzar objetivos curriculares del sistema educativo.

VII. Recomendaciones

Los centros educativos deberán proponer reuniones y al mismo tiempo crear un comité estable con la plana docente que se encargue de comunicar de forma continua los acuerdos que se realicen en las reuniones con el director; con la finalidad de emplear canales de comunicación lo que va a permitir estar informados a tiempo de los hechos ocurridos, esto se puede dar a través de mensaje de textos, correos electrónicos y llamadas telefónicas. También se debe desarrollar estrategias como los grupo de discusiones con el fin de adquirir distintas opiniones y decisiones conjuntas fomentando las relaciones e interacciones mediante el compromiso y participación dentro de estos grupos de trabajo, al mismo tiempo se recomienda llevar a cabo las evaluaciones de desempeño dos veces por año para lograr determinar el desenvolvimiento académico del docente en cuanto a los criterios evaluados con el objetivo de desarrollar capacidades y habilidades humanas que involucre la formación tanto personal como profesional.

Así mismo, se tiene que potenciar la comunicación con el entorno interno y externo de las instituciones educativas estableciendo vínculos con los padres de familia con el propósito de obtener favorables resultados escolares que se vean reflejados en la formación de los alumnos. También es importante crear asambleas con la plana docente con la finalidad de realizar actividades del año escolar atractivas y participativas que fomente el aprendizaje con los materiales didácticos, también es dable realizar una buena distribución de mobiliario, ventilación, iluminación y orden dentro de las instalaciones que posee las instituciones educativas, registrando en su agenda las actividades que se realizará en el año escolar para no perjudicar a los docentes que necesiten ser atendidos por el director, quien es el que orienta las actividades académicas y responde a la garantía de la comunidad educativa.

VIII. Lista de referencias

- Blanco, S., Cerdas, V., & García, J. A. (2020). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 266-275.
- Bloom, P. (2000). *A Great Place to Work*. Usa: Nayec.
- Brunet, L. (2009). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en la organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Revista Comunicación*, 13-28.
- Chiavenato. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México D.F.: McGraw Hill Internamericana Editores, S.A. de C.V.
- Edel, R., García, A., & Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. México: v.
- Flores. (2016). *Aplicación de los estímulos organizacionales*. Lima, Perú.
- Forehand, & Gilmer. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 361-382.
- García, A., Cerdas, V., & Torres, N. (2018). Gestión curricular en centros educativos costarricenses: Un análisis desde la percepción docente y la dirección. *Revista Electrónica Educare*, 1-28.
- Gómez, F. (2017). Habilidades comunicativas del líder pedagógico y el clima organizacional en las instituciones educativas. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 1627-1636.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Editorial Brujas.
- Goncalves, A. (2000). *El clima como término Organizacional*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Grasso, L. (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis*. Córdoba - Argentina : Encuentro Grupo Editor.
- Guillén, C. y. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones*. Madrid España: McGraw Hill.
- Gutierrez, M. V. (2008). Baterías de instrumentos para la evaluación del clima escolar en escuelas primarias. *Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 63.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Interamericana.
- Hidalgo, J. F. (2013). Clima Organizaiconal en Insituciones de Educación primaria. *Publicaciones Urbe*, 1-10.
- Litwin, G., & Stinger, R. (1968). *Motivation and Organizational climate*. Boston: Trillas.
- Palma, S. (4 de Noviembre de 2003). *Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias*. Obtenido de Copyright © 2011 ilustrados.com: http://www.ilustrados.com/secciones/Recursos_Humanos-1.html
- Pashiardis, G. (2015). El clima escolar en las escuelas primarias y secundarias: puntos de vista de los directores y maestros de Chipre. *Revista Internacional de Gestión de la Educación*, 224-237.

- Pashiardis, G. (2015). El clima escolar en las escuelas primarias y secundarias: puntos de vista de los directores y maestros de Chipre. *Revista Internacional de Gestión de la Educación*, 224-237.
- Pereira, A. E., & Solis, D. J. (2019). Factores del clima organizacional (Caso: Instituciones educativas de San Carlos). *Revista Scientific*, 95-115.
- Rivera, C. E., Cegarra, O. J., Vergara, H. d., & Matos, Y. M. (2016). Clima Organizacional en el Contexto Educativo. *Revista Scietific*, 316-339.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Salaiza, F. (2000). *Estimación del clima organizacional como herramienta de apoyo para la toma de decisiones durante procesos de cambio organizacional*. Monterrey: AVE Editorial.
- Sampieri, R. H., Valencia, S. M., & Chrisian, T. M. (2017). *Fundamentos de la investigación*. México: McGraw - Hill Interamericana Editores, S.A DE C:V.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización . *Revista cuabana de Salud Pública*, 385-393.
- Taguiri, R., & Litwin. (1968). *Organizational Climate: Explorations of a Concept*. Boston: Prentice Hall.
- Torres, E., & Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas en la ciudad Puno 2014. *Revista de investigaciones en Comunicación y Desarrollo* , 5-14.
- Uribe Prado, J. F. (2015). *Clima y Ambiente Organizacional*. México: Manuel Moderno.
- Valenzuela, J. (2005). *Evaluación de Instituciones Educativas*. México: Trillas.
- Vargas, Z. (2009). La Investigación Aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencias científicas. *Revista Educación*, 155-165.

IX. Anexos

**ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL EN TRES CENTROS
EDCATIVOS DE NIVEL PRIMARIA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO.**



Introducción

Mi nombre es Karolay Nereida Távara Saavedra, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Estoy aquí para realizar una encuesta que me ayude a determinar el nivel de clima organizacional dentro de las instituciones educativas del nivel primario en la ciudad de Chiclayo.

En los próximos minutos se les indicará que conforme usted lea los enunciados, trate de responder de acuerdo a la situación actual de la institución educativa. Para que esta encuesta cumpla con su propósito, es importante que sus respuestas sean totalmente honestas.

La información obtenida en esta encuesta será manejada de manera estrictamente confidencial y que solo se informarán los resultados globales. Si usted no desea responder algo por el deseo de conservar su privacidad, es preferible que así lo indique, en lugar de tratar de falsear la información.

Sexo: M F

Edad: 30 a 40 40 a 50 50 a más

Puesto que ocupa: Coordinador Profesor Supervisor

Tiempo de docencia: _____

Tipo de contrato: _____

Tiempo de permanencia en la institución: _____

1. ¿Cuáles son las tres cosas que más te agradan del clima organizacional que hay en la institución?

- a) _____

b) _____

c) _____

2. ¿Cuáles son las tres cosas que más te desagradan del clima laboral que hay en la institución?

a) _____

b) _____

c) _____

3. Proporciona tres sugerencias que permitan mejorar el clima laboral de la institución.

a) _____

b) _____

c) _____

Escala	Característica negativa	1	2	3	4	5	Característica positiva
Trabajo personal	Los objetivos del trabajo que tengo que hacer son ambiguos.						Los objetivos del trabajo que tengo que hacer están bien.
	El trabajo es aburrido.						El trabajo es interesante.
	Me siento tenso y angustiado con las responsabilidades que tengo a mi cargo.						Me siento tranquilo y a gusto con las responsabilidades que tengo a mi cargo.
	No tengo libertad para hacer mi trabajo como yo lo deseo.						Sí tengo libertad para hacer mi trabajo como yo lo deseo.
	Creo que el trabajo que estoy realizando es totalmente intrascendente.						Creo que el trabajo que estoy realizando es muy trascendente.
	No me siento nada capaz de realizar las funciones que tengo a mi cargo.						Me siento muy capaz de realizar las funciones que tengo a mi cargo.
	Creo que muchos factores externos provocan que mi trabajo sea deficiente.						Creo que muchos factores externos provocan que mi trabajo sea eficiente.
	En general, siento que soy muy improductivo para la institución.						En general, siento que soy muy productivo para la institución.
Supervisión	Mi jefe no me tiene confianza para delegarme responsabilidades						Mi jefe si me tiene confianza para delegarme responsabilidades
	Mi jefe no sabe orientarme sobre el trabajo que tengo que desarrollar.						Mi jefe si sabe orientarme sobre el trabajo que tengo que desarrollar.
	Mi jefe no valora mi trabajo. Mi jefe es muy dado a criticar, en forma negativa, mi trabajo o mi persona. Mi jefe nunca me felicita cuando realizo bien mi trabajo.						Mi jefe si valora mi trabajo. Mi jefe sabe cómo criticar, en forma positiva, mi trabajo o mi persona. Mi jefe siempre me felicita cuando realizo bien mi trabajo.
	Mi jefe no me trata con respeto.						Mi jefe me trata con respeto absoluto.
Mi jefe me pone a hacer cosas que no son propias del puesto que tengo.						Mi jefe me pone a hacer cosas que están enfocadas al puesto que tengo.	

	En general, creo que mi jefe no tiene capacidad o la voluntad de realizar bien las funciones que le corresponden.						En general, creo que mi jefes muy capaz y tiene voluntad de realizar bien las funciones que le corresponden.
Trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo	No hay comunicación entre las diversas áreas o departamentos de la institución, por lo que tendemos a funcionar aisladamente.						Sí hay comunicación entre las diversas áreas o departamentos de la institución, lo que favorece un trabajo cooperativo.
	No hay una cultura de ayuda mutua y servicio entre los trabajadores de la institución.						Existe una cultura de ayuda mutua y servicio entre los trabajadores de la institución.
	No tenemos metas en común que tratemos de alcanzar en forma coordinada.						Sí tenemos metas en común que tratemos de alcanzar en forma coordinada.
	No sabemos cómo trabajar en equipo, por lo que preferimos trabajar de manera individual.						No sabemos cómo trabajar en equipo, por lo que preferimos trabajar de manera individual.
	Hay mucha competitividad entre los trabajadores de la institución, que hace que no queramos trabajar en equipo.						Existe un espíritu de grupo o comunidad, que hace que no queramos trabajar en equipo dentro de la institución.
	No existe un espíritu de cordialidad y respeto entre los trabajadores de la institución.						Sí existe un espíritu de cordialidad y respeto entre los trabajadores de la institución.
	No tengo amistades, entre mis diversos compañeros, que trasciendan al ámbito de trabajo.						Tengo varias amistades, entre mis diversos compañeros, que trasciendan al ámbito de trabajo.
	En general, las relaciones con los compañeros de trabajo son escasas y no se favorece el trabajo en equipo, obstaculizando el logro de las metas institucionales.						En general, las relaciones con los compañeros de trabajo son excelentes y sí se favorece el trabajo en equipo para el mejor logro de las metas institucionales.

<p>Administración</p>	<p>Existe una nula planeación en la institución o, si existe, esa planeación es desconocida por la mayoría de los trabajadores.</p>						<p>Existe una nula planeación estratégica y táctica en la institución, y esa planeación es compartida con los trabajadores.</p>
	<p>El perfil del titular y las funciones de cada puesto son ambiguas y no están especificadas.</p>						<p>El perfil del titular y las funciones de cada puesto están claramente especificadas.</p>
	<p>Los procedimientos por seguir son ambiguos o no están específicos.</p>						<p>Los procedimientos por seguir están claramente especificados.</p>
	<p>La institución tiene un número exagerado de normas por seguir, por lo que el trabajo es muy restringido y burocrático.</p>						<p>Las normas por seguir dentro de la institución son, en cantidad, las apropiadas para ayudar al buen funcionamiento de esta.</p>
	<p>Existe mucha irresponsabilidad, mediocridad y conformismo en el desempeño de los trabajadores.</p>						<p>Existe responsabilidad, calidad y deseo de superación continua en el desempeño de los trabajadores.</p>
	<p>Los criterios de evaluación del personal son ambiguos o inexistentes.</p>						<p>Los criterios de evaluación del personal están claramente especificados.</p>
	<p>La forma de evaluar el desempeño de los trabajadores es imprecisa, esporádica e injusta</p>						<p>La forma de evaluar el desempeño de los trabajadores es precisa, continua y justa.</p>
	<p>En general, el sistema administrativo muestra deficiencias que traen consigo un malestar absoluto de los trabajadores.</p>						<p>En general, el sistema administrativo favorece el funcionamiento de la institución y el bienestar de los trabajadores.</p>
	<p>La comunicación empleada en el trabajo cotidiano, dentro de mi área, es ambigua.</p>						<p>La comunicación empleada en el trabajo cotidiano, dentro de mi área, es clara y precisa.</p>

Comunicación	La comunicación oficial de los directores a los trabajadores es ambigua o inexistente.						La comunicación oficial de los directores a los trabajadores es clara y precisa.
	La información que solicito me llega tardíamente.						La información que solicito me llega de manera oportuna.
	La información que solicito, tiene el problema de ser excesiva o escasa, de tal forma que no puedo usarla efectivamente.						La información que solicito, tiene la virtud de ser la apropiada, en cantidad y calidad, para satisfacer mis necesidades.
	Con frecuencia se escuchan órdenes e información contradictorias que provocan duda en los trabajadores.						Las órdenes e información que reciben los trabajadores, son congruentes y no tienen contradicciones.
	Los directores no favorecen que los subordinados expresen sus ideas en forma franca y honesta.						Los directores favorecen que los subordinados expresen sus ideas en forma franca y honesta.
	En la comunicación informal, hay muchos chismes en la institución.						En la comunicación informal, se procura ser discreto y respetuoso en la institución.
	En general, la comunicación que se tiene en la institución es deficiente, lo cual crea un mal clima laboral y una falta de productividad.						En general, la comunicación que se tiene en la institución es eficiente, lo cual crea un buen clima laboral y un aumento en la productividad.
	El espacio físico en que laboro, nunca está limpio.						El espacio físico en que laboro, siempre está limpio.
	La medios que tengo (equipo, material didáctico) para hacer mi trabajo son obsoletos y están en mal estado.						La medios que tengo (equipo, material didáctico) para hacer mi trabajo son modernos y están en buen estado.

Ambiente físico y cultural	No hay condiciones de seguridad (contra fuego, sismo y otros accidentes) en la institución.					Sí hay condiciones de seguridad (contra fuego, sismo y otros accidentes) en la institución.
	No cuento con las protecciones necesarias para desarrollar mi trabajo en forma segura y saludable.					Sí cuento con las protecciones necesarias para desarrollar mi trabajo en forma segura y saludable.
	Existen conductas discriminatorias hacia algunas personas.					No existen conductas discriminatorias hacia algunas personas.
	Es frecuente escuchar quejas de abuso de poder de algunos directores.					Nunca he escuchado quejas de abuso de poder de algunos directores.
	Es frecuente escuchar quejas de acoso sexual.					Nunca he escuchado quejas de acoso sexual.
	En general, el ambiente físico y los valores culturales que predominan en la institución crean un mal clima laboral.					En general, el ambiente físico y los valores culturales que predominan en la institución promueven un buen clima laboral.
Capacitación y desarrollo	La capacitación que la institución ofrece, no va de acuerdo con su misión y objetivos.					La capacitación que la institución ofrece, es congruente con su misión y objetivos.
	La institución nunca me ha preguntado mis intereses y necesidades de capacitación.					La institución siempre toma en cuenta mis intereses y necesidades de capacitación.
	Hay pocos cursos de capacitación que se ofrecen al personal.					La capacitación que se ofrece al personal esta a la vanguardia.
	Mis responsabilidades de trabajo me impiden recibir la capacitación que yo requiero.					Como parte de mi trabajo, asisto a los cursos de capacitación que yo requiero.
	La institución solo ofrece cursos de adiestramiento básico.					La institución se preocupa por ofrecer, además de cursos de adiestramiento, otros orientados a desarrollo integral de las personas.

	La institución no destina los recursos suficientes para capacitar a su personal.						La institución sí destina los recursos suficientes para capacitar a su personal.
	En general, la capacitación que la institución ofrece es de poca calidad y no ayuda a que mejoremos en el desempeño de nuestro trabajo.						En general, la capacitación que la institución ofrece es de excelente calidad y promueve el mejor desempeño de nuestro trabajo.
Promoción y carrera	Las políticas sobre como hacer una carrera y lograr una promoción en la institución, son ambiguas o inexistentes.						Las políticas sobre como hacer una carrera y lograr una promoción en la institución, son claras y precisas.
	Por el tamaño de la institución, hay muy pocas oportunidades de ser promovido.						Por el tamaño de la institución, hay muchas oportunidades de ser promovido.
	La probabilidad de ser promovido en la institución es casi nula, ya que las decisiones que al respecto se toman, son injustas e inequitativas.						La probabilidad de ser promovido en la institución es alta (si es un buen trabajador), ya que las decisiones que al respecto se toman, son justas y equitativas.
	No existe una preparación adecuada del trabajador para que uno vaya ascendiendo en la institución.						Existe una preparación adecuada del trabajador para que uno vaya ascendiendo en la institución.
	En el tiempo que llevo en la institución, nunca he logrado un ascenso.						En el tiempo que llevo en la institución, he logrado ascensos significativos.
	No creo que me estén tomando en cuenta, en el presente, para promoverme.						Creo que me están tomando muy en cuenta, en el presente, para promoverme.
	No me veo con un futuro halagüeño dentro de esta institución.						Me veo con un futuro halagüeño dentro de esta institución.
	En general, creo que le sistema de la institución promueve el estancamiento de los trabajadores.						En general, creo que le sistema de la institución promueve el estancamiento de los trabajadores.

Sueldos y prestaciones	<p>Mi sueldo es insuficiente para cubrir mis necesidades y las de mi familia.</p>						<p>Mi sueldo es más que suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi familia.</p>
	<p>Mi sueldo es inferior al que pagan en otras instituciones de la entidad a personas que ocupan puestos similares.</p>						<p>Mi sueldo es superior al que pagan en otras instituciones de la entidad a personas que ocupan puestos similares.</p>
	<p>Mi sueldo es muy inferior la que mis compañeros, en puestos similares, reciben.</p>						<p>Mi sueldo es equitativo al que mis compañeros, en puestos similares, reciben.</p>
	<p>La institución no ofrece siquiera las prestaciones de ley.</p>						<p>La institución ofrece prestaciones que superan por mucho las que la ley obliga.</p>
	<p>Los incrementos salariales normalmente son inferiores a los de la inflación en el país.</p>						<p>Los incrementos salariales normalmente son superiores a los de la inflación en el país.</p>
	<p>No existen incentivos económicos cuando uno realiza un trabajo excepcional.</p>						<p>Existen incentivos económicos cuando uno realiza un trabajo excepcional.</p>
	<p>Las prestaciones que la institución me ofrece, no tiene significado (utilidad) para mí.</p>						<p>Las prestaciones que la institución me ofrece tienen un alto significado (utilidad) para mí.</p>
	<p>En general, no existe un sistema de sueldos y prestaciones que motive al trabajador a mejorar su productividad en la institución.</p>						<p>En general, se tiene un eficiente sistema de sueldos y prestaciones que motive al trabajador a mejorar su productividad en la institución.</p>
	<p>Me da pena decir que trabajo en esta institución por la imagen negativa que ella tiene en la sociedad.</p>						<p>Me siento orgulloso al decir que trabajo en esta institución por la imagen positiva que ella tiene en la sociedad.</p>
	<p>Me da pena trabajar en una institución que, en mi opinión, ofrece a la sociedad servicios</p>						<p>Me gusta trabajar en una institución que, en mi opinión, ofrece a la sociedad servicios</p>

Orgullo y pertenencia	educativos de pésima calidad.					educativos de excelente calidad.
	Creo que la misión que la institución tiene es totalmente intrascendente para la sociedad.					Creo que la misión que la institución tiene es muy trascendente para la sociedad.
	Me siento muy apenado de trabajar en un institución que tiene muchos conflictos internos.					Me siento muy orgulloso de trabajar en un institución que prácticamente carece de conflictos internos.
	Mi familia no se encuentra a gusto con que yo trabajé en esta institución.					Mi familia no encuentra a gusto con que yo trabajé en esta institución.
	No me siento identificado con los valores de la institución.					Me siento altamente identificado con los valores de la institución.
	No me siento participe en la tarea de lograr los objetivos de la institución.					Me siento altamente comprometido en la tarea de lograr los objetivos de la institución.
	En general, no me siento orgulloso de trabajar en esta institución.					En general, me siento orgulloso de trabajar en esta institución.