

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Clima Organizacional en la Institución Educativa Víctor Raúl Haya  
de la Torre Arequipa 2018**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en Gestión  
Educativa

**Autor**

Arapa Chura, León Ramiro

**Asesor**

Varas Boza, Lucy

**Código Orcid-Asesor**

**0000-0001-7116-5185**

**Chimbote – Perú**

**2022**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|                                      |      |
|--------------------------------------|------|
| ÍNDICE DE CONTENIDOS .....           | ii   |
| ÍNDICE DE ANEXOS .....               | v    |
| PALABRA CLAVE .....                  | vi   |
| TÍTULO .....                         | vii  |
| RESUMEN .....                        | viii |
| ABSTRACT .....                       | ix   |
| INTRODUCCIÓN .....                   | 1    |
| METODOLOGÍA .....                    | 34   |
| RESULTADOS .....                     | 36   |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... | 46   |
| AGRADECIMIENTO .....                 | 49   |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....     | 50   |
| ANEXOS .....                         | 52   |

## **PALABRA CLAVE**

|                     |                       |
|---------------------|-----------------------|
| <b>Tema</b>         | Clima Organizacional. |
| <b>Especialidad</b> | Educación.            |

## **KEYWORDS**

|                  |                         |
|------------------|-------------------------|
| <b>Theme</b>     | Organizational climate. |
| <b>Specialty</b> | Education.<br>.         |

## **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

|                               |                                                   |
|-------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>Línea de Investigación</b> | Teoría y tecnologías que fundamenta la educación. |
| <b>Área</b>                   | Ciencias sociales.                                |
| <b>Subárea</b>                | Otras ciencias sociales.                          |
| <b>Disciplina</b>             | Ciencias sociales e interdisciplinarias.          |

## **TÍTULO**

**Clima Organizacional en la Institución Educativa Víctor Raúl Haya  
de la Torre Arequipa 2018**

## **TITLE**

**Organizational Climate in the Educational Institution Víctor Raúl  
Haya de la Torre Arequipa 2018**

## **RESUMEN**

El estudio se llevado a cabo en la institución educativa Víctor Raúl Haya de la Torre, del distrito de Paucarpata de la provincia y región Arequipa. El propósito de la presente investigación fue Diagnosticar el clima organizacional imperante en la institución educativa Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de Paucarpata – Arequipa 2018. La investigación se involucró a la técnica de plan factible, pues se desea hacer la propuesta de un método viable para resolver el inconveniente, las peticiones y la necesidad que muestra la empresa en vinculación al crecimiento eficaz del ambiente organizacional. El estudio se trató de acuerdo al método de investigación descriptivo propositivo, con un diseño de campo; porque permitió relacionarse con el objetivo de investigación para investigar, especificar y describir la verdad; con el empleo de una encuesta, que fue tomado al personal administrativo y profesor las que hicieron la población. Las conclusiones obtenidos son: se llegó a la conclusión que la etapa de relación entre los profesores y directivos en la institución educativa se especifica porque no se relacionan apropiada encima los objetos, cambios, logros, y/o actividades; se comprobó que la percepción de los profesores y trabajadores administrativos con respecto a la motivación presentan dificultades con respecto a la seguridad que tiene el personal de conservar su trabajo; también si el grado que ocupan asiste a tener una autoestima alta; si el labor permite conocer y fomentar amistad con sus compañeros y si el puesto de trabajo contribuye con su auto realización; se observó que el desarrollo de los roles del personal de la empresa educativa no definieron bien y tampoco los objetos personales apoyan con los propósitos institucionales.

## **ABSTRACT**

The study was carried out at the Víctor Raúl Haya de la Torre educational institution, in the Paucarpata district of the Arequipa province and region. The purpose of the present investigation was to diagnose the prevailing organizational climate in the educational institution Víctor Raúl Haya de la Torre in the district of Paucarpata - Arequipa 2018. The investigation involved the feasible plan technique, since it is desired to make the proposal of a method viable to solve the inconvenience, the requests and the need that the company shows in connection with the effective growth of the organizational environment. The study was treated according to the proactive descriptive research method, with a field design; because it allowed to relate to the research objective to investigate, specify and describe the truth; with the use of a survey, which was taken from the administrative staff and professor who made the population. The conclusions obtained are: it was concluded that the stage of relationship between teachers and managers in the educational institution is specified because the objects, changes, achievements, and/or activities are not related appropriately; it was found that the perception of teachers and administrative workers with respect to motivation present difficulties with respect to the security that staff have to keep their jobs; also if the degree they occupy helps to have a high self-esteem; if the work allows you to meet and foster friendship with your colleagues and if the job contributes to your self-realization; It was observed that the development of the roles of the personnel of the educational company were not well defined and neither do the personal objects support the institutional purposes.

## INTRODUCCIÓN

### 1.- Antecedentes de la investigación y fundamentación científica:

#### *Internacionales:*

Guevara (2018) tuvo el propósito de reconocer el ambiente organizacional y Impacto en la satisfacción de los empleados que trabajan en unidades docentes privadas (UEP) La Dolorosa, Ecuador. Para lograr este objetivo se aplicó una encuesta a 45 docentes y 16 directivos. 12 empleados de apoyo que incluyen elementos como el trabajo en equipo Relaciones interpersonales, liderazgo, conflictos, incentivos, identidades. Prueba con 38 ítems, 5 alternativas de respuesta, compuestos por escalas tipo Likert: Nunca, La mayoría de las veces, a veces, casi siempre y siempre, obtiene la información que necesita. Un factor que requiere especial atención es el conflicto. En comparación con estos, la concienciación y el estímulo son menos conscientes de los trabajadores. Los beneficios son 45.2% y 68.8%, respectivamente (estos números se detallan en la sección). En base a la investigación realizada y de acuerdo a las recomendaciones concluye que no existe un modelo de gestión de la mediación de conflictos, al igual que con las políticas de incentivos a nivel institucional, se proponen estrategias que contribuyen a mejorar el clima organizacional de la instalación y tenga un impacto directo.

Zans (2017) El propósito de explicar el ambiente organizacional y determinar el desempeño laboral. Existe y evalúa la relación entre el entorno organizacional y el desempeño. Trabajadores de la Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Regionales de Matagalpa. El desarrollo de este estudio se hizo con un enfoque cuantitativo en mente. Descriptivo-Hay un elemento cualitativo descriptivo. El universo es 88 funcionarios, y la muestra de 59. Se ha aplicado a Metodologías, técnicas y herramientas necesarias para Investigar por esto de acuerdo a las normas establecidas por la UNAN Managua El tipo de trabajo. Los resultados obtenidos son que el clima organizacional presenta optimismo, felicidad y entusiasmo, a su vez frialdad y distanciamiento.

Aguilar (2016) realizó un trabajo de investigación en el Hotel del Campo de Quetzaltenango, Guatemala, y en donde el propósito principal fue determinar la relación del trabajo en equipo con el clima organizacional. El tipo de investigación seleccionados fue básico y su diseño descriptivo correlacional. La población final del estudio fue de 30 colaboradores del mencionado hotel de la ciudad de Quetzaltenango. Mientras que los instrumentos fueron los cuestionarios. Los resultados del estudio señalan que el trabajo en equipo es importante para un buen clima organizacional. La conclusión sostiene que el trabajo en equipo se relaciona de manera significativa con el clima organizacional.

#### *Nacionales:*

Rojas (2019) elaboró su investigación con la finalidad de establecer la relación entre el desempeño laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de las oficinas descentralizadas de la Universidad Cesar Vallejo - Moyobamba, en el año 2018. Por lo que diseñó un estudio no experimental y de tipo descriptivo-correlacional. La muestra consistió en 58 trabajadores. Se concluyó que el compromiso organizacional de los colaboradores de dicha oficina es MEDIO dando un nivel evaluativo de 29 trabajadores (50%), puesto que no manifiestan apego o afecto hacia la institución, sintiéndose tampoco a gusto en ella, determinando muchas veces abandonar o retirarse del puesto de trabajo designado, a pesar de haber laborado y adquirido experiencia por mucho tiempo, por lo que se observa la falta de fidelidad hacia la institución.

Calisaya (2017), elaboró un estudio denominado: Determinación de las características del clima institucional en la institución educativa Pedro Ruiz Gallo del distrito de Socabaya – Arequipa 2017. Se formuló como objetivo principal: Determinar las características del clima institucional en la institución educativa Pedro Ruiz Gallo del distrito de Socabaya. El estudio fue de carácter cuantitativo, diseño no experimental y transversal, se trabajó con una muestra integrada por 40 sujetos (personal docente, personal administrativo y directivos). Los resultados finales



demuestran que la gran mayoría de participantes en la investigación, representados por el 65%, coinciden en señalar que prevalece el nivel de clima institucional positivo o satisfactorio y más precisamente porque los problemas y dificultades que se presentan en los procesos comunicativos, las relaciones interpersonales, la motivación y el sentido de pertenencia son mínimos y son atendidos con prontitud en su solución.

Rosas (2017) en la tesis Nivel del clima institucional en el personal directivo y docente en la institución educativa N° 40387 del distrito de Lari- Caylloma; Arequipa; tuvo como intención evaluar el nivel de la variable de estudio, se utilizó la metodología cuantitativa paradigma positivista diseño descriptivo simple, para recabar la información de la variable se utilizó como instrumento un cuestionario, evaluado las dimensiones; comportamiento institucional el personal de la institución educativa muestran un comportamiento desfavorable en un 56%, en la dimensión capacidad organizacional 52% desfavorable, y en la dimensión dinámica institucional 52% desfavorable; concluyendo que el clima institucional se da en un nivel desfavorable en un 56% en la I.E. N° 40387.

Bejarano (2017), en su trabajo de investigación, cuyo propósito definitorio era saber la atribución de aspectos comunicacionales internos entorno profesional del profesorado de un centro de inicial en Chimbote, utilizó la investigación correlación causal con una población muestral de 21 pedagogos y como instrumento el cuestionario, cuyos resultados fueron: Se encontró que la comunicación interna representaba un alto porcentaje del 76,19% entre los docentes de la IE. “Mis Primeras Huellitas”, lo cual indica que la comunicación interna es deficiente y el 23.81% muestra una comunicación interna eficiente. El clima laboral, corresponde a un porcentaje considerable del 57.14%, pues los docentes reconocen un pésimo clima para trabajar, mientras que un 42.86% hacen referencia que desarrolla un buen ambiente de trabajo, concluyéndose que el diálogo interno repercute en forma negativa en el clima laboral de los docentes de la institución investigada.

Llacta y Sánchez (2016), realizaron un estudio en la ciudad de Lima, con el fin de establecer la relación entre Clima Institucional y Relaciones Humanas entre profesores, cuya población muestral fue 140. En este estudio se utilizó el método hipotético-deductivo. El diseño no experimental, descriptivo correlacional y corte transversal, empleando el cuestionario para ambas variables, el primero estuvo conformado por 32 preguntas y el segundo por 30, donde se evaluaron las diferentes dimensiones. En cuyas conclusiones se establece que: docentes que demuestran un nivel muy favorable es un 42.9 %, mientras que el 24% regular y desfavorable el 32 % del Clima Institucional; en las Relaciones Humanas se encuentran en un nivel bueno 46.4%, regular el 26.4 % y deficiente el 37%. La conclusión es que el Clima Institucional se relaciona de manera significativa con las Relaciones Humanas, tal como muestran las evidencias, siendo el coeficiente correlación Rho de Spearman 0.689 donde se observa moderada semejanza entre las variables.

*La Fundamentación científica se basa en los siguientes conceptos:*

Desde los inicios, las entidades se han hecho fundamentalmente para satisfacer las urgencias de la comunidad haciendo agrandar a cambios de retribuciones que favorecerá el peligro de los empeños y las negociaciones de los gerentes (Münch, 2009).

Para obtener su objetivo lucrativo, las organizaciones fundamentan su triunfo en el mejoramiento de sus elementos, inversiones, tecnológicos y fortuna humana. En este sentido, la fortuna no es imprescindible para la existir de varias empresas; de manera la empresa depende de la dirección y maniobra de los demás materiales, además, sus empeños van direccionados a obtener la supervivencia de las entidades.

Entonces, las entidades de ahora y están vinculadas en ambientes vertiginosos, identificados por la constancia de cambio y exigencia como el desarrollo de competencias, clientes con más conocimientos, la indagación de eficacia, y rentabilidad. Estos problemas han originado que la obtención de los objetivos empresariales sea una obligación más difícil.

Respuesta a esta dificultad, es fundamental que las entidades se acostumbren a los cambios de tecnología, monetarios, políticos y costumbristas cada día más amplias y falsos. Es por ello el Desarrollo Empresarial indaga aumentar la importancia organizacional, a través de una buena vinculación los empleados-entidad y de la mejora de la calidad de vida del empleado para obtener mayores ganancias de manera proactiva en las orientaciones estratégicas de las entidades (Garzón, 2005).

El trabajo del crecimiento empresarial como instrumento dentro de las entidades es fundamental para los jefes generales y otras autoridades de grandes niveles, pues contribuyen a hacer una empresa más fácil, manejable e importante (Cummings y Wirley, 2007).

### **Definición de clima organizacional**

La definición de Clima Organizacional se ha tratado en forma reciente, pues fue introducido por primera vez en psicología de las industrias organizacionales por Gellerman en 1960. Parece por estas juventudes que de su investigación no hay una unión de conceptos y métodos que ayuden hacer una buena conceptualización y diferenciación. Los escritos modifican desde factores empresariales verdaderamente objetos, como esquema, legislaciones y reglamentos, hasta propiedades recibidos tan importantes como las cordialidades y la ayuda, esto ha guiado a que los estudiosos se hayan enterado más al aspecto de la metodología que a la indagación de consenso en su conceptualización, en sus inicios teóricos, y en el papel que juega el ambiente en el crecimiento de la entidad. En lo que sí se ve un consentimiento es en presentar que el ambiente empresarial tiene consecuencias sobre las conclusiones personales siendo su causa sobre el empleado, de conformidad a su obtención.

El ambiente empresarial se produce de la mentalidad de que el individuo vive en espacios inmensos y alegres puesto que las empresas contienen individuos, agrupaciones que producen conductas diferentes y que desfavorecen ese espacio. Méndez (2006) manifiestan que al inicio del espacio empresarial está en la sociedad; en donde las definiciones de organizaciones dentro de la hipótesis de las conexiones personales dan fuerza a la importancia del individuo en su labor de trabajo y por su colaboración en sistemas sociales. Conceptualiza el ambiente organizacional como la

conclusión de la manera como las personas determinan fases de interacciones sociales y donde dichas fases están influenciadas por una forma de comportamientos, actitudes y creencias, así como sus ambientes internos.

El ambiente empresarial de acuerdo con Méndez (2006) tienen un lugar específico en la administración de los individuos y en los últimos años ha tenido un compromiso protagónico como fin de estudio en empresas de diversos lugares y tamaño que indagan para identificar y usan para su medida de las mitologías, la indagación y la presentación de metodología particular que hacen estudios del plano de administración personal o crecimientos organizacionales de las empresas.

De otro modo, los Ambientes Organizacionales es un fenómeno que interviene que media entre las causas de los sistemas organizacionales y la tendencia de motivaciones que se trascriben en una conducta que tiene consecuencia sobre las organizaciones (productividades, satisfacciones, rotaciones, etc.).

Con la finalidad de comprender bien la conceptualización de Climas Organizacionales son necesarios tener en cuenta las siguientes características:

- El espacio nos indica los elementos del espacio de labor.
- El clima tiene problemas en la conducta laboral.
- El clima es un factor que interviene entre las causas del sistema empresarial y la conducta personal.
- Estos elementos de administración son limitantes constantes en el tiempo, se diferencian de una gestión a varias y de una sección a otra dentro de una misma entidad.
- El espacio, junto con los esquemas y características de las empresas y las personas que la conforman, forman un sistema dependiente en cantidades importantes.

### **Importancia del clima organizacional**

Es variable la urgencia de hacer una costumbre empresarial origina por la misma, ante la eficaz herramienta que obtienen las acciones de estudio y crecimiento de experimentos para el desarrollo de los países subdesarrollados, pues ellos no poseen

técnicas de integrarse grandemente al inicio revolucionario de la tecnología dirigida si no producen capacidades externas de habilidades, clasificación de tecnología, capacitación innata de crecimientos y reflexión independientes acerca de sus dificultades y de los indicadores presentes para su conclusión.

### **Elementos de climas organizacionales**

El clima organizacional implica una referencia permanente de los integrantes respecto en la entidad. El método empresarial, como método autopoietico y autorreferente, se auto-producen por medio de las relaciones y fundamentalmente por las disposiciones que toma respecto a las motivaciones del ambiente de disposiciones, constituyen al tema de reflexiones sobre el que se construyen la conceptualización de ambientes.

El clima puede ser parte como un autorreflexión de las organizaciones cerca de su devenir. Las vivencias organizacionales que tienen los integrantes es auto observadas por éstos, que la examinan constantemente.

Es decir que los ambientes organizacionales son un autoconocimiento de los dirigentes de las entidades frente de vinculaciones entre sí y con el sistema organizacional. Esto no hace que sea necesariamente un autorreflexión de las entidades como método autopoietico de decisiones.

Es fundamentalmente bueno que el tema del medio sea tomado en las decisiones en las entidades. En consecuencia, en hechos en que las entidades sean intervenidas su decisión por en ambientes en los casos en que se adoptan disposiciones, estimuladas por el ambiente a producir variaciones en éste, el ambiente ha ido a relacionarse en parte de la autoconciencia de las maneras organizacionales.

El ambiente organizacional tiene los elementos siguientes:

Relaciona con la circunstancia en que tiene espacio la labor de la entidad. Las variantes que conceptualizan el espacio son cualidades que protegen comunicación con el espacio de trabajo.

Tienen constancia, a pesar de vivenciar cambios por acciones ocasionales. Se afirma que pueden tomarse en cuenta con permanencia en el espacio de una

entidad, con variantes comunes, pero esta permanencia puede sufrir dificultades de importantes ocasionadas de disposiciones que ocasionan de manera importante el porvenir de la entidad. Un proceso de problemas de no resuelto, una demostración que puede ser peor el ambiente organizacional por un periodo diferenciado grande.

Hay un gran impacto sobre las actitudes de los integrantes de la entidad. Un espacio hostil, por otro lado, hará grandemente dificultoso direccionar la entidad y la ordenación de los empleados.

Daña el nivel de compromisos de los dirigentes de la entidad con ésta. Una empresa con un buen ambiente posee una máxima probabilidad de lograr unas etapas significativas de reconocimiento de sus integrantes: en tanto, una entidad cuyo espacio sea incompetente no pueden esperar un grado de identificaciones. Las entidades que reclama porque sus empleados " no tienen capacidad de reclamar", comúnmente poseen un muy mal ambiente empresarial.

Es perjudicado por conductas y comportamientos de integrantes de la empresa y, a su vez, perjudica dichas actitudes y conductas. Quiere decir, una persona ve como si fuera el espacio de su empresa es amena e inconscientemente apoya con su propia actitud que el ambiente sea ameno; en el hecho opuesto, a menudo sucede que los individuos que pertenecen a una empresa hacen observaciones destructivas al entorno de sus empresas, sin sentir con sus comportamientos negativos están creando este entorno de hostilidad y de malestar

Es perjudicado por muchas variantes esquemáticas, como método de direcciones, estrategias y planes de administración, proceso de contrataciones y retiros del personal, etc. Estas variaciones, a su vez, pueden ser perjudicadas por el entorno. Como modelo, un método de administración muy autoritarios con una dirección excesiva y falta de verdad en los empleados puede llegar a un entorno de labor fuerte, de falta de fe y con conductas oidoras de incumplidos de parte de los obreros, lo que llevara a un empeño del método

exigente, burócrata y desconfiados de los niveles burocráticos de las empresas. esto vienen hacer un entorno corrompido del que hace tedioso de escapar, porque el entorno y el método de dirección se empeñan conjuntamente en varias etapas que cuesta descomponer, por cuanto para hacer es fundamental hacer en un sentido alterado a lo que el suceso de variedades de dirección - ambiente empresarial presenciaría requerir.

El alejamiento y la alternancia de muchas veces son indicios de una dificultad en medio de labor. De igual forma ocurre con la inconformidad en el trabajo. La manera de enfrentar estas dificultades, puede ser dificultoso, dado que influye hacer diferenciaciones en el entorno de variedad que estructura el ambiente empresarial.

En constante relación con lo hecho antes, es esencial indicar que la alteración en el ambiente empresarial es factible, pero que se requiere de alteración en más de una variedad para que la alteración sea constante, para encontrar que el entorno de la empresa se establezca en una nueva estructuración.

### **Funciones del clima organizacional**

#### **Separa**

Hacer que un conjunto actúa automáticamente; un conjunto que "no son relacionados" con su labor que hace se involucra.

#### **Dificultar**

Obtener que el efecto que poseen los integrantes de que están preocupados con obligaciones diarias y otros requerimientos que se califican insuficientes. No se están posibilitando sus labores, convirtiéndose en suficientes.

#### **Conciencia**

Es una dimensión de sentimiento de labor. Los integrantes perciben que sus urgencias de la sociedad teniendo en cuenta y al mismo periodo están alegrando el alma de la labor culminada.

**Privacidad**

Los empleados que se alegren de conexiones de la sociedad amigables. Esta es una dimensión de satisfacción de urgencias sociales, no específicamente relacionada al proceso de la labor.

**Distanciamiento**

Se refieren a actitudes administrativas caracterizados como informales. Registra una reducción del alejamiento entre el gerente y sus empleados.

**Fuerza en las producciones**

Conductas administrativas caracterizadas por las supervisiones estrechas. La gestión es Medianamente directivas, sensibles a las retroalimentaciones.

**Impulso**

Actitudes administrativas caracterizados esfuerzos para "hacer mover a la entidad", y para motivarlos con ejemplos. Las conductas se orientan a las tareas y les merece a los integrantes de opiniones favorables.

**Considerar**

Actitudes que se caracterizan por las inclinaciones a tratar a los integrantes como individuos y realizar algo para ellos en formas de personas.

**Constitución**

Los comentarios de empleados sobre condicionamientos que hay en el conjunto se objetan a muchas reglas, políticas y procesos tenga; ¿se persiste en la gestión " y el seguimiento correcto, donde hay un ambiente libre y a normal?

**Comprometido**

La mentalidad de verse a su yo gerente; no tener estar preguntado toda la decisión; cuando uno posee una labor que actuar, actuar de acuerdo a su trabajo.

**Recompensación**



La mentalidad de que a uno se le bonifique por hacer mejor su labor; énfasis en el entendimiento verdadero más mejor que en sentimientos. Se siente equidad en las políticas de pagas y promociones.

### **Peligro**

El concepto de peligro e exigencia en la labor y en la empresa; ¿Se persiste en correr peligros estimar o es deseable no peligrar en vano?

### **Afectuosidad**

La mentalidad que prevalece en el entorno del conjunto de labor; la fuerza en lo que desea individualmente; la estabilidad de conjuntos sociedades amistosas e informal.

### **SopORTE**

La ayuda sentida de los miembros y diferentes del conjunto del grupo; fuerza en la ayuda mutua, de lo máximo y de lo mínimo.

### **Reglamentos**

La fundamentación obtenida de objetivos específicas e inespecíficas, y reglas de trabajo; la energía en hacer una eficiente labor; el premio que muestran los objetivos de individuales y de grupos.

### **Problema**

La sensación de que los gerentes y los trabajadores desean escuchar distintas críticas; la fuerza en que las dificultades salen a la luz y no se establezcan ocultos o se esconden.

### **Personalidad**

El afecto de que uno corresponder a la empresa es un integrante importante de un grupo de labor; la fundamentación que se adjudica a esa conciencia.

### **Problemas e inconsecuencias**

El nivel en que las reglas, proceso, normas de acción, y herramientas son contradictorias o no se accionan reglamentariamente.

**Oficializar**

El nivel en que se oficializan específicamente las estrategias de actividades normales y la responsabilidad de posesiones.

**Adecuaciones de planeaciones**

El nivel en que los proyectos son adecuados para obtener objetivos la labor.

**Selección hecha en indicadores y labores**

El nivel en que las opiniones de seleccionar se determinan en la capacidad y el desempeño, más mejor que en políticas, personalidades, o niveles académicos.

**Paciencia a las equivocaciones**

El nivel en que las equivocaciones se basan en una manera de ayuda y de enseñanza, más mejor que en una manera peligrarte, punitiva a culparles.

**Doctrina de Clima Empresarial de Likert**

Rensis Likert afirma que al estar en el clima de una entidad influyen variedad tales como el esquema de la empresa y su gestión, los reglamentos y reglas, la toma de determinantes, etc. Estas son variantes causantes. Otro conjunto de variantes son los que intervienen y en ellas se incluyen los estímulos, los comportamientos de la relación. Likert especifica que las variantes determinantes son dependientes de las 2 anteriores y se indican a las conclusiones obtenidas por las organizaciones. En ellas, se incluyen las productividades, las ganancias y las pérdidas logradas por la empresa.

A partir de diversas estructuras de variantes, Likert llega a tipificar 4 clases de métodos empresariales, cada uno de ellos con un entorno común:

Método I: Dictador. Esta clase de método se identifica por la falta de fe Las determinaciones son obtenidas en la altura de la empresa y desde allí se presentan indicando una recta fundamental obligada de entrada común. Las etapas de dirección se encuentran centralizadas y formalizadas. El entorno en

esta fase de método empresarial es de inseguridad, miedo e incertidumbre totalizado.

Método II: Fraternal. En esta etapa empresarial, las determinaciones son también tomadas en los peldaños de la empresa. En este método se centra el control, pero en él hay unas importantes delegaciones que en los casos del Método I. El tipo de conexiones características de este método es paternalista, con dirigentes que tienen todo el poderío, pero dan ciertos beneficios sus inferiores, enmarcadas dentro de sus limitaciones de relativa paciencia. El entorno de esta forma de método empresarial se basa en conexiones de confianza condescendientes desde lo alto hacia abajo y la dependencia desde abajo la alta jerarquía. Para los obreros, el entorno parece ser determinado y esquematizado y sus urgencias tienen a estar cubiertas, en el grado que se respeten las normas del juego determinadas en la altura. Son usados para motivar a los empleados las sanciones y los beneficios de los dirigentes.

Método III: Buscador. Es un método empresarial en que existe grandemente la regionalizar y delegar de las disposiciones. Se tiene un esquema en orden de jerarquía, pero las disposiciones determinadas son tomadas por etapas inferiores. El mando es nombrado a etapas menores. El entorno de esta clase de empresas es de confiar y hay fases máximas de compromiso.

Método IV: Cooperador. El método se conoce porque la secuencia de toma de disposiciones no es centrada, sino dividida en diversos espacios de la empresa.

### **Doctrina del Litwin y Stinger (1978)**

Desde el punto de vista del Clima Organizacional es un filtrador por el cual pasan los eventos (esquema, líderes, disposiciones), por lo tanto, examinando el Ambiente Empresarial se mide la manera como es la percusión en la empresa. Las características del método empresarial producen un determinado Ambiente Empresarial. Este influye en las estimulaciones de los integrantes de la empresa y sobre su conducta. Esta

conducta tiene obviamente una mayor diversidad de efectos para la empresa como, por ejemplo, producción, empatía, adaptación, etc.

El método de Litwin y Stinger se da en interrogantes que se aplica a los integrantes de la empresa. Estas preguntas están basadas en la doctrina de los autores nombrados, que afirma la existencia de 9 indicadores que afirmaran en el entorno existente en unas determinadas empresas. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas características de las empresas como son:

### **1. Organización**

Es la percepción que tiene las autoridades de la empresa acerca de la cantidad de normas, procesos, tramitaciones que se ven enfrentados en el crecimiento de su labor. La dimensión en que la empresa pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un entorno de labor libre, informal y organizada.

### **2. Compromiso**

Es el afecto de los dirigentes de la empresa de su autonomía en la toma de disposiciones conectados a su labor. Es la medición en que la supervisión que obtienen es de forma integral y no amplia, es decir, el afecto de ser su mismo gerente y no tener 2 evaluaciones en el trabajo.

### **3. Gratificación**

Tiene la sensación de los integrantes sobre el aprendizaje de la gratificación obtenida por la labor mejor realizada. Es el área en que la empresa usa más el trofeo que el castigo.

### **4. Reto**

Determinan afecto de los integrantes de la empresa acerca de los retos que limitan la labor. El grado que la empresa fomenta la aceptación de peligros calculados con la finalidad de obtener metas trazadas.

## **5. Vínculos**

Percepción de los integrantes de la entidad sobre existencia de un entorno laboral y de mejores conexiones en la sociedad entre pares como entre autoridades y sub autoridades.

## **6. Contribución**

Es la sensación de los integrantes de la entidad sobre la existencia de un espíritu de apoyo de parte de las autoridades y de otros obreros del conjunto. Fuerza puesta en la ayuda relacional, tanto de etapas grandes y pequeñas.

## **7. Normalizado**

Es la sensación de los integrantes acerca de las fuerzas que pone la empresa encima de las reglas de beneficio.

## **8. Discordias**

Es la sensación de los integrantes de la empresa, tantos pares como maximos, aceptan las críticas opiniones y no tiene miedo a confrontar y dar solución a las dificultades tan grandes que suceden.

## **9. Personalidad**

Es la sensación de pertenecer a la empresa y que se es una característica fundamental y eficaz dentro del conjunto de trabajadores. En general, el sentimiento de dividir los objetivos personales con los de las empresas.

## **Clima Organizacional**

El ambiente organizacional en todas las formas es subjetivo al conjunto de labor y a las causas innatas del mismo. Comentar de ambiente organizacional es comentar de hechos propios.

## **Dimensiones del clima organizacional.**

### **Autonomía individual.**

Es la responsabilidad de dimensiones psicosociológicas, en tanto tiene en cuenta el sentimiento de responsabilidades y compromisos como resortes psicológicos del sentirse afectados por los otros y como capacidades culturalmente construidas de evaluar productos de las acciones innatas y de atribuirse la obligación de comprender que es su propia persona que causa.

### **Nivel de esquema del puesto.**

Se conceptualiza como la manera en que se determinan y comunican los objetivos y formas de labor al individuo; lo que viene a ser el esquema impuesta encima de posiciones ocupadas que los dirigentes determinan y relacionan de cada punto y las formas adecuadas para su consecución

### **Indicadores.**

Son equivalentes de unidades de la empresa y consiste en un grupo de obligaciones que lo dividan y diferenciación de los demás cargos. La posición del cargo en la estructura define su jerarquía, la subordinación, los trabajadores.

### **Bonificación**

Se denomina bonificación como las características monetarias y a las posibilidades de promoción, infiriendo en bonificación como ventaja para el empleado.

### **Indicadores.**

Son los individuos que laboran en las empresas lo realizan en función de algunas expectativas y conclusiones, y están dispuestas a dedicarse a la labor que realizan y a cumplen los objetivos de las empresas si esto responde de manera muy ventajosa importante por su esfuerzo y dedicarse. Se puede decir también de manera diferente, el involucramiento de los individuos en la labor empresarial depende de los niveles de reciprocidad obtenida por ellas: en la forma en que el trabajador efectúa conclusiones esperados, tanto grande será ese compromiso.

### **Atención, reconocimiento y ayuda.**

### **Indicadores.**

### **Motivación de los jefes al personal:**

Prat & Tovar (1999), incluyen a las motivaciones obtenidos de personal por el trabajador como una bonificación intima, cambia de varias personas a varios en función de sus preferidas, urgencias, valores y experiencias vitales.

### **Habilidad y Actitudes. –**

Es el comportamiento que poseen los individuos para hacer varias tareas con varios éxitos, que es capaz de un desarrollo con los crecimientos y las actividades, producidos unos climas competitivos, con deseos de superaciones por parte de los individuos. Es por esto que, para efectuar el clima empresarial, se debe partir inicialmente para estudiar los comportamientos de cada una de los individuos con las que se labora.

### **Expectaciones.**

Se debe producir expectativas en los integrantes de la organización para que tengan una mira hacia el futuro y se encaminen en base a esto, así también puedan permanecer en la entidad.

### **Relaciones.**

Es la manera para un buen ambiente empresarial, ya que de esta forma los integrantes de la empresa aumentaran su nivel de confianza. La mejor relación hace una mejor conexión entre los colaboradores, es por ello que la relación debe ser tomada en consideración por los directivos de la entidad.

### **Efecto.**

La unión existente y la ayuda que se dan entre los colaboradores de la empresa traerán como ventaja un ambiente cálido y fraternal, el mismo que es verdadero para alcanzar las metas y los objetivos. El espíritu de apoyo de parte de los dirigentes y de otros obreros del conjunto muestra la mejor conexión dentro de la empresa.

### **Ejercicio Laboral.**

Lo estimado de ejercicio es un método de apreciación del ejercicio de la persona en el cargo y de su potencial de crecimiento. Este escritor hace un examen del ejercicio como un tema técnico de dirección imprescindible en las actividades administrativas.

### **Importancia del grado de actividad.**

Importancia del nivel de ejercicio del trabajo radica en las implementaciones de nuevas disposiciones de compensación, mejoramiento de las condiciones laborales, apoyan a tomar reglamentos o de ubicación, permite determinar si existen las necesidades de volver a capacitarse, detectar errores en los diseños de los puestos y apoyos a mirar si existen problemas de trabajos que perjudican al colaborador en la actividad de la labor.

### **Rendimiento**

Es el nivel de rendimiento laboral que manifiesta el colaborador frente a sus trabajos, asimismo la eficiencia con que las ejecutan, para estos se estiman las capacidades de resolución de conflictos, la ausencia, compromiso y labor en Conjunto.

### **Actividad Laboral**

La acción, es el resultado de los varios hechos del individuo en función a los trabajos para las cuales han sido contratadas; hay muchas causas que influyen, entre ellos el ambiente empresarial.

Se tiene como actividad laboral el concepto de logro de objetivos, para profundizar un poco más el tema, ahondaremos en diversas definiciones dadas por estudiosos

El éxito de una empresa depende del rendimiento y buen trabajo que hacen sus trabajadores sin ellos la empresa no podría alcanzar las metas determinadas; por lo tanto, un trabajador podrá alcanzar sus objetivos que se propongan en la entidad realizando uso de sus aptitudes y entendimientos para obtener las ventajas determinadas.



### **Importancia de ambiente organizacional**

Un factor fundamental para lograr el buen funcionamiento de una empresa, es el ambiente organizacional, el cual abarca las relaciones entre los integrantes de la compañía, las cuales definen el ambiente laboral en el que se desempeñarán.

Dependiendo de la calidad del ambiente organizacional, se definirá si éste beneficia o perjudica la productividad de los empleados, ya que los afecta de forma directa o indirecta en su comportamiento y rendimiento. Por lo tanto, si el ambiente es agradable, la integración y la actividad de los empleados será positiva y si es desfavorable, será insatisfactoria.

### **Influye en el ambiente organizacional**

Buena relación entre líderes y trabajadores

Relación entre las personas de la entidad

Conexión entre los gerentes y los trabajadores

Ambiente y condiciones de trabajo

La calidad y el compromiso del líder con los empleados y la empresa

Estimulación por parte del líder a los obreros

Política salarial

La transparencia

Que los líderes cumplan con lo determinado

Es importante que medio sea amena para entonces habrá gran satisfacción, rendimiento del trabajo, elaboración de nuevas ideas, mejores conclusiones, menor rotación de trabajadores y menos ausentismo laboral, logrando que la imagen de la empresa sea mejor cada día, tanto interna como externamente.

## **2.- Justificación**

Este trabajo tiene justificación social puesto que provee información actual relacionada con el clima organizativo en la unidad inmunizante en nota teniendo por entendido que el estudio variable dentro del ámbito educacional forma parte de un indicador de eficacia de calidad, lo cual es indispensable dentro de un sistema organizativo, donde todo el personal tienen relación entre ellos e interactúan el uno al otro.

Se justifica de manera metodológica ya que hará las funciones de un guía que muchas instituciones educativas deben caer en la cuenta cómo un set de indicadores, variables, dimensiones, etcétera. directamente o indirectamente pueden afectar el clima en operación en trabajadores de una institución de campo diferente, pero en este caso el establecimiento educativo en la mención.

Se justifica de manera científica ya que los resultados serán efectuados para diseñar un programa para la mejora del clima organizacional en la gerencia y/o dirección, en el profesorado, etc. Con la intención de mejorar o dar solución al problema observado y con ello mejorar la calidad educativa.

## **3.- Problema**

Las investigaciones y los precursores sobre clima organizacionales nacieron en Estados Unidos en el año de 1960. FOREHAND E. GILMER (1964) enfocados a las dificultades de definiciones y medición de clima organizacionales diferenciándolos con las investigaciones sobre la conducta individual hechos en las áreas de psicología. En verdad, las investigaciones los dos productores dirigiéndose a las diferenciaciones del medio y a las conductas organizacionales.

El primer concepto de ambientes de la que se describe aparece en el año mil novecientos treinta y ocho, dada por Kart Lewin y Ronald Lippit, en la teoría de una prueba realizada con conjuntos de estudiantes de diez a once años. La investigación

tuvo por objeto registrar como hacían efecto los tres tipos de liderazgo en la conducta unitaria, supone la intervención de dos clases polares de “ambientes” grupales.

PEIZ E. ANDREWS (1966) integrantes del Instituto de estudios sociales de la Universidad de Michigan, indagaron ambientes favorecedores para estudiantes, encuestando a mil trescientos descubridores e ingenieros de once organizaciones de la industria, autoridad central y universitario, fundamentando descubrir las influencias de la administración de laboratorio en el desempeño de las personas

LITWIN E. STRINGER (1968) manejaron en laboratorio, una experiencia para indagar pruebas conectadas de un método total repetidas de conducta engrandeciendo 3 distintas empresas (Brisa, Balance y Blazer), de forma que los gobernantes de uno en uno de esas háganse de acuerdo con las excusas sociales iniciales favoreciendo por MCCLELLAND (1955).

El contenido de administración universitaria, ambiente y conductas organizacionales como perspectivas en los estudios de las instituciones educativas de la situación de la universidad, es tanto reciente. Posterior a la pregunta a distintas escuelas de estudios post profesionales, terminados que hay pocas investigaciones de esta misma propiedad, por el cual examinamos que los estudios tienen los elementos y posesiones importantes para ser determinada como innata

En el siglo XXI, están haciendo en distintos foros peruanos e internacionalmente están profundizando debates sobre los cambios que las universidades vienen pasando en los últimos años. Los foros solo recogen tendencias ya declaradas por la misma UNESCO (1998) al afirmar que en la formación universitaria se observan una creciente demanda acompañada de diferentes economías de comunidades.

La mayoría de estas inclinaciones fueron tratadas de las diversas vistas y eran objetivos de muchos acontecimientos y paneles de materias. De estos pueden especificar los Simposios de las Universidades Peruanas: “Un cuerpo Distribuido”, realizadas el veinte seis del mes sexto del año dos mil uno. Se indica el II Colisión Universitaria, hecho en la filial de la Reunión Nacional de Rectores, que llamo las atenciones de los dirigentes y profesores de las casas superiores del Perú.

El clima organizacional obedece una labor fundamental nos brinda a identificar acciones y valores como: solidaridad entre trabajadores de labor, consideramos que las conexiones que rodean al individuo son muchas. Sin embargo, las más eficaces son las que conocemos como: vínculos sociales, que están conformados por un grupo de vínculos entre varios individuos, en grupos, individuos–grupales y la gran mayoría de mezclas.

De la misma forma es importante precisar que el clima organizacional presenta los problemas y soluciones que se encuentran el empleado para incrementar o disminuir su producción. Es el caso por la que se examina el ambiente lo que ayuda a determinar, con el conocimiento de los empleados, de los problemas que hay en las empresas y cómo influyen que sobre estos ejecutan las estructuras organizativas, causas dentro y fuera de la empresa de la fase de labor realizando como favorecer o desfavorecer de los logros de la calidad de las metas de los organismos.

En la institución educativa Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de Paucarpata se evidencian problemas en el clima organizacional, se puede afirmar que existen dificultades y desventajas que no dejan que sea una empresa de ambiente bueno y positivo.

Ante lo anteriormente expuesto, se formula la siguiente pregunta:

¿Cómo es el clima organizacional en la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de Paucarpata – Arequipa 2018?

#### **4.- Conceptualización y operacionalización de las variables**

##### **Definición Conceptual**

De acuerdo con Méndez (2006) tienen un lugar específico en la administración de los individuos y en los últimos años ha tenido un compromiso protagónico como fin de estudio en empresas de diversos lugares y tamaño que indagan para identificar y usan para su medida de las mitologías, la indagación y la presentación de metodología particular que hacen estudiosos del plano de administración personal o crecimientos organizacionales de las empresas.

### Matriz de operacionalización de variables

| VARIABLE             | DIMENSIONES           | INDICADORES                                                                                                                                                              |
|----------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Clima organizacional | Autonomía             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Exigencia</li> <li>- Compromiso</li> <li>- Necesidades personales</li> </ul> |
|                      | Incorporar y cohesión | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Labor Grupal</li> <li>- Metas</li> <li>- Objetivo común</li> <li>- Capacidad de escucha</li> <li>- Comprensión</li> </ul>       |
|                      | Apoyo                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo profesional</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Respaldo</li> <li>- Ayuda</li> <li>- Flexibilidad</li> </ul>          |
|                      | Reconocimiento        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Felicitación</li> <li>- Labor docente</li> <li>- Fortaleza</li> <li>- Ejemplo</li> <li>- Medición</li> </ul>                    |

|  |         |                                                                                                                                                   |
|--|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Equidad | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Justicia</li> <li>- Desempeño</li> <li>- Satisfacción</li> <li>- Igualdad</li> <li>- Atención</li> </ul> |
|--|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 5.- Hipótesis

Por ser un diseño descriptivo, no se considera la hipótesis.

## 6.- Objetivos

### Objetivo principal

Examinar el clima organizacional imperante en la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de Paucarpata – Arequipa 2018.

### Objetivos específicos

- a) Caracterizar el proceso de autonomía entre los trabajadores de la institución educativa.
- b) Determinar la percepción del trabajador de la empresa educativa con respecto a la integración y cohesión.
- c) Precisar el desarrollo de las acciones de apoyo entre el personal de la institución educativa.
- d) Caracterizar el proceso de reconocimiento entre el trabajador de la institución educativa.
- e) Reconocer las características de la equidad entre el del trabajador de la institución educativa.

## METODOLOGIA

### 1.- Tipo y diseño de la investigación

La investigación se ha escogido por enfoques cuantitativos, porque lo hemos usado las estadísticas para el procesamiento de Estudio.

Mientras que su diseño es diseño descriptivo común-propositivo

Su esquema es como sigue.

**M - O**

Donde:

M = Número de Elementos a examinar

O = Tipo de aplicación de estudio

### 2.- Población y muestra

#### a) Población: tamaño de la población

| I.E.                         | PERSONAL        | TOTAL     |
|------------------------------|-----------------|-----------|
| Víctor Raúl Haya de la Torre | Maestros        | 7         |
|                              | Administrativos | 3         |
| <b>TOTAL</b>                 |                 | <b>10</b> |

FUENTE: Dirección de la I.E. 2018

#### b) Muestra

La muestra es la misma cantidad que la población.

### **3.- Técnicas para recolectar la información**

La encuesta instrumento aplicado a los integrantes de integrantes educativas: de individuos administrativos y profesores de la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre para tener datos sobre los elementos del ambiente organizacional de la empresa educativa.

### **4.- Análisis y procesamiento de la información**

Los datos numéricos se hacen para tener con claridad y entendible de las acciones investigados, y, con ellos se desarrollarán tablas de resultados, representaciones, etc. de tal forma que especifiquen sus resultados y se puedan, del origen de ellos, obtener conceptos de forma de teoría, ya sea juntan, relacionados y/o analizados los datos, para tener resultados finales empíricas, su exploración explotaría un grupo de transformación:

- a) Examinar la información: su superioridad, abundancia, no tomar en cuenta información no constatados e integrar otros más fundamentales.
- b) Describir la información: exigir que sean: concisos y concretos; consistentes, disponiendo ante dos o más resultados contradictorios, cuál es la verdadera.
- c) Seleccionar la información: culminada la obtención de información, se obtienen de una masa de información que se selecciona para que tengamos significación, sobre lo demostrado de opiniones sistematizadas.



## RESULTADOS

### Demostraciones de los datos obtenidos

#### Encuesta aplicada al personal de la empresa educativa

**Tabla 1**

*Dimensión: Autonomía*

| ÍTEMS                                                                | Totalmente de acuerdo |    | Parcialmente de acuerdo |    | En desacuerdo |    |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|----|-------------------------|----|---------------|----|
|                                                                      | fi                    | %  | fi                      | %  | fi            | %  |
| 1. El director me motiva a cumplir con mi trabajo                    | 2                     | 20 | 3                       | 30 | 5             | 50 |
| 2. Soy responsable de la labor docente que realizo.                  | 3                     | 30 | 4                       | 40 | 3             | 30 |
| 3. Tengo conocimiento las exigencias de mi trabajo pedagógico.       | 4                     | 40 | 2                       | 20 | 4             | 40 |
| 4. Me comprometo para lograr los objetivos determinados.             | 5                     | 50 | 2                       | 20 | 3             | 30 |
| 5. El tiempo de trabajo me ayuda atender mis necesidades personales. | 2                     | 20 | 2                       | 20 | 6             | 60 |
| PORCENTAJE PROMEDIO                                                  |                       | 32 |                         | 26 |               | 42 |

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de la institución educativa Víctor Raúl Haya de la Torre – 2018.

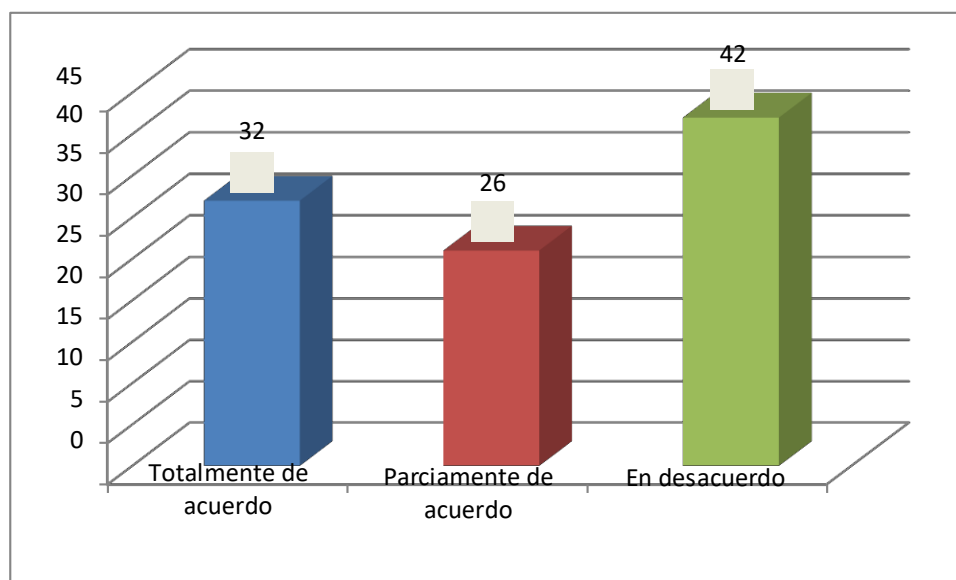


Figura 1: *Dimensión: Autonomía*

## Análisis e interpretación

Las conclusiones obtenidas en la presente tabla nos indican que el 42% de docentes y directivos encuestados respondieron que la autonomía en su empresa educativa en líneas generales presenta dificultades. En tanto que sólo el 26% de encuestados refiere que la autonomía en su empresa educativa es parcialmente positiva.

**Tabla 2**

*Dimensión: Integración y cohesión*

| ÍTEMS                                                                                                                                    | Totalmente de acuerdo |    | Parcialmente de acuerdo |    | En desacuerdo |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----|-------------------------|----|---------------|----|
|                                                                                                                                          | fi                    | %  | fi                      | %  | fi            | %  |
| 6. Con mis colegas laboramos conjuntamente de manera afectuosa.                                                                          | 2                     | 20 | 2                       | 20 | 6             | 60 |
| 7. Formo parte de un grupo que labora hacia un objetivo compartido.                                                                      | 1                     | 10 | 3                       | 30 | 6             | 60 |
| 8. El director toma decisiones que enfatizan los objetivos comunes de la empresa educativa.                                              | 3                     | 30 | 2                       | 20 | 5             | 50 |
| 9. El director oye lo que le hablan de los profesores de la empresa.                                                                     | 3                     | 30 | 2                       | 20 | 5             | 50 |
| 10.El director indaga los aportes de los profesores para que se lleven en armonía y solucionar a los comportamientos amplios que se ven. | 2                     | 20 | 4                       | 40 | 4             | 40 |
| PORCENTAJE PROMEDIO                                                                                                                      |                       | 22 |                         | 26 |               | 52 |

Fuente: Encuesta aplicada al trabajador de la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre – 2018.

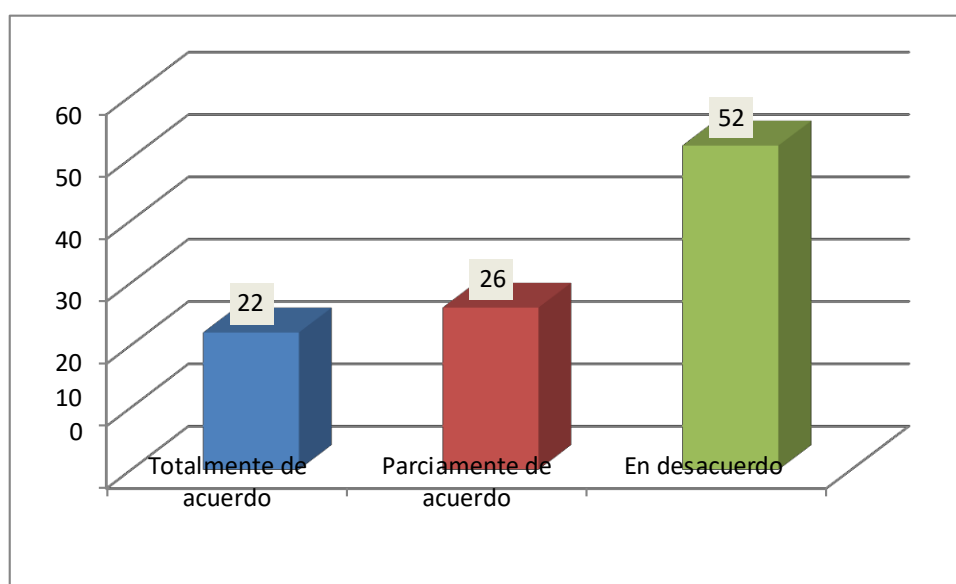


Figura 2: *Dimensión: Integración y cohesión*

### **Análisis e interpretación**

Las conclusiones que se tiene en la presente tabla nos hacen ver que el 52% de maestros y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto a la integración y cohesión en su empresa educativa, en líneas generales presenta dificultades. En tanto que sólo el 22% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia de integración y cohesión en su empresa educativa.

**Tabla 3**  
*Dimensión: Apoyo*

| ÍTEMS                                                                                | Totalmente de acuerdo |    | Parcialmente de acuerdo |    | En desacuerdo |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----|-------------------------|----|---------------|----|
|                                                                                      | fi                    | %  | fi                      | %  | fi            | %  |
| 11.Al director le importa que crezca profesionalmente.                               | 3                     | 30 | 3                       | 30 | 4             | 40 |
| 12.Es sencillo conversar con el director sobre dificultades vinculadas con la labor. | 2                     | 20 | 4                       | 40 | 4             | 40 |
| 13.El director me apoya y deja que me capacite de mis mismas fallas.                 | 2                     | 20 | 2                       | 20 | 6             | 60 |
| 14.Cuenta con la ayuda del director cuando la requiere.                              | 2                     | 20 | 3                       | 30 | 5             | 50 |
| 15.Considero que el director es paciente y normal ante los pedidos que solicito      | 3                     | 30 | 3                       | 30 | 4             | 40 |
| PORCENTAJE PROMEDIO                                                                  | 24                    |    | 30                      |    | 46            |    |

Fuente: Encuesta realizada al maestro de la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre – 2018.

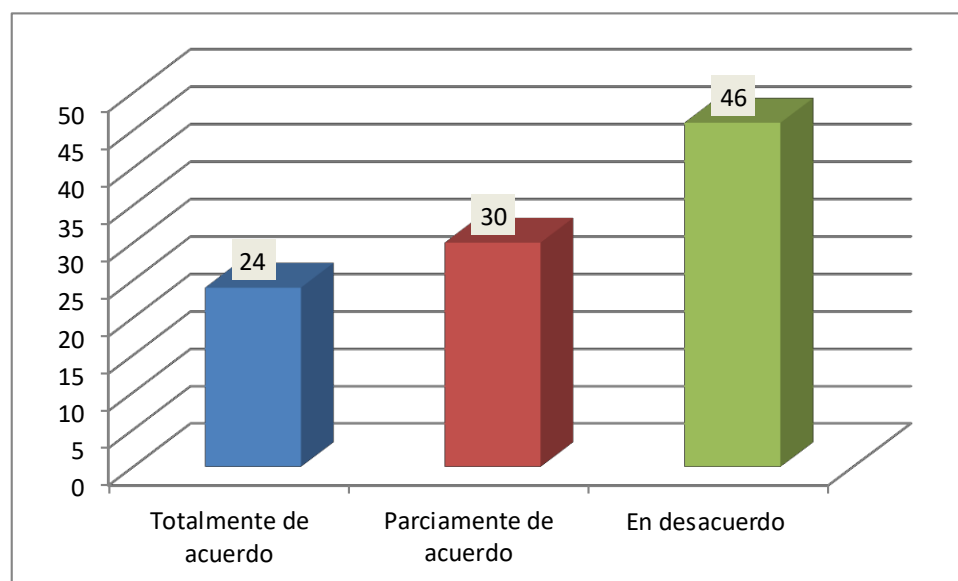


Figura 3: *Dimensión: Apoyo*

La conclusión de la presente tabla nos hace ver que el 46% de docentes y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto al apoyo en su empresa educativa, en líneas generales presenta dificultades. En tanto que sólo el 24% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia del apoyo en su empresa educativa.

**Tabla 4**

*Dimensión: Reconocimiento*

| ÍTEMS                                                                                                                  | Totalmente de acuerdo |    | Parcialmente de acuerdo |    | En desacuerdo |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----|-------------------------|----|---------------|----|
|                                                                                                                        | fi                    | %  | fi                      | %  | fi            | %  |
| 16.Cuento con un alago cuando realizo bien mi labor de maestra                                                         | 3                     | 30 | 3                       | 30 | 4             | 40 |
| 17.Se habla de mi trabajo solo cuando fallo.                                                                           | 2                     | 20 | 4                       | 40 | 4             | 40 |
| 18.El director reconoce mis potencialidades y me los hace sentir.                                                      | 3                     | 30 | 3                       | 30 | 4             | 40 |
| 19.El director me usa como modelo de lo que se debe realizar frente a mis compañeros de trabajo.                       | 2                     | 20 | 2                       | 20 | 6             | 60 |
| 20.La herramienta de medición usada para examinar y revisar al trabajador arroja resultados justas sobre mi desempeño. | 3                     | 30 | 2                       | 20 | 5             | 50 |
| PORCENTAJE PROMEDIO                                                                                                    |                       | 26 |                         | 28 |               | 46 |

Fuente: Encuesta realizada al trabajador de la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre – 2018.

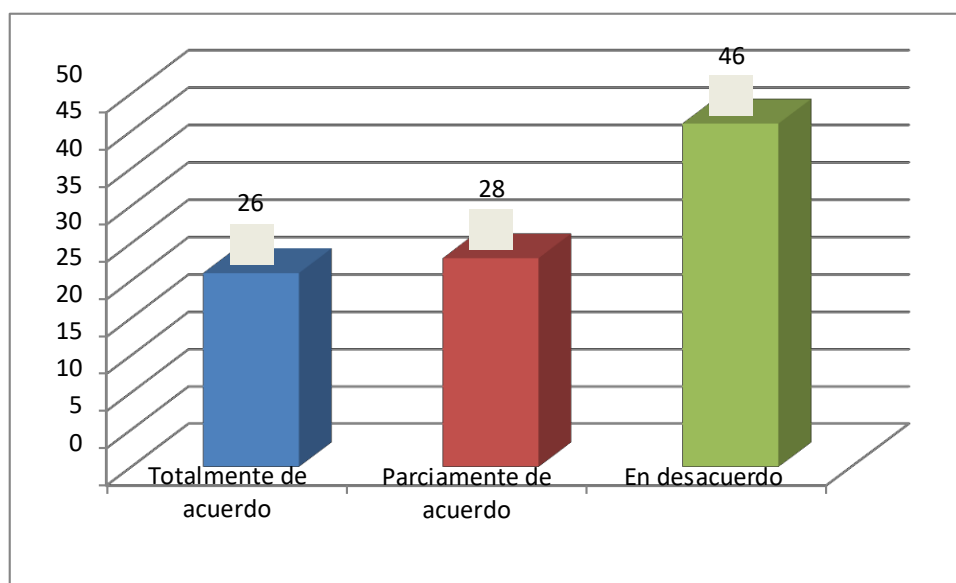


Figura 4: *Dimensión: reconocimiento*

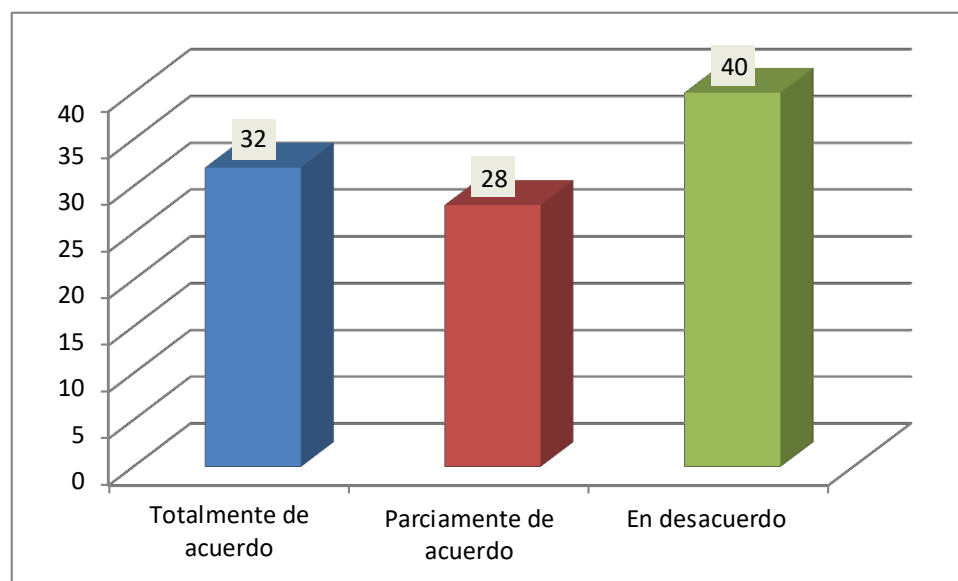
### **Análisis e interpretación**

Las conclusiones vistas en la tabla nos hacen ver que el 46% de maestros y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto al reconocimiento en su empresa educativa, en líneas generales presenta dificultades. En tanto que sólo el 26% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia del reconocimiento en su empresa educativa.

**Tabla 5***Dimensión: Equidad*

| ÍTEMS                                                                                                | Totalmente de acuerdo |    | Parcialmente de acuerdo |    | En desacuerdo |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----|-------------------------|----|---------------|----|
|                                                                                                      | fi                    | %  | fi                      | %  | fi            | %  |
| 21.Cuento con trato honesto de parte del director de la empresa educativa.                           | 4                     | 40 | 2                       | 20 | 4             | 40 |
| 22.Las metas que se fija la dirección de la empresa educativa para mi desenvolvimiento es razonable. | 3                     | 30 | 3                       | 30 | 4             | 40 |
| 23.No es tan factible que el director me felicite sin motivos.                                       | 3                     | 30 | 3                       | 30 | 4             | 40 |
| 24.El director de la empresa educativa no tiene profesores favoritos..                               | 2                     | 20 | 4                       | 40 | 4             | 40 |
| 25.Si el director llama la atención a una persona porque piensa que se lo merece.                    | 4                     | 40 | 2                       | 20 | 4             | 40 |
| PORCENTAJE PROMEDIO                                                                                  | 32                    |    | 28                      |    | 40            |    |

Fuente: Encuesta realizada al trabajador de la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre – 2018.

Figura 5: *Dimensión: Equidad*

### **Análisis e interpretación**

Las conclusiones obtenidas en la tabla nos hacen ver que el 40% de profesores y dirigentes encuestados contestaron que están en desacuerdo con respecto a la igualdad en su empresa educativa. En tanto que sólo el 28% de encuestados dicen estar de parcialmente de acuerdo con la existencia de la equidad en su empresa educativa.



## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

El clima organizacional es un elemento trascendental para el buen funcionamiento de una institución la cual permitirá que se pueda dar calidad educativa en la formación integral de cada uno de sus miembros, accediendo a un buen clima institucional buenas relaciones interpersonales, buenas relaciones amicales, con valores, etc.

Dando cumplimiento a los objetivos propuestos y con ello poder alcanzar la visión y misión de la institución, y después de haber realizado el análisis de los resultados, se llegó a lo siguiente:

En la tabla 2 se menciona que el 52% de maestros y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto a la integración y cohesión en su empresa educativa, en líneas generales presenta dificultades. En tanto que sólo el 22% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia de integración y cohesión en su empresa educativa. Estos resultados tienen cierta relación con el trabajo de Llacta y Sánchez (2016) quien en sus conclusiones establecen que los docentes que demuestran un nivel muy favorable es un 42.9 %, mientras que el 24% regular y desfavorable el 32 % del Clima Institucional; en las Relaciones Humanas se encuentran en un nivel bueno 46.4%, regular el 26.4 % y deficiente el 37%.

En la tabla 3, el 46% de docentes y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto al apoyo en su empresa educativa, en líneas generales presenta dificultades. En tanto que sólo el 24% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia del apoyo en su empresa educativa. Los resultados encontrados en esta parte de la investigación coinciden con el estudio de Guevara (2018) quien en base a su estudio realizado y de acuerdo a las recomendaciones concluye que no existe un modelo de gestión de la mediación de conflictos, al igual que con las políticas de incentivos a nivel institucional, se proponen estrategias que contribuyen a mejorar el clima organizacional de la instalación y tenga un impacto directo.

Por su parte, en la tabla 4 se observa que el 46% de maestros y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto al reconocimiento en su empresa educativa, en líneas generales presenta dificultades. En tanto que sólo el

26% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia del reconocimiento en su empresa educativa. Información que guarda relación con el trabajo de Calisaya (2017) quien en sus resultados finales demuestran que la gran mayoría de participantes en la investigación, representados por el 65%, coinciden en señalar que prevalece el nivel de clima institucional positivo o satisfactorio y más precisamente porque los problemas y dificultades que se presentan en los procesos comunicativos, las relaciones interpersonales, la motivación y el sentido de pertenencia son mínimos y son atendidos con prontitud en su solución.

Finalmente, en la tabla 5 el 40% de profesores y dirigentes encuestados contestaron que están en desacuerdo con respecto a la igualdad en su empresa educativa. En tanto que sólo el 28% de encuestados dicen estar de parcialmente de acuerdo con la existencia de la equidad en su empresa educativa. Estos resultados no tienen mucha relación ni concordancia con el trabajo de Bejarano (2017) quien encontró que la comunicación interna representaba un alto porcentaje del 76,19% entre los docentes de una institución educativa, lo cual indica que la comunicación interna es deficiente y el 23.81% muestra una comunicación interna eficiente. El clima laboral, corresponde a un porcentaje considerable del 57.14%, pues los docentes reconocen un pésimo clima para trabajar, mientras que un 42.86% hacen referencia que desarrolla un buen ambiente de trabajo, concluyéndose que el diálogo interno repercute en forma negativa en el clima laboral de los docentes de la institución investigada.

## CONCLUSIONES

El desarrollo de la autonomía presenta dificultades porque el 42% de docentes y directivos encuestados respondieron que la autonomía en su empresa educativa en líneas generales presenta dificultades. En tanto que sólo el 26% de encuestados refiere que la autonomía en su empresa educativa es parcialmente positiva.

Se comprueba que la percepción de los docentes y personal directivo con respecto a la integración y cohesión presentan dificultades ya que el 52% de docentes y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto a la integración y cohesión en su empresa educativa; en tanto que sólo el 22% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia de integración y cohesión en su empresa educativa.

Se observa que el crecimiento de la ayuda entre el trabajador de la empresa educativa también deja mucho que desear porque el 46% de docentes y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto al apoyo en su empresa educativa; en tanto que sólo el 24% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia del apoyo en su empresa educativa.

El proceso de reconocimiento entre el personal de la empresa educativa se caracteriza porque no se dan los reconocimientos, puesto que el 46% de docentes y directivos encuestados respondieron que están en desacuerdo con respecto al reconocimiento en su empresa educativa; en tanto que sólo el 26% de encuestados refiere estar de acuerdo con la existencia del reconocimiento en su empresa educativa.

El desarrollo de la equidad se da en forma parcial; es decir, porque el 40% de docentes y directivos sondeados respondieron que están en desacuerdo con respecto a la equidad en su empresa educativa. En tanto que sólo el 28% de encuestados refiere estar de parcialmente de acuerdo con la existencia de la equidad en su empresa educativa.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda superar el desarrollo de la autonomía; con el fin de que el director sea capaz de motivar a cumplir con el trabajo de los maestros, para que conozca las exigencias de la labor pedagógica y los maestros se sientan comprometidos para alcanzar las metas establecidas.

Se recomienda crecer y establecer una percepción positiva del trabajador de la empresa educativa con respecto a la integración y cohesión para que todo el trabajador laboren juntos de forma efectiva, para que todos se sientan parte de un conjunto que labora dirigidos un objetivo en común, con el fin que el director tome acciones que refuercen la meta común común de la empresa educativa, etc.

Se recomienda fomentar el crecimiento de los procesos y acciones de ayuda entre el trabajador de la empresa educativa; de esta manera el director le interesa que todo su trabajador crezca profesionalmente, para que sea fácil intercambiar ideas con el director sobre dificultades relacionados con la labor, etc.

Se recomienda superar el crecimiento y agradecimiento al trabajador que trabaja en la empresa educativa; como contar con una felicitación cuando se hace mejor su labor, para que el director conozca sus potencialidades de su trabajador a cargo, emplear herramientas de medición para hacer el seguimiento al trabajador l y las conclusiones justas sobre la labor de cada maestro.

Se recomienda estabilizar el crecimiento de la igualdad con la finalidad de que el trabajador de la empresa pueda contar con un trato justo de parte del director, las metas que se establece la dirección de la empresa educativa para el desempeño sean razonables, para que el director de la empresa educativa no tenga maestros preferidos, etc.

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes y personal administrativo de la escuela de post grado de la Universidad San Pedro

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, H. (2016) *Trabajo en equipo y clima organizacional*. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango. Guatemala
- Arias, F. (2006). Los planes de Estudio: Penetración a los Métodos Científicos. 5ta edición. Editorial EPISTEMA.
- Arias, J., Gómez, D., Lobo, S. y Maggiolo, A. Valores para vivir, Instrumentos para dominar la cólera en adolescentes. *Revistas Científicas Juveniles*, Enero-Diciembre. 2007, vol. VI. P. 65-81.
- Bavaresco, A. (1994). *Procesos Metodológicos de las Investigaciones*. 3era edición. Maracaibo. Servicios Bibliotecarios. Universidad del Zulia.
- Bermejo, D. (2005). *Postmodernidad: Pluralidades y Transversalidades*. Barcelona. Antrhopos Editorial.
- Díaz, F. y Montalbán, M., (2004). El individuo objeto de investigación. La influencia de los valores, percepciones y actitudes en la conducta laboral. Editorial UOC. Pp.125-166. España.
- Chiavenato, I., (2000). *Administración de RR.HH.* Edic.l McGraw-Hill. México.
- Chiavenato, I., (2004). *Origen de la Hipótesis Integral de la Gestión*. 7ª Edición. Edic McGraw-Hill. México.
- Farfán, M. y Castro, Y. (2008). *Herramientas que favorecen la propagación y reflexión de valores mediante los contenidos de las ciencias sociales, el castellano y literatura*. Tesis de grado para obtener a la Licenciatura Mención Letras. Mérida-Venezuela. Universidad de los Andes. Facultad de Humanidades y Educación. Programa de Profesionalización Docente.
- Goldhaber, G., (1986). *Conexión Empresarial*, Edic.. México.

- Goncalvez, A., (2000). Conceptualización del Espacio Empresarial. Edit. Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- Guevara, X. (2018) Clima Organizacional. Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador.
- Hall, R., (1996). Empresas, Esquemas, Sucesos y Conclusiones. 2da Edic. Printice Hall. México.
- Hurtado, J. 2001. Metodología Del Estudio. Un enfoque holístico. Fundación Sygal – Editorial Magisterio. Bogotá.
- Ivancevich, J., (2004). Gestión de RR.HH. Humanos. 9ª Edic. Imprenta McGraw-Hill. México
- Llacta, A. y Sánchez, C. (2016) Clima institucional y relaciones humanas según los docentes de la RED 12 de la UGEL 01 San Juan de Miraflores. Universidad César Vallejo.
- Márquez, E. y Vera, E. (2008). Herramientas de lectura en el contexto de la enseñanza significativo para la promoción de valores huamnos. Caso: 1er año de la Escuela Técnica Robinsoniana Prof. “José Ricardo Guillén Suárez”.
- Ortiz, N. (2008). Desarrollo de Valores en la Aprendizaje Inicial. SEP. México.
- Rigal, C. (2000). El aprendizaje en el siglo XXI: Los retos del futuro inmediato. Argentina.
- Tamayo y Tamayo. (1998). Los Elementos de la Investigación Científica. Editorial Limusa. S.A. México.
- Taylor, S. Y Bogan, R. 1998. Introducción a los Métodos Cualitativos. Editorial Paidos España. ISBN: 84-7509-816-9

Zans, A. (2017) Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Metagalpa, UNAN – Managua en el periodo 2016. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

# ANEXOS



**ANEXO 1**  
**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN**  
**EDUCATIVA VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE**

**Ítems**

**I. AUTONOMÍA**

1. El director me motiva a cumplir con mi trabajo
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
2. Soy responsable de la labor docente que realizo.
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo

3. Conozco las exigencias de mi labor pedagógica.
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
4. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
5. El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales.
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo

## **II. INTEGRACIÓN Y COHESIÓN**

6. Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva.
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
7. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común.
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
8. El director toma acciones que refuerzan el objetivo común de la empresa educativa.
  - a) Totalmente de acuerdo

- b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
9. El director escucha lo que le dicen los docentes de la empresa.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
10. El director busca los aportes de los docentes para que se puedan comprender y dar solución a las actitudes complejas que se presentan.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo

### **III. APOYO**

11. Al director le interesa que me desarrolle profesionalmente.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
12. Es fácil hablar con el director sobre problemas relacionados con el trabajo.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
13. El director me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo

14. Puedo contar con la ayuda del director cuando la necesito.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
15. Considero que el director es flexible y justo ante las peticiones que solicito.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo

#### **IV. RECONOCIMIENTO**

16. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
17. La única vez que se habla sobre mi labor docente es cuando he cometido un error.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
18. El director conoce mis fortalezas y me los hace notar.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
19. El director me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer frente a mis colegas.
- a) Totalmente de acuerdo

- b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
20. El instrumento de medición utilizado para evaluar y supervisar al personal arroja conclusiones justas sobre mi desempeño docente.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo

## **V. EQUIDAD**

21. Puedo contar con un trato justo por parte del director de la empresa educativa.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
22. Los objetivos que se fija la dirección de la empresa educativa para mi desempeño son razonables.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
23. Es poco probable que el director me halague sin motivos.
- a) Totalmente de acuerdo
  - b) Parcialmente de acuerdo
  - c) En desacuerdo
24. El director de la empresa educativa no tiene docentes favoritos.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) En desacuerdo

25. Si el director llama la atención a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) En desacuerdo

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA                                                                                                                         | HIPÓTESIS                                                | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | VARIABLE             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| ¿Cómo es el clima organizacional en la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de Paucarpata – Arequipa 2018 | Por ser un estudio descriptivo no se presenta hipótesis. | <p><b>Objetivo principal</b></p> <p>Examinar el clima organizacional imperante en la empresa educativa Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de Paucarpata – Arequipa 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Caracterizar el proceso de autonomía entre los trabajadores de la institución educativa.</li> <li>b) Determinar la percepción del trabajador de la empresa educativa con respecto a la integración y cohesión.</li> <li>c) Precisar el desarrollo de las acciones de apoyo entre el personal de la institución educativa.</li> <li>d) Caracterizar el proceso de reconocimiento entre el trabajador de la institución educativa.</li> <li>e) Reconocer las características de la equidad entre el del trabajador de la institución educativa.</li> </ul> | Clima Organizacional |

## BASE DE DATOS

|    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1  | a | c | b | b | b | c | c | a | c | a  | c  | b  | b  | b  | a  | a  | a  | b  | b  | b  | b  | c  | c  | c  | a  |
| 2  | b | b | b | b | c | b | a | c | c | a  | c  | b  | a  | a  | c  | a  | c  | a  | b  | c  | a  | a  | c  | c  | a  |
| 3  | c | c | c | b | c | b | c | a | a | a  | a  | c  | b  | b  | b  | a  | a  | a  | a  | a  | a  | c  | a  | a  | c  |
| 4  | c | c | a | a | b | b | c | b | a | a  | c  | b  | b  | b  | a  | a  | c  | c  | a  | a  | a  | c  | c  | c  | a  |
| 5  | b | b | b | c | c | c | c | a | a | a  | c  | c  | a  | a  | a  | c  | a  | c  | a  | c  | a  | a  | a  | a  | a  |
| 6  | c | c | c | a | b | b | c | a | c | c  | c  | c  | a  | a  | a  | b  | b  | b  | b  | b  | b  | a  | a  | a  | a  |
| 7  | a | c | b | b | b | c | c | a | c | a  | c  | b  | b  | b  | a  | a  | a  | b  | b  | b  | b  | c  | c  | c  | a  |
| 8  | b | b | b | b | c | b | a | c | c | a  | c  | b  | a  | a  | c  | a  | c  | a  | b  | c  | a  | a  | c  | c  | a  |
| 9  | c | c | c | b | c | b | c | a | a | a  | a  | c  | b  | b  | b  | a  | a  | a  | a  | a  | a  | c  | a  | a  | c  |
| 10 | a | c | a | a | b | b | a | c | a | c  | b  | a  | b  | b  | a  | a  | c  | a  | a  | c  | a  | b  | a  | a  | c  |