



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**Percepciones de los docentes sobre los aspectos que
influyen en el clima laboral de la institución educativa “Los
Álamos” del distrito de Jesús María, Lima**

Tesis para optar el Grado de
Magíster en Educación con mención en Teorías y Gestión Educativa

Ronald Paul Serrano Aldana

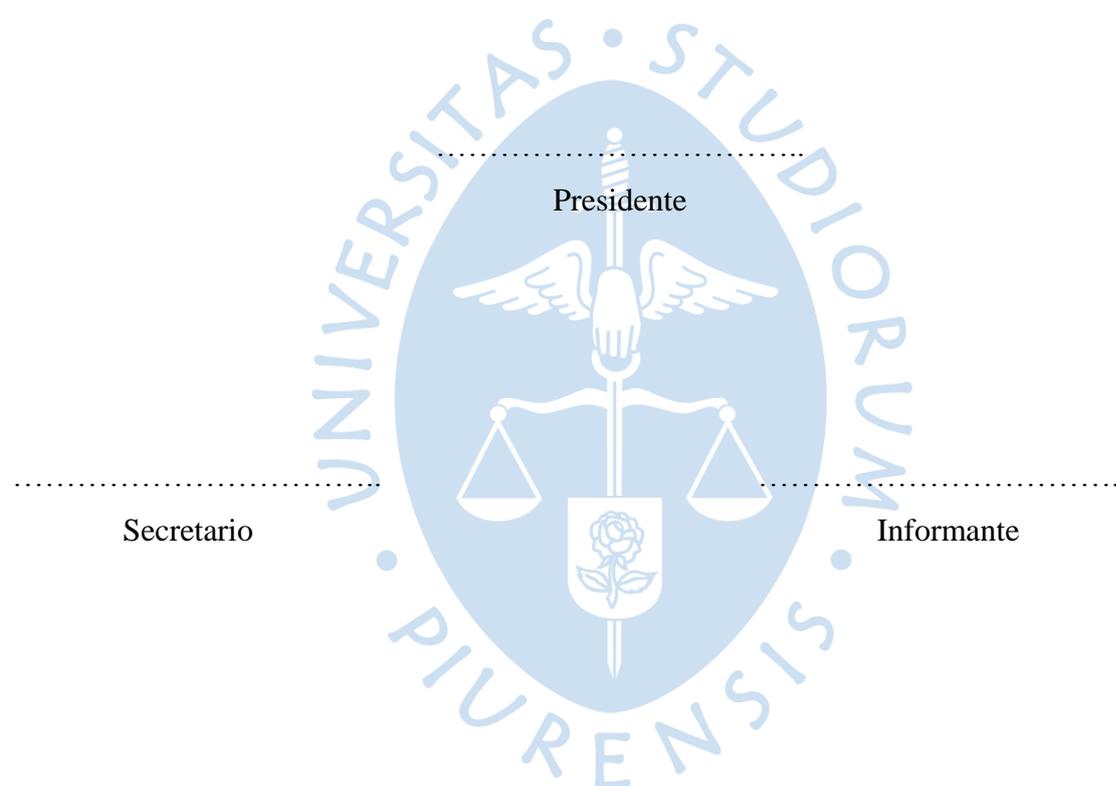
Asesor(es):
Mgtr. Milagros del Pilar Ramos López

Lima, diciembre de 2019



Aprobación

La tesis titulada *Percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima* presentada por el Lic. Ronald Paul Serrano Aldana, en cumplimiento a los requisitos para optar el Grado de Magíster en Educación con Mención en Teorías y Gestión Educativa, fue aprobada por la asesora oficial Mgtr. Milagros del Pilar Ramos López, el..... de de 2019 ante el Tribunal integrado por:





Dedicatoria

A Dios, quien me acompañó en esta aventura de la investigación.

A mi querido papá, Jaime, en el cielo.

A mi madre, hermanos, tía, sobrinos y amigos, quienes, con su aliento, me ayudaron a concretar este objetivo.





Agradecimiento

A mis estimados profesores de la Facultad de Ciencias de la Educación, de manera especial a la profesora Milagros del Pilar Ramos López, quien con su orientación profesional y académica ha contribuido a la cristalización de este objetivo.





Resumen Analítico-Informativo

Percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima.

Ronald Paul Serrano Aldana.

Asesor(es): Mgtr. Milagros del Pilar Ramos López.

Tesis.

Magíster en Educación. Mención en Teorías y Gestión Educativa.

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación.

Piura,

Palabras claves: clima laboral / percepciones / comunicación / motivación / confianza / participación / dirección – liderazgo

Introducción: Tesis de Maestría en Educación perteneciente a la línea de investigación gestión educativa. El autor presenta el resultado de la investigación acerca de las percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la I.E. “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima.

Metodología: La investigación está enmarcada en el paradigma positivista, utilizando una metodología de tipo cuantitativa, porque es una investigación básicamente confirmatoria, inferencial es hipotético – deductiva.

Resultados: Los resultados obtenidos en el presente trabajo fueron favorables en las diferentes dimensiones que abarcaron la variable de investigación. Es importante resaltar, que si bien los resultados fueron positivos y en algunos casos óptimos; existen algunos indicadores que se deben atender; en especial en las dimensiones de comunicación y motivación.

Conclusiones: La investigación permitió identificar los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa “Los Álamos”, evidenciando a través de los resultados obtenidos que la organización tiene un clima laboral positivo y fortalecido.

Fecha de elaboración del resumen: 02 de diciembre de 2019

Analytical-Informative Summary

Teachers' perceptions on issues that affect the working environment of the school "Los Alamos" district of Jesus Maria, Lima.

Ronald Paul Serrano Aldana.

Advisor: MA. Ed Milagros del Pilar Ramos López

Master's thesis

Education Master- mention in Theories and Educational Management.

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación.

Piura,

Keywords: Work Climate / Perception / Communication / Trust / Motivation / Participation/ Leadership.

Introduction: Master's Thesis in Education belonging to the research educational management. The author presents the result of the research about teacher's perceptions of the aspects that influence the work environment of the I.E. "Los Alamos" of the district of Jesús María, Lima.

Methodology: The research is framed in the positivist paradigm, using a quantitative methodology, because it is basically confirmatory research, inferential is hypothetical - deductive.

Results: The results obtained in this work were favorable in the different dimensions that covered the research variable. It is important to highlight that although the results were positive and in some cases optimal; there are some indicators that must be addressed; especially in the dimensions of communication and motivation.

Conclusions: The research identified aspects that influence the working environment of the school "Los Alamos", showing through the results that the organization has a positive working environment and strengthened.

Summary date: December 2th, 2019

Tabla de contenido

Introducción	1
Capítulo 1 Planteamiento de la investigación	3
1. Caracterización de la problemática.....	3
2. Problema de la investigación	5
3. Justificación de la investigación	5
4. Objetivos de la investigación.....	6
4.1. Objetivo general	6
4.2. Objetivos específicos.....	6
5. Hipótesis de la investigación	7
6. Antecedentes de estudio.....	7
6.1. Antecedentes nacionales.....	7
6.1.1. Antecedente 1	7
6.1.2. Antecedente 2	8
6.1.3. Antecedente 3	9
6.2. Antecedentes internacionales	10
6.2.1. Antecedente 1	10
6.2.2. Antecedente 2	11
6.2.3. Antecedente 3	12
Capítulo 2 Marco teórico de la investigación	15
1. Clima laboral: origen y antecedentes de su estudio	15
2. Teorías de Clima laboral.....	16
2.1. Teoría del Clima laboral de Litwin y Stringer	16
2.2. Teoría del Clima Laboral de Likert.....	17
2.3. Teoría del Clima Laboral de Brunet.....	20
2.4. Teoría del Clima Laboral de Mario Martín Bris	22
3. Definición de Clima Laboral	25
4. Dimensiones del Clima laboral.....	27
4.1. Dimensiones del clima laboral según Martín Bris	29
4.1.1. Dimensión comunicación	29

4.1.2. Dimensión motivación.....	32
4.1.3. Dimensión confianza	35
4.1.4. Dimensión participación.....	37
4.1.5. Dimensión dirección – liderazgo.....	39
5. Características del clima laboral	42
6. Tipos de clima laboral.....	45
6.1. Tipos de clima laboral según Alcóver de la Hera	45
6.2. Tipos de clima laboral según Likert.....	46
6.3. Tipos de clima según Reddin	47
7. Importancia del clima laboral	47
Capítulo 3 Metodología de la investigación	49
1. Tipo de investigación.....	49
2. Sujetos de investigación.....	50
3. Diseño de investigación.....	50
4. Variables y dimensiones de la investigación.....	52
5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	54
6. Procedimiento de organización y análisis de resultados.....	56
Capítulo 4 Presentación, análisis y discusión de los resultados	59
1. Contexto y sujetos de investigación.....	59
1.1. Descripción del contexto de la investigación	59
1.2. Descripción de los sujetos de la investigación	59
2. Presentación e interpretación de los resultados	60
2.1. Dimensión Comunicación.	60
2.2. Dimensión Motivación.....	65
2.3. Dimensión Confianza	69
2.4. Dimensión Participación	72
2.5. Dimensión Dirección – Liderazgo.	76
3. Análisis y discusión de los resultados.....	80
Conclusiones	87
Recomendaciones	89
Referencias bibliográficas.....	91

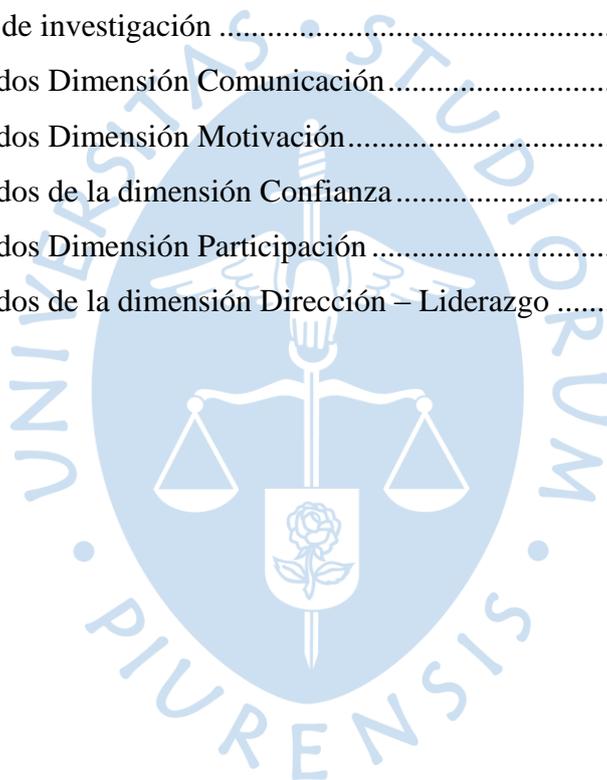
Anexos	97
Anexo 1. Matriz de consistencia	99
Anexo 2. Cuestionario sobre clima laboral	106
Anexo 3. Ficha de validación por juicio de expertos	110





Lista de tablas

Tabla 1.	Cuadro de definiciones de Clima laboral	26
Tabla 2.	Dimensiones del Clima laboral.....	27
Tabla 3.	Sujetos de investigación	50
Tabla 4.	Procedimiento de la investigación	51
Tabla 5.	Tabla de variables y subvariables de investigación.....	53
Tabla 6.	Tabla de Fiabilidad	54
Tabla 7.	Estructura del instrumento.....	55
Tabla 8.	Ejemplo de tablas.....	57
Tabla 9.	Sujetos de investigación	60
Tabla 10.	Resultados Dimensión Comunicación.....	61
Tabla 11.	Resultados Dimensión Motivación.....	65
Tabla 12.	Resultados de la dimensión Confianza.....	69
Tabla 13.	Resultados Dimensión Participación	72
Tabla 14.	Resultados de la dimensión Dirección – Liderazgo	76



Lista de figuras

Figura 1. Dimensiones del Clima de Trabajo.....	23
Figura 2. Dimensión Dirección – Liderazgo.....	41
Figura 3. Ejemplo de figuras.....	57
Figura 4. Resultados Dimensión Comunicación.....	64
Figura 5. Resultados Dimensión Motivación.....	68
Figura 6. Resultados Dimensión Confianza.....	71
Figura 7. Resultados Dimensión Participación.....	75
Figura 8. Resultados Dimensión Dirección - Liderazgo.....	79



Introducción

El mundo está cambiando; y conforme pasan los años, los retos para los diferentes órdenes de vida de la sociedad como lo son la cultura, la economía, la política, la salud y la educación son cada vez más altos. Los seres humanos buscamos que esos desafíos que enfrenta el mundo sean orientados de la mejor manera posible, con la finalidad de buscar un mundo mejor y habitable para las próximas generaciones.

En ese contexto, los diferentes tipos de organizaciones, ya sean compañías, escuelas, ejércitos, hospitales e Iglesias son las que asumen este desafío del mundo moderno, por lo que estas entidades que son un “conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común” (Chiavenato, 2000, p. 24), trabajen en primer lugar para sacar adelante los objetivos de sus organizaciones; que en consecuencia se esfuercen por hacer de nuestra sociedad el espacio que sea posible para desarrollar una buena convivencia.

Para alcanzar esas metas del mundo moderno, se realizan investigaciones que abordan los innumerables temas que se puedan estudiar; económicos, sociales, políticos, etc., y en esa línea, los estudios sobre las organizaciones han cobrado mayor importancia en los últimos años, investigando sobre la realidad, las fortalezas y debilidades externas e internas de la institución que ellos dirigen.

Con esa perspectiva, los estudios sobre clima laboral se han convertido en una temática muy interesante para abordar. Los diferentes autores: Goncalves, 1997; Chiavenato, 2000; Martín, 2000, Alcover de la Hera, 2004; Brunet, 2004; etc., han definido a clima como las percepciones que tienen los miembros de una organización, tanto formales como informales y que son propios de ella; percepciones que por ser subjetivas, necesitan de una metodología de estudio adecuada para comprender de manera objetiva la realidad en que se encuentra una determinada institución.

Hace ya varias décadas se vienen realizando estudios sobre clima laboral; esto se ha vuelto muy importante y valioso. Diferentes organizaciones buscan diagnosticar el clima que existe en su institución ya que su estudio “proporciona información a la entidad y a sus directivas sobre las percepciones y actitudes de las personas que la componen, y ayuda en la tarea de buscar un continuo mejoramiento del ambiente y de la productividad” (García, 2009, p. 58).

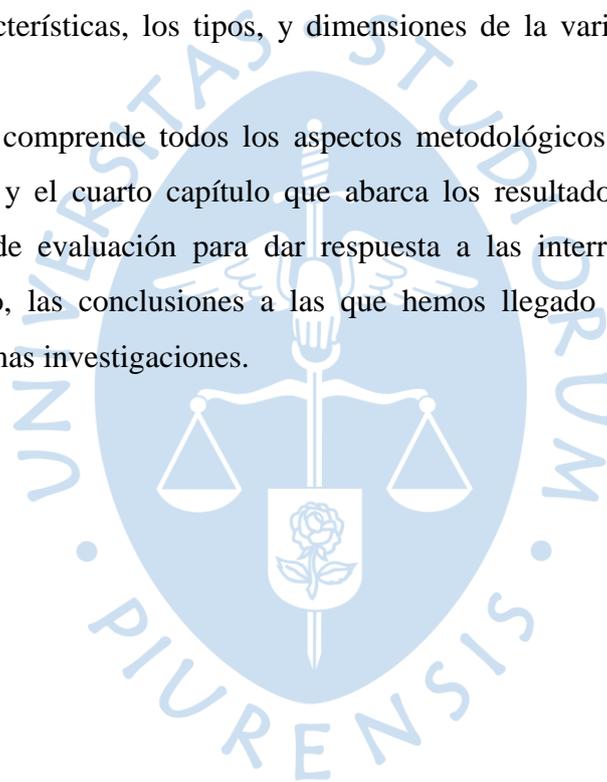
Es por ello, que el presente trabajo de investigación titulado, “Percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Los Álamos del distrito de Jesús María, Lima, tiene por objetivo identificar las percepciones de

los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de esta institución educativa de la ciudad de Lima, Perú.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación hemos considerado cuatro capítulos que abordarán el estudio del clima laboral en una institución educativa privada de la ciudad de Lima. Estos capítulos se describen a continuación. El primer capítulo comprende el planteamiento del problema, que describe las causas y las consecuencias que se han identificado y han permitido plantearse el tema y los objetivos propuestos para el presente trabajo que fijarán los propósitos del estudio. Así mismo, presentamos la justificación, la hipótesis y los antecedentes de investigación.

En el segundo capítulo, exponemos el marco teórico de nuestro trabajo, que introduce las definiciones, las características, los tipos, y dimensiones de la variable y subvariables que abarca este estudio.

El tercer capítulo comprende todos los aspectos metodológicos los cuales dan forma a nuestra investigación y el cuarto capítulo que abarca los resultados obtenidos a través de nuestro instrumento de evaluación para dar respuesta a las interrogantes que nos hemos planteado. Por último, las conclusiones a las que hemos llegado y recomendaciones que sugerimos para próximas investigaciones.



Capítulo 1

Planteamiento de la investigación

1. Caracterización de la problemática

Chiavenato (2000) define la organización como “un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común” (p. 24). Es por ello que se intuye que un grupo de personas que toma acción de forma organizada en un tiempo y lugar determinado para fines comunes son considerados como una organización.

Cuando hablamos de organización nos estamos refiriendo a una compañía, una escuela, un hospital, etc., integrado por personas que desarrollan una actividad particular para lograr un objetivo óptimo y común. Es en este accionar donde surgen las diferentes formas de percibir la realidad de una institución; por tanto, el clima laboral, se convierte en uno de los indicadores para medir y conocer cuál es y cómo está la vida de una organización.

Varios han sido los autores (Lewin, 1951; Chiavenato, 2000; Martín, 2000; Alcover de la Hera, 2004; Brunet, 2011); que han señalado un concepto sobre clima laboral, la mayoría de ellos, coinciden en que se trata de las percepciones de los individuos que integran una institución, las cuales están afectadas por las características de la organización (Hall, 1983). Por esta razón, las percepciones pueden ser de una u otra manera según el funcionamiento y manejo de la empresa; y el clima laboral por tratarse de los “efectos subjetivos percibidos por los miembros de la organización” (Litwin y Stringer, 1968) surge la necesaria intención de conocerla y medirla.

Los estudios sobre clima laboral en las organizaciones son muy variados (Martín, 1999; Chiang M., 2004; Acosta y Venegas, 2010; Aguado, 2012; Albañil, 2014; Gamarra, 2014; Tapias, 2014; Albán, 2015; Vargas, 2017), la mayoría de estas investigaciones se han caracterizado por realizar estudios de un caso particular; cuyo objetivo ha sido la de identificar, analizar el clima laboral de una institución, ya sea para diagnosticar, informar, fortalecer o mejorar la realidad de la organización estudiada.

El interés por investigar el clima de una institución, ha permitido identificar las causas y las consecuencias que generan las características de un tipo de clima laboral en una empresa. Las instituciones educativas no han sido ajenas a este fin; en la mayoría de ellas, les ha permitido fortalecer sus propósitos formativos; y en otros casos, mejorar las deficiencias que se han podido encontrar, como señala García “el diagnóstico del clima proporciona retroalimentación acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional” (García, 2009, p. 57).

Los aspectos que pueden influir en las características de un tipo de clima laboral de una institución educativa pueden ser muy diversos; estos, pueden ir desde la parte organizativa, la dirección, el liderazgo, el manejo interno, las relaciones interpersonales o la realidad intrapersonal de los trabajadores o profesores que puede verse fortalecida o afectada según sea el caso. Como toda causa de una realidad, trae consigo unas consecuencias que pueden generar un clima positivo o negativo en la organización.

Valorando la importancia de un clima laboral adecuado para el buen desarrollo de una organización, y por ende de una institución educativa, es que consideramos relevante realizar el presente estudio teniendo como sujetos de investigación a los docentes de la I.E. “Los Álamos” del distrito de Jesús María – Lima; de tal manera que podamos identificar cuáles son sus percepciones sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la organización donde trabajan.

La organización en mención, entra en funcionamiento en el año 1992, mediante R.D. N° 00039, con dos aulas (1° y 2° de primaria). En la actualidad tiene 27 años de funcionamiento y cuenta con dos niveles Primaria y Secundaria, con un total de 525 alumnos, 8 directivos y 40 docentes.

Los diferentes retos que atravieza la educación en la actualidad, los años de servicio que tiene la I.E. Los Álamos, la experiencia y observación que venimos teniendo dentro de la institución, es que nos han motivado a desarrollar el presente trabajo de investigación. Hoy en día, se perciben aspectos muy favorables en lo que respecta a su clima laboral; sin embargo, existen otros factores que pueden estar afectando el clima de la organización, como es el caso de la participación de los docentes en las actividades internas y en la toma de decisiones de situaciones donde ellos pueden involucrarse más, a lo que se suma, las formas de dirección y liderazgo de los directivos.

Esta investigación nos permitirá identificar las percepciones de los docentes sobre los siguientes aspectos: comunicación, motivación, confianza, participación; dimensiones que también fueron estudiadas por Martín (2000) en su investigación: “Clima de Trabajo y Participación en la Organización y Funcionamiento”; que además de las mencionadas hemos visto importante incluir en nuestro trabajo un aspecto más, el de dirección - liderazgo, ya que consideramos que una organización es lo que son las personas que la dirigen.

2. Problema de la investigación

Tras el análisis de las posibles causas y consecuencias de la caracterización problemática de este estudio, es que surge la siguiente pregunta investigable:

¿Cuáles son las percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la Institución Educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima?

3. Justificación de la investigación

El mundo está cambiando, también cambian las organizaciones; y en esta perspectiva también la Educación. Los mejores lugares para visualizar estos cambios en la Educación son en las instituciones educativas; “espacios de formación y socialización para el aprendizaje de la convivencia democrática, tanto para estudiantes como para docentes, directivos, administrativos y padres de familia” (Albán, 2015, p. 8).

En las instituciones educativas, como en cualquiera de las organizaciones, resulta importante realizar un análisis o una medición del clima laboral. Este, permite identificar las percepciones de los docentes que trabajan en ella, por lo que llevar a cabo una investigación en una institución educativa particular permitiría con los resultados obtenidos, tener un conocimiento sobre la realidad de su clima laboral y a partir de allí reforzar o mejorar las metas que se tengan respecto al capital humano, principal herramienta para lograr los objetivos educativos.

Desde el valor práctico, la presente investigación pretende identificar las percepciones de los docentes de la I.E. “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima; cuya cantidad de años son los suficientes como para evaluar el clima laboral que existe en esta entidad. Esta, sería la primera investigación que se realizaría sobre el clima laboral de la I.E. “Los Álamos”; anteriormente se había realizado una investigación sobre temas didácticos; pero que difieren completamente con lo planteado en esta propuesta.

Al observar dentro de nuestra experiencia laboral la inexistencia de un estudio sobre clima, las diferentes opiniones de los docentes acerca de los aspectos que influyen en la escuela y los años que la I. E. “Los Álamos” tiene como una organización ofreciendo un servicio educativo, es que se justifica la presente investigación; de tal manera que permita ofrecer a su cuerpo directivo, información relevante sobre el clima laboral existente en la Institución; y cuyos resultados les den oportunidades de evaluar posibles mejoras sobre los aspectos que más influyen el clima laboral y/o fortalecer valores que se vienen practicando en su día a día.

En lo que respecta al valor teórico, esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre el clima laboral en las organizaciones de tipo educativo, cuyos resultados pueden aportar a futuros investigadores que pretendan hacer investigaciones sobre la misma temática.

De igual manera, desde el punto de vista metodológico - científico, esta investigación, indaga acerca de las variables sujetas de estudio, mediante método científico y de estadística descriptiva, que una vez que se hayan demostrado su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación.

Por último, el valor social de la presente investigación, permitirá mejorar el acervo de información correspondiente al clima laboral en las instituciones educativas, fortaleciendo de esta forma la cultura académica en los individuos que lean, analicen e interpreten lo expuesto en esta investigación.

4. Objetivos de la investigación

4.1. Objetivo general. La presente investigación tiene como objetivo general:

- Identificar las percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen el clima laboral de la Institución Educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima.

4.2. Objetivos específicos. La presente investigación tiene como objetivos específicos:

- Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión comunicación.
- Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión motivación.
- Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión confianza.
- Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión participación.
- Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión dirección – liderazgo.

5. Hipótesis de la investigación

Los docentes de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima; perciben que no existe dificultades en el clima laboral con respecto a las dimensiones de comunicación, confianza, motivación. Y sí, dificultades en lo referido a las dimensiones participación y dirección – liderazgo.

6. Antecedentes de estudio

6.1. Antecedentes nacionales

6.1.1. Antecedente 1

Título de la investigación:

“Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas”.

Autores y Año:

Helen Carol Gamarra Ramírez, 2014.

Objetivo de la investigación:

Analizar las percepciones de directivos y docentes sobre el clima organizacional en una institución educativa estatal de la UGEL 04 de Comas.

Metodología:

Se trata de un trabajo con una metodología de enfoque cualitativo de nivel descriptivo de un estudio de caso, ya que la atención se centró y estuvo orientado hacia un único caso, de tipo no experimental. La técnica empleada en esta investigación es la entrevista y el instrumento utilizado fue de una guía de entrevista semiestructurada.

Resultados y conclusiones:

Los resultados obtenidos en este estudio ofrecen evidencias empíricas de las categorías estudiadas del clima organizacional tales como: la confianza, presión, apoyo y reconocimiento los cuales parecieron tener incidencias en el comportamiento entre los miembros que laboran en la institución.

Relación con la investigación que se viene realizando:

El estudio realizado por Gamarra (2014), nos ha permitido conocer otros aspectos medibles del clima laboral u organizacional, así como las definiciones que los diferentes autores han hecho sobre la variable clima laboral.

Además, la bibliografía empleada en esta tesis nos ayudará a obtener información valiosa e importante para el desarrollo de nuestro estudio.

6.1.2. Antecedente 2**Título de la investigación:**

“Clima Laboral y Participación según la Percepción de los docentes de la Institución Educativa Coronel José Joaquín Inclán – Piura”.

Autores y Año:

Sandra Albán Miranda, 2015.

Objetivo de la investigación:

El objetivo planteado en esta investigación fue la de determinar cómo es el clima laboral, los factores que inciden en él y la participación según la percepción de los docentes de la Institución Educativa Coronel José Inclán.

Metodología:

La metodología empleada en la tesis de Albán (2015) se basó en desarrollar un tipo de investigación de tipo cuantitativo, descriptivo – correlacional, centrada en el paradigma positivista, conocido también como empírico – analítico, racionalista, ya que se trabajó a través de un cuestionario, que es el instrumento que recogió la información que se precisaba para el logro del objetivo de la investigación.

Resultados y conclusiones:

Según los resultados obtenidos en la tesis de Albán (2015), se pudo determinar que el clima laboral se encuentra entre regular y bueno; y las dimensiones que mejor se promueven, se dan en el siguiente orden: motivación, participación, comunicación y confianza.

Relación con la investigación que se viene realizando:

La relación que hay entre la tesis de Albán (2015) y la nuestra está en que su estudio se desarrolló en una institución educativa de la EBR¹; contexto similar en la que también pretendemos realizar la nuestra. El planteamiento de la caracterización y justificación de la problemática, el marco teórico y las conclusiones que determinó la autora nos han permitido comprender mejor las bases de la variable principal de nuestra investigación: clima laboral.

6.1.3. Antecedente 3

Título de la investigación:

“Percepciones de los docentes sobre el clima laboral en el Departamento de Inglés de una Universidad Privada en Lima”.

Autores y Año:

María del Pilar Vargas Aris, 2017

Objetivos de la investigación:

Vargas (2017), planteó como objetivo general de su trabajo el identificar las percepciones de los docentes sobre el clima laboral en el departamento de inglés de la Universidad ESAN, revisando bibliografía sobre el tema, seleccionando y aplicando un instrumento válido que le permitiera alcanzar su meta propuesta.

Metodología:

La autora, enmarcó su trabajo en el paradigma positivista empleando una metodología de tipo cuantitativo, ya que se recolectó y analizó datos, confiándolos estos a una medición numérica en escala de Likert y cuyos resultados fueron presentados estadísticamente a través de tablas y gráficos de barras.

Resultados y conclusiones:

El clima laboral que se identificó en el Departamento de Inglés de una Universidad Privada de Lima, es favorable y positiva en lo que respecta a algunas de las características de las dimensiones de comunicación y confianza. Sin embargo, los resultados de la dimensión

¹ Educación Básica Regular (EBR)

motivación, son preocupantes debido a que se está generando un grado de conflicto, frustración y estrés entre los docentes.

Por último, la autora identificó que el grado de participación que los docentes perciben es claramente alto, por lo que se afirmó que la coordinación utiliza la participación como un elemento dentro de la dinámica de la institución y su funcionamiento de manera efectiva.

Relación con la investigación que se viene realizando:

Las definiciones y el desarrollo de las dimensiones que se han trabajado en esta tesis nos ha permitido comprender algunos de los factores que influyen en el clima laboral. Así como el cuestionario a escala numérica de Likert, que nos sirve como referencia en la adaptación de nuestro instrumento de recojo de información que hemos preparado para el contexto de la presente investigación.

6.2. Antecedentes internacionales

6.2.1. Antecedente 1

Título de la investigación:

“Clima de Trabajo y Participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación infantil, primaria y secundaria”.

Autores y Año:

Mario Martín Bris, 1999

Objetivo de la investigación:

Conocer mejor cómo es el clima de trabajo que se vive en los centros educativos públicos de Infantil, Primaria y Secundaria en el ámbito de gestión del M.E.C., las causas que el profesorado de esos centros señalan como determinantes y algunas propuestas alternativas de actuación formuladas desde los mismos Colegios e Institutos.

Metodología:

Se trata de un trabajo realizado en la línea de investigación evaluativa, a partir de un modelo evaluativo, causal e interpretativo, con un componente cualitativo. Se partió de un cuestionario base con treinta ítems, que, sometido a estudio exploratorio por parte del equipo con varios grupos de profesores, especialmente en un seminario específico, dio como

resultado un cuestionario compuesto por 132 ítems, agrupados en cuatro grandes factores: (comunicación, motivación, confianza y participación).

Resultados y conclusiones:

Los resultados obtenidos en la investigación realizada por Martín (1999), se pudo observar que los profesores valoran las dimensiones indicadas anteriormente, en el siguiente orden: confianza, comunicación, participación, por último, motivación. El autor de este proyecto, señala que hace falta que los docentes tengan mayor participación en los centros educativos, así como mejorar su conocimiento respecto a clima laboral.

Relación con la investigación que se viene realizando:

El presente trabajo, fue parte de la tesis doctoral del profesor Mario Martín Bris (1994). En relación a nuestra investigación, este proyecto, significa un aporte valioso para el desarrollo y los objetivos propuestos. En primer lugar, porque nos propone un instrumento de investigación para medir el clima laboral en contextos educativos. Si bien, el profesor Martín, realizó su estudio en los colegios públicos del Ministerio de Educación español, tomaremos su cuestionario para adaptarlo al contexto donde se desarrolla nuestra investigación. En segundo lugar, nos presenta una terminología rica e importante para la comprensión de nuestra variable. Su marco teórico, ha servido para que podamos organizar y redactar el nuestro.

6.2.2. Antecedente 2

Título de la investigación:

“Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública”.

Autores y Año:

Luz Viridiana Williams Rodríguez, 2013.

Objetivo de la investigación:

El objetivo del mencionado estudio fue la de conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral dentro de la dependencia municipal.

Metodología:

Se empleó un diseño metodológico ex post facto transversal descriptivo. Para llevar a cabo la investigación se aplicó a 20 empleados del municipio de la ciudad de Nuevo

León, Monterrey, una encuesta de clima laboral, dividida en cinco dimensiones enfocadas en procesos de comportamiento organizacional, los cuales fueron: liderazgo, comunicación, motivación, espacio físico y trabajo en equipo; las cuales fueron seleccionadas de acuerdo a las necesidades de la organización.

Resultados y conclusiones:

Los resultados obtenidos en esta investigación, señalan que el clima laboral se encontró en un nivel aceptable dentro del sistema colegiado, cuya dimensión mejor valorada fue la de trabajo en equipo con un 74.0%, y siendo la de menor puntuación la de motivación con un 17.0%.

Relación con la investigación que se viene realizando:

El trabajo realizado se vincula con la nuestra, porque nos permite comprender las distintas posibilidades que tenemos para medir el clima laboral dentro de una diversidad de contextos. Y especialmente nos ayudó a concretar el objetivo general propuesto en el trabajo que nos encontramos abordando.

6.2.3. Antecedente 3

Título de la investigación:

“Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional”.

Autores y Año:

Yolimar Teresa Roa Rojas, 2004.

Objetivo de la investigación:

El trabajo de investigación en mención tuvo como principal objetivo principal diagnosticar el clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional, basado en el modelo de Rensis Likert. Además, se planteó caracterizar el clima organizacional según los cuatro tipos de clima propuestos por Likert.

Metodología:

El marco metodológico que desarrolló la tesis en cuestión se enmarcó en una investigación de tipo exploratorio – descriptivo, cuyo diseño fue un estudio de campo *expos facto*, debido a

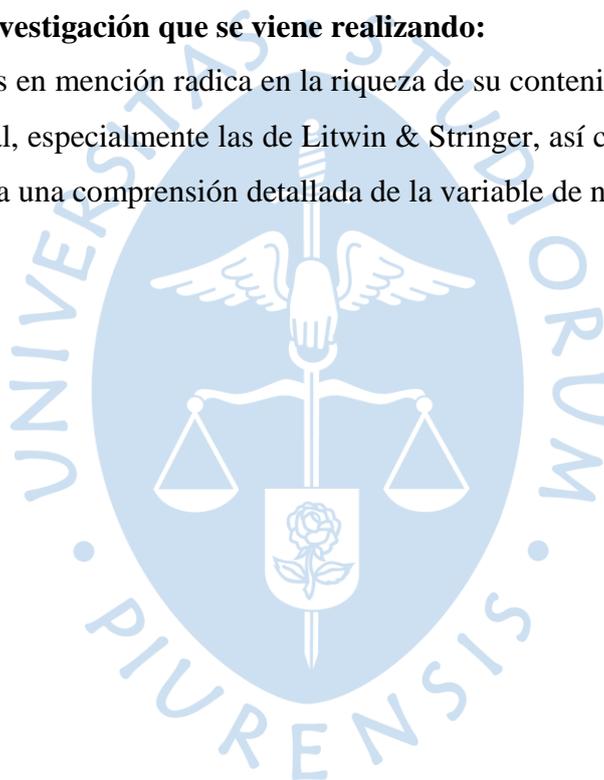
que se tomaron los datos de manera directa de la realidad donde ocurren, sin reproducir los fenómenos, ni manipular variables independientes.

Resultados y conclusiones:

Los resultados obtenidos en la investigación se pudieron diagnosticar que el clima laboral se caracteriza por contener percepciones, conductas y expectativas de otras personas y de las realidades sociológicas y culturales de la organización. Por otro lado, se determinó que el tipo de clima organizacional existente en la empresa es “autoritario – paternalista”, correspondiente al sistema II de los tipos de climas propuestos por Likert.

Relación con la investigación que se viene realizando:

El aporte de la tesis en mención radica en la riqueza de su contenido teórico referente a las teorías de clima laboral, especialmente las de Litwin & Stringer, así como la de Rensis Likert, dado que contribuyen a una comprensión detallada de la variable de nuestra investigación.





Capítulo 2

Marco teórico de la investigación

En el presente capítulo, abordaremos el marco teórico de nuestra investigación, donde explicaremos la variable principal que enmarca el presente estudio, sus dimensiones y características, que permitirán darle una base donde reposan todos los enunciados e interpretaciones de los autores citados a continuación.

En primera instancia es importante resaltar que el clima laboral ha sido definido y estudiado de distintas maneras. Este apartado está estructurado por una serie de puntos que permiten al lector comprender sobre lo que es clima laboral de manera tal que se desarrollen apropiadamente los conceptos expuestos en este trabajo de investigación.

Se iniciará haciendo un repaso del origen y antecedentes de su estudio y revisión de la definición de nuestra variable. Luego, se explicarán las diferentes teorías que la fundamentan, para pasar después al estudio de las dimensiones, tipos de clima, características, e importancia de clima laboral.

1. Clima laboral: origen y antecedentes de su estudio

El interés por identificar el clima laboral en las organizaciones ha cobrado interés desde la primera mitad del siglo XX. Los antecedentes de estudio los podemos encontrar hacia la finales de los años 20, tras los estudios de Hawthorne y la escuela de las Relaciones Humanas, donde Elton Mayo (1927), profesor de Harvard y sus colaboradores investigaron sobre los efectos que las características físicas del ambiente de trabajo tenían en la productividad de los trabajadores (Fernández, 2004).

En 1938, Kurt Lewin, continuando los estudios sobre clima laboral, explicaría que los individuos captan el mundo que los rodea, apoyándose en juicios percibidos y deducidos por ellos mismos; y el clima por sí mismo suministra más fuerzas que tendencias conductuales previas, y es capaz de cambiar la conducta observable de los miembros de un grupo (Fernández, 2004).

A partir de 1950 en adelante, el interés por estudiar la temática que estamos abordando se incrementa. Se elaboran los primeros instrumentos para la medición del clima laboral y las investigaciones se siguen desarrollando en diferentes organizaciones.

La definición de clima laboral, u organizacional, como también es conocida nuestra variable de investigación, fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influenciado por las escuelas de la Gestalt y el Funcionalismo. La primera explica que es la persona quien crea criterios inferidos y

percibidos en el ambiente que los rodea; por tal motivo, sus comportamientos son influenciados por sus percepciones; mientras que la segunda, expondrá que el comportamiento de la persona es influido por las diferencias individuales, más las características del ambiente (Brunet, 1987).

Hacia 1970, las investigaciones sobre clima laboral se expande a otros tipos de organizaciones no productivas, como los bancos, las escuelas, la administración central de gobiernos, agencias de desempleo y hospitales (Fernández, 2004). Despierta el interés de comprender lo que sucede al interior de las instituciones.

En el sector educativo, la evaluación del clima laboral, sean cuales sean los factores que se quieran identificar, analizar o comprender, ha crecido rápidamente; este afán está vinculado con el movimiento dirigido a la búsqueda de los efectos que produce la educación formal (Asensio y Fernández, 1991); además por ser considerada una opción para lograr mejoras orientadas al conocimiento de las condiciones en las cuales se desarrolla la práctica educativa y la percepción que los integrantes de la institución tienen al respecto (Chiang, Núñez, y Huerta, 2005).

2. Teorías de Clima laboral

Los aportes atribuidos al estudio de clima organizacional, institucional o laboral han sido bastante amplios. Desde sus orígenes, las investigaciones han planteado diferentes marcos teóricos y conceptuales que, dependiendo de la época de tratamiento, se pueden entender cada una de ellas. A continuación, haremos una descripción de las teorías más relevantes que se han hecho sobre clima laboral y que se relaciona con el propósito de nuestra indagación.

2.1. Teoría del Clima laboral de Litwin y Stringer. Fueron uno de los primeros autores en conceptualizar el término clima laboral bajo la perspectiva perceptual, definiéndolo como los “efectos subjetivos percibidos del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada” (Dessler, 1992, p. 183).

La definición alcanzada por los autores mencionados nos permite comprender que el clima laboral está vinculado con la percepción que se tiene del ambiente que produce el sistema formal, de los estilos de los administradores o podríamos decir de los directivos de una organización y de otros factores que influyen en el comportamiento y motivación de las personas que trabajan y viven dentro de ella. En ese sentido, se puede decir que el clima

laboral tiene que ver con la interacción permanente entre el ambiente organizacional percibido y el comportamiento emergente de los trabajadores.

Litwin & Stringer (1968), señalan nueve los factores o dimensiones que influyen en el comportamiento y motivación de las personas dentro de una organización, los cuales pueden ser medibles mediante la elaboración de un cuestionario (Acosta y Venegas, 2010), que a considerar estaría compuesto por las siguientes dimensiones:

- Estructura: tiene que ver con las obligaciones, las reglas y las políticas de organización.
- Responsabilidad: se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores.
- Recompensa: recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado.
- Riesgo: describe el nivel de reto y riesgo en el trabajo y en la organización.
- Calidez: sentimiento general de buen compañerismo que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; le énfasis en ser aceptado; la prevalencia de amistad y grupos informales.
- Apoyo: la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados en el grupo; énfasis en apoyo mutuo desde y hacia arriba.
- Estándares: la importancia percibida de metas implícitas y explícitas y de estándares de desempeño.
- Conflicto: sentimiento de que los gerentes y otros trabajadores buscan escuchar opiniones diferentes; el énfasis puesto en la apertura.
- Identidad: sentimiento de que se pertenece a una compañía y que se es un miembro valorado de un equipo de trabajo; la importancia puesta en este tipo de espíritu.

Las dimensiones consideradas por Litwin & Stringer (1968) en su cuestionario, muestran el interés en conocer las percepciones que se tienen respecto al clima laboral de cualquier institución; ya que recoge aspectos relevantes como los son: la responsabilidad, la recompensa, el riesgo, la calidez, el apoyo, la solución de conflictos y la identidad de pertenencia a una compañía; influyentes en el comportamiento y la motivación de los colaboradores de una organización.

2.2. Teoría del Clima Laboral de Likert. Los aportes de Rensis Likert, representaron para su época (1969), un avance importante en las teorías sobre clima laboral. Conocido por sus trabajos en psicología organizacional, desarrolló una propuesta de clima, denominada

“Los sistemas de organización” (García, 2009, p. 16), el cual, permite observar en términos de causa – efecto la naturaleza de los climas estudiados y sus variables.

Likert (1969) establece que el “comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben” (Pérez, 2012, p.14). Por lo tanto, se comprende que la conducta adoptada por los trabajadores estará determinada por la percepción que tiene de la realidad organizacional en la que se encuentra laborando.

Las condiciones organizacionales o factores influyentes en la percepción individual del clima laboral y que explican los microclimas generados dentro de una organización, serían para Likert (Brunet 2004), los siguientes:

- a. Los parámetros relacionados al contexto, a la tecnología y a la conformación del sistema organizacional.
- b. El lugar en la jeraquía que el trabajador ocupa dentro de la organización y el salario que recibe.
- c. Factores personales, tales como personalidad, actitudes y su nivel de satisfacción.
- d. Percepción que los individuos tienen del clima laboral de la organización, desde todos los estratos: subordinados, colegas y superiores.

Estos factores surgen a partir de tres variables que determinan las características de la organización (Martín, 2000). Estas variables son las que se describen a continuación:

- Causales: variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene.
- Intermedias: variables que reflejan el estado interno y la salud de una organización.
- Finales: variables dependientes que resultan del efecto conjunto las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización.

Al combinarse estas variables, en consecuencia nos determinarán dos tipo de clima laboral: el autoritario y el participativo; cada uno de los cuales cuenta con dos subdivisiones:

Clima de tipo autoritario

Este tipo de clima está conformado por el Sistema I, el cual es autoritario explotador y el Sistema II, que es autoritario paternalista.

Sistema I: Clima autoritario explotador

El clima laboral de tipo autoritario – explotador se caracteriza porque la dirección no tiene confianza en sus colaboradores. Las decisiones y objetivos se dan desde los que conducen la

organización y se distribuye según una función puramente descendente. El clima laboral que se percibe es de “temor, donde la interacción entre los superiores y los subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes” (Gamarra, 2014, p. 18).

Sistema II: Clima autoritario paternalista

Es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en los trabajadores. Las decisiones se toman desde la cima de la organización, pero algunas se toman en los escalones inferiores. “En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los trabajadores, sin embargo da la impresión de que el trabajo se desarrolla en un ambiente estable y estructurado” (Gamarra, 2014, p. 18).

Clima de tipo participativo:

Este tipo de clima está conformado por el Sistema III, el cual es participativo consultivo y el Sistema IV, que es participativo en grupo.

Sistema III: Clima participativo consultivo

Este tipo de clima se caracteriza por la confianza que se tiene en los trabajadores. La política y las decisiones se toman generalmente en la dirección, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Este clima laboral de tipo participativo “está definida por su dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar” (Gamarra, 2014, p. 19).

Sistema IV: Clima participativo en grupo

Existe plena confianza en los trabajadores, por parte de la dirección. Los procesos de toma de decisiones son parte de toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación es muy buena, no sólo es ascendente o descendente; sino también lateral. Los colaboradores están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre directivos y colaboradores. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores.

De acuerdo a lo descrito en cuanto a estos tipos de clima; podríamos señalar que los sistemas I y II, corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida, por lo que el clima es desfavorable. Los sistemas III y IV, corresponden a un clima abierto con una estructura flexible, creando un clima favorable dentro de la organización.

Junto a la propuesta de un “sistema organizacional”, Likert también desarrolló un cuestionario compuesto por ocho dimensiones (Sandoval, 2004, p. 85), con el que se permitiera medir el clima laboral en las instituciones; las cuales describimos a continuación:

1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los trabajadores.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se utilizan para motivar a los colaboradores y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación y la forma de llevarlos a cabo.
4. Las características de los procesos de influencia y de interacción.
5. Los procesos de toma de decisiones y reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planificación. Fijación de los objetivos.
7. Procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. Los objetivos de resultado y de perfeccionamiento.

Las dimensiones recogidas en el cuestionario de Likert, nos permite comprender el interés que hubo, décadas atrás, por conocer lo que ocurría dentro de las organizaciones; considerando las percepciones de las personas como importantes para determinar, de acuerdo a las diferentes variables o factores existentes, el tipo de clima que pudiera existir en una institución. Estos aportes, tanto el describir un detallado “sistema de organización”, como el cuestionario elaborado en 8 dimensiones; es lo más relevante de la teoría de clima organizacional de Rensis Likert; y lo que ha permitido a varios estudiosos a tenerlo en cuenta para el desarrollo de sus respectivas investigaciones: Ortiz (2001), Trujillo (2009) Hernández y Rojas (2011), Tapias (2014), Montoya (2016), cuya finalidad se ha centrado en comprender los diferentes factores que caracterizan el clima laboral.

2.3. Teoría del Clima Laboral de Brunet. La teoría de Luc Brunet ha sido explicada de manera detallada en su libro “El Clima de Trabajo en las Organizaciones” (1987). Brunet, afirma que el concepto de clima fue introducido por primera vez al área de la psicología organizacional por Gellerman en 1960. Al analizar las investigaciones sobre clima laboral, se puede llegar a la conclusión de que su concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista:

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio (García e Ibarra, 2013, p. 24).

El punto en común entre ambas escuelas es considerar como relevante el intercambio que realizan las personas con su medio ambiente, ya que las organizaciones y sus grupos originan diversas conductas, de manera que el trabajador busca las mejores formas que le permita adaptarse al entorno. En ese sentido, Brunet definió clima laboral como “las percepciones del ambiente organizacional por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales” (Brunet, 1987, p. 45).

Las percepciones de los individuos dentro de una organización serán el reflejo de los valores, actitudes y creencias de quienes lo conforman, los que a su vez se convierten en partes del mismo.

Para Brunet, el diagnóstico y la medición del clima laboral será de vital importancia en las organizaciones; por ello, afirma que será el cuestionario escrito, el instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima laboral (Brunet, 1987). Este cuestionario debe comprender por lo menos cuatro dimensiones:

1. Nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema. Incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización.
2. El grado de estructura que impone el puesto. Aquí se intenta medir el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de sus superiores.
3. El tipo de recompensa o remuneración que la empresa otorga a sus empleados y las posibilidades de promoción.
4. La consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores.

Las dimensiones propuestas por Brunet (1987) nos señalan el interés por demostrarnos la influencia que puede tener el ambiente laboral, con sus diferentes factores, en las percepciones y en el comportamiento adoptado por los trabajadores dentro de una

organización; cuya situación conllevaría a un clima de satisfacción, de estrés o de conflicto dentro de ella; por ello, es que se considera importante diagnosticar, medir y analizar el clima laboral de una cualquier institución; para que, el equipo directivo pueda identificar las áreas donde sea necesario intervenir; y anticipar la aparición de problemas que pudiera desfavorecer el progreso de la organización.

2.4. Teoría del Clima Laboral de Mario Martín Bris. Mario Martín Bris, profesor del Departamento de Educación de la Universidad de Alcalá, España; desarrolla una importante teoría sobre el clima laboral; que, a diferencia de otras teorías, dedicó sus investigaciones en el diagnóstico y análisis de nuestra variable dentro del ámbito escolar: “El clima de trabajo en las organizaciones educativas ha sido un motivo importante de estudio (...) básico para plantear acciones de mejora en los centros educativos” (Martín, 2006, p. 34).

Para Martín (1999), definir clima laboral, resulta difícil, debido a que es un constructo complejo y cambiante, que además al no existir una teoría científica que abarque aspectos que permitan conocer su estructura, dimensiones, relación entre variables, etc., ha originado múltiples definiciones. Sin embargo, considera que para entender el concepto de clima y poder realizar alguna aportación nueva y articular propuestas de trabajo en la línea de mejora, es preciso valorar que el clima laboral se trata de una percepción individual configurado a partir de las actitudes y comportamientos que las personas desarrollan desde los distintos puestos y misiones dentro de la organización; siendo así concepto globalizador, establecido por múltiples dimensiones.

Sobre esta base, Martín añade que el clima laboral hace referencia siempre a la organización y representa la personalidad del centro, cuya característica es de permanencia en él, e influyente en los resultados académicos y en el ámbito de la satisfacción de los trabajadores y usuarios, de todos los miembros y agentes de la organización, del desarrollo personal y profesional. Por lo que, el clima laboral se convierte en “sumamente frágil, dándose la circunstancia de que es mucho más difícil crear un buen clima que destruirlo” (Martín, 2000, p. 42).

En cuanto a los tipos de clima y su medición subraya que sí es posible determinar varios tipos de clima y algunas formas de describirlo y de algún modo, ciertas posibilidades de medirlo con objetividad, lo que permite realizar algunas afirmaciones sobre el tipo dominante de clima en una organización y cómo repercute en una dinámica en las organizaciones. El autor reconoce los tipos de clima descritos por Likert, explicados en el apartado de dicho autor, como los más utilizados y referidos en las investigaciones. Por tal motivo, será el

cuestionario el instrumento esencial que permitirá obtener de manera objetiva la comprensión de las diferentes dimensiones de una organización y ayudan a determinar el tipo de clima que lo caracteriza.

Aunado a eso, afirma que trabajar sobre clima supone hacerlo sobre dimensiones relevantes de la vida de los centros, “así sucede con la participación de la comunidad educativa, comunicación, liderazgo, motivación, confianza y otras que pueden presentarse de forma diversa según los contextos” (Martín 2006, p. 114). La personalidad de las instituciones, será el fruto de la relación e interrelación de los elementos anteriormente citados que de alguna manera nos indicará la calidad de un determinado centro educativo. Finalmente, Martín (1999) plantea el siguiente modelo de clima de trabajo en los centros educativos y contemplando las siguientes dimensiones que conforman el clima de trabajo (Figura N° 1).

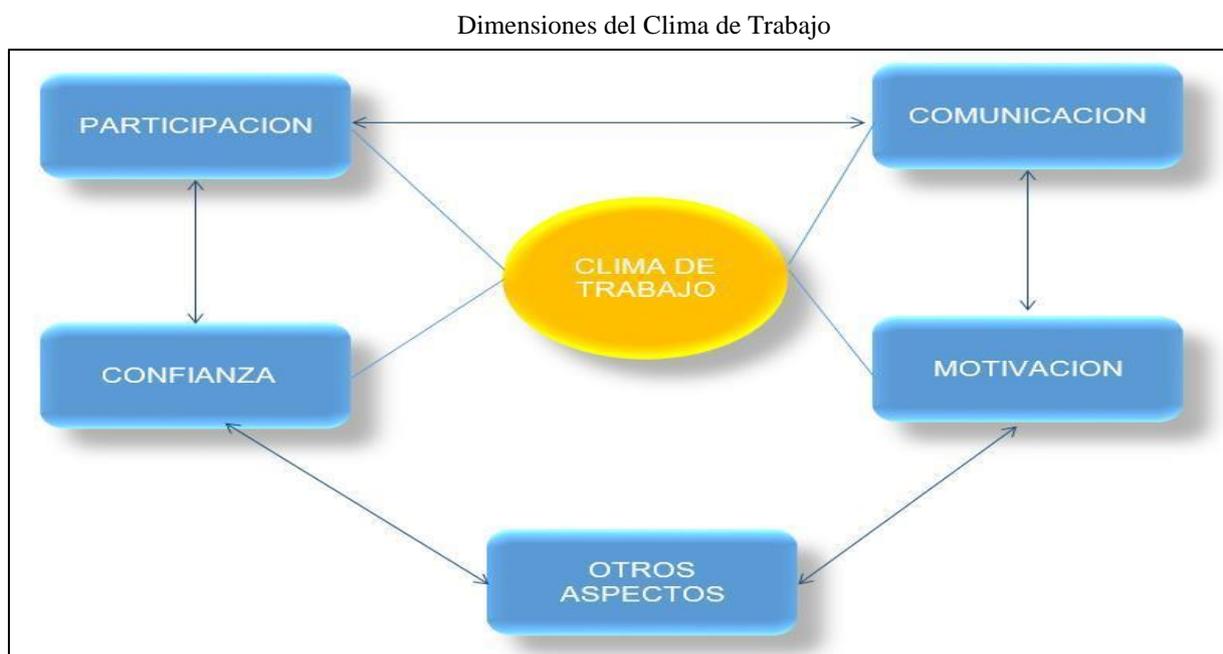


Figura 1. Dimensiones del Clima de Trabajo

Fuente: Dimensiones del clima laboral. La figura ilustra el esquema de dimensiones propuestas por el autor de la teoría. Fuente: Martín, 1999, p. 111.

El modelo propuesto por Martín (1999) permitió la elaboración de un cuestionario que incluye numerosas variables, tales como:

Comunicación

- Comunicación / traslado de información
- Rapidez
- Respeto
- Aceptación
- Normas
- Espacios y horarios
- Ocultar información

Motivación

- Satisfacción
- Reconocimiento
- Prestigio
- Autonomía

Confianza

- Confianza
- Sinceridad

Participación

- En las actividades
- Órganos colegiados
- El profesorado propicia la participación
- Grupos formales e informales
- Equipos y reuniones de trabajo
- Coordinación

Otros aspectos

- Método de dirección /gestión/control
- Procesos de control
- Conoce el contexto de trabajo
- Se implica en el contexto de trabajo
- Distribución /organización/ aprovechamiento de recursos
- Necesidades y demandas de su entorno
- Convivencia/disciplina y normas
- Se cumplen los objetivos de la educación en el centro
- Planificación y funcionamiento del centro.

Como se observa, las dimensiones propuestas por el autor en cuestión, representan aspectos propios y significativos del ambiente de las instituciones educativas. Anteriormente se habían alcanzado otros tipos de aportes, siendo estos, a nivel de la empresa y la industria; sin embargo, con esta otra nueva teoría, nos permite vislumbrar la importancia de comprender en primer lugar el clima de un espacio educativo y por otro, conocerlo para tomar decisiones de conservación o de mejora hacia un clima óptimo y favorable para todos los miembros que conforman la organización.

Es importante señalar, que, en las teorías sobre clima laboral expuestas, el punto en común que tienen, es la de hacer un intento por definir clima laboral, teniendo en cuenta sus experiencias indagadoras, laborales y épocas; concluyendo que el clima laboral tiene que ver con las percepciones de los miembros de una organización respecto a los diferentes aspectos que afectan su espacio y ambiente de trabajo. Así mismo, cada uno de los diferentes teóricos

han mostrado puntos relevantes que han contribuido en la comprensión de los diferentes tipos, causas y efectos del clima laboral.

3. Definición de Clima Laboral

Definir clima laboral de una sola manera no es fácil de lograr, como menciona (Martin, 2000 p.35) “es un constructo complejo y cambiante, muy difícil de definir”. La concepción de la misma se suele atribuir a la teoría de la motivación de Lewin (1951), pero el concepto se hizo especialmente popular en la bibliografía organizacional e industrial de los años 60’s y 70’s, a raíz del libro de Litwin & Stringer (1968) y de los trabajos fundamentales de Forenhand & Von Gilmer (1964) & James Jones (1974), (Chiang, 2004).

Chiang (2004) explica que las definiciones de clima laboral han evolucionado con el tiempo. Las primeras aportaciones resaltaron las propiedades o características organizacionales, presuponiendo que dominan los factores organizacionales o situacionales (Forenhand & Von Haller, 1964; Friendlander & Margulies, 1969). Un segundo grupo de definiciones le da mayor relevancia a las representaciones cognitivas e interpretaciones, en la que los factores individuales son los más determinantes (James y Jones, 1974; Schneider y Snyder 1975; James y Sells, 1981). Una tercera aproximación conceptual ha considerado el clima organizacional como un conjunto de percepciones fundamentales y globales en que se considera la interacción entre la persona y la situación (Schneider & Reichers, 1983; Brunet, 1987; Martín Bris, 1999). Veremos que las definiciones resultan de que el clima laboral está fundamentado en las percepciones que asumen los miembros, respecto a variables, como la estructura, las políticas administrativas, y a los procesos humanos que ocurren en la interacción diaria de una organización, como la comunicación, el liderazgo, la participación, el mando, la motivación, y otros aspectos (Asensio y Fernández, 1991; Brunet, 2004; Fernández, 2004; Martín, 2000). A continuación, presentaremos las diferentes definiciones que los teóricos han alcanzado sobre clima laboral u organizacional desde que se empezó a estudiar la variable que nos encontramos investigando.

La tabla N° 1 presenta una serie de aproximaciones por parte de distintos autores que darán fe de lo expuesto anteriormente para ampliar el conocimiento sobre la variable de nuestro estudio en cuestión. Por lo tanto, presentamos las definiciones por orden cronológico acerca del clima laboral.

Tabla 1. Cuadro de definiciones de Clima laboral

Año	Autores	Definiciones
1964	Forehand & Gilmer	Características que diferencian a una organización de otra; permanecen en el tiempo e influye en el comportamiento de los miembros.
1968	Litwin & Stringer	Son los efectos subjetivos percibidos por los miembros de la organización: actividades, creencias, motivación, etc. Proceso psicológico que influyen en el modo de actuar y definen las características de la organización.
1968	Tagiuri	Es una cualidad aparentemente duradera del ambiente que es percibido por sus ocupantes. Puede ser descrita en términos de características o atributos. El clima está en la mente del observador.
1970	Evans	Es una percepción por parte de los miembros y no miembros de los atributos o características de un sistema organizacional.
1976	Schneider & Reichers	Una apreciación basada en percepciones particulares.
1984	Hall	Conjunto de percepciones de los miembros, las cuales están afectadas por las características de la organización.
1987	Brunet	Percepciones del ambiente organizacional por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales.
1992	Toro	El compromiso de las personas y de su trabajo depende de una proporción importante del clima en la organización.
1997	Goncalves	Considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.
1999	Martín	Se trata de una percepción individual que se configura colectivamente a partir de actitudes y comportamientos de las personas que desarrollan diversas actividades desde distintos puestos y misiones. Se trata de un concepto multidimensional y globalizador, en el que no caben las simplificaciones ni caricaturas, indicando el tono o ambiente de la organización.
2000	Chiavenato	Cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa sobre los empleados.
2004	Alcóver de la Hera	Percepciones compartidas por los miembros de la organización, tanto formales como informales y que son propios de ella.

Fuente: Elaboración propia a partir de Asensio y Fernández (1991), Martín (2000), Brunet (2004).

Para beneficio del presente estudio la definición que más se relaciona con nuestra investigación es la de Martín (1999) ya que guarda una relación más cercana con el objetivo

de nuestra investigación: *Identificar las percepciones de los docentes sobre el clima laboral del nivel Primaria de la Institución Educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima*, además de enfocar sus explicaciones en el ámbito escolar, porque es una percepción individual de cada uno de los docentes para conocer de manera colectiva los valores, actitudes, comportamientos y elementos que influyen en desarrollo pleno de actividades las personas que trabajan dentro de la organización.

4. Dimensiones del Clima laboral

Después de haber hecho un repaso de las diferentes definiciones sobre clima laboral; vemos que, en la mayoría, determinan su conceptualización a partir de unos factores o dimensiones que intervienen dentro de una organización. Como menciona Hesse, Gómez, y Bonales, (2010) el clima está formado por varios componentes de una naturaleza multidimensional, medibles y posibles de una evaluación en una empresa.

Lo expuesto en la Tabla N° 2 corresponde a exponer las dimensiones que los autores han considerado en sus trabajos de investigación con respecto al clima laboral, la misma contempla varias dimensiones las cuales darán un soporte estratégico conforme a al tema que nos encontramos abordando.

Tabla 2. Dimensiones del Clima laboral

Año	Autor	Definición
1964	Forenhand & Gilmer	<ul style="list-style-type: none"> - Tamaño de la organización - Estructura organizacional - Complejidad sistemática de la organización - Estilo de liderazgo - Orientación de fines
1968	Litwin & Stringer	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura - Responsabilidad - Recompensa - Riesgo - Calidez - Apoyo - Estándares - Conflicto - Identidad

Tabla 2. Dimensiones del Clima laboral (Continuación)

1968	Tagiuri	<ul style="list-style-type: none"> - Variables ecológicas (características físicas y materiales del centro) - Variables del medio (dimensión social relacionada con la presencia y características de personas y grupos dentro del medio escolar) - Variables del sistema social (modelo de interacciones y relaciones de personas y grupos del centro) - Variables de cultura (incluye los sistemas de valores, creencias, estructuras cognitivas de los grupos, etc.)
1969	Likert	<ul style="list-style-type: none"> - Métodos de mando. - Las características de las fuerzas motivacionales - Las características de los procesos de comunicación - Las características de los procesos de influencia y de interacción - Toma de decisiones - Fijación de los objetivos. - Procesos de control (Lysons) - Objetivos de resultado y de perfeccionamiento
1999	Martín	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Motivación - Confianza - Participación - Otros aspectos
2004	Alcóver de la Hera	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía - Cohesión - Confianza - Presión - Apoyo - Reconocimiento - Imparcialidad - Innovación

Fuente: Elaboración propia a partir de Asensio y Fernández (1991), Martín (2000), Brunet (2004).

De las dimensiones mencionadas en la Tabla N° 2, consideramos que estas, han permitido analizar diferentes climas laborales de una manera clara y objetiva en las distintas organizaciones. Pero, son las dimensiones propuestas por Martín (2000), las que tendremos en cuenta para nuestra investigación como dimensiones; además, porque son las que han sido medibles en ámbitos escolares.

Martín (2000) nos señala cuatro dimensiones que se tuvieron en cuenta en las investigaciones que desarrolló en varios colegio españoles. Como un aporte a nuestra propuesta de estudio, hemos añadido una dimensión más, que creemos es importante para los objetivos que buscamos en la presente investigación. Este otro aspecto que influye en el clima laboral y es la dirección - liderazgo que se tiene en el I.E. “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima.

4.1. Dimensiones del clima laboral según Martín Bris. Es importante resaltar que el clima laboral es todo aquel ambiente que se encuentra en el trabajo, influye de manera positiva o negativa en los empleados, (Martín 2000, p. 108), señala que el clima laboral “es el resultado de la relación entre todos los elementos y factores de la organización, en un marco próximo determinado (contexto interno) y un marco socioeducativo externo, fundamentado en una estructura y un proceso en el que la planificación resulta determinante”, de manera tal que sobresalgan la influencia del ambiente en los trabajadores.

4.1.1. Dimensión comunicación. En primer lugar, es importante resaltar la concepción de la palabra comunicación desde una perspectiva etimológica la cual es expuesta por (Chiavenato 2000, p. 308), donde explica que la etimología de la palabra comunicación, “proviene del latín *communicatio* que significa hacer común algo”. Dándonos a entender que este proceso abarca más que un simple intercambio de palabras, si no que comparte aspectos importantes haciéndolos comunes. Así pues, podemos concebir este proceso concepto como la transferencia y comprensión de un significado.

Asimismo, (Newstrom , 2011, p.49) afirma que “la comunicación es la transferencia de información y el entendimiento de una persona con otra. Es una forma de llegar a los demás transmitiéndoles ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores. Su meta es que el receptor entienda el mensaje como se pretendió”, por lo tanto se contempla el entendimiento de las palabras del directivo como clave fundamental en la comunicación en la organización.

Con respecto a la comunicación (Ferreiro y Alcázar 2008, p. 186) la definen “como el intercambio de conocimientos con otras personas, es un proceso de doble sentido, cuya

finalidad es que las otras personas adquieran un conocimiento que no tienen”. En este sentido se puede asumir que la comunicación forma una pieza clave en el intercambio de conocimientos que asumen las personas dentro de una organización.

Por su parte Martín (2000) indica que esta dimensión que estamos definiendo tiene que ver con el grado que se produce la comunicación entre las personas y los grupos. Señala además una serie de características que conlleva la comunicación dentro de una organización como lo son; el traslado de información interna y externa, la rapidez o agilidad que se tiene para el traslado de la información, el nivel de respeto que existe entre los miembros de la comunidad, la aceptación de las propuestas que se formulan en los distintos ámbitos de la comunidad y la incidencia de los espacios y horarios del centro en la comunicación.

Tomando en consideración la importancia de la comunicación en las instituciones podemos destacar que este proceso incluye unas funciones muy importantes que pueden influir en la misma, como lo expone Chiavenato (2000), la cuales actuarán conforme se de el desarrollo de la misma, entre las cuales podemos destacar:

- Control. Cuando los individuos siguen normas y procedimientos de trabajo, o cuando comunican un problema laboral a su superior inmediato, provocan que la comunicación tenga una función de control.
- Motivación. La comunicación genera la motivación cuando se define lo que debe hacer una persona, se evalúa su desempeño y se le orienta sobre las metas y resultados que debe alcanzar.
- Expresión de emociones. La comunicación en un grupo representa una alternativa para que las personas expresen sus sentimientos de satisfacción o insatisfacción. La comunicación se convierte así en un medio de expresión emocional de los sentimientos y de satisfacción de ciertas necesidades sociales.
- Información. La comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos que identifican y evalúan cursos de acción alternativos.

Siendo estos antes mencionados importantes para el desarrollo armónico de la comunicación en la empresa, esta tendrá un valor para cada uno de los individuos de la empresa y por medio de ella se tendrán efectos positivos y negativos en las interacciones diarias que suceden en la organización educativa. En este orden de ideas se incentiva a la caracterización y desenvolvimiento pleno de la comunicación para el incremento del entendimiento en el lugar de trabajo.

Una comunicación fluída, es esencial en una organización, en palabras de (González, 2011, p. 103) se conoce fluidez como “una habilidad que permite producir, expresar y relacionar palabras, permite la capacidad de expresarse con facilidad y espontaneidad de forma correcta, de forma que las ideas se desarrollan con facilidad, sin enredarse con bloqueos o vicios”. Porque de esta manera, los directivos, coordinadores e incluso todo el personal podrá demostrar una capacidad de comunicación efectiva que tenga una intención relevante para el receptor.

Así pues, intuimos que en relación con la comunicación en una organización debe ser fluída para un mejor entendimiento, según lo afirma (González, 2015, p. 239) “la fluidez de la comunicación produce claridad, efectividad y por supuesto alto impacto en los resultados”. Por lo tanto, esta característica es de vital importancia para el desarrollo de un clima laboral de calidad, fomentando la eficacia en los mensajes transmitidos en todos los participantes de la organización.

En el mismo orden de ideas tenemos la importancia de resaltar que un elemento clave en toda comunicación en la organización es el respeto, (Alles, 2009, p. 146) lo concibe como “la capacidad de dar a los otros y a uno mismo un trato digno, franco y tolerante comportándose de acuerdo con los valores morales, las buenas costumbres y las buenas prácticas profesionales para actuar con congruencia entre el decir y el hacer” gracias a esto se pueden llevar a cabo relaciones laborales de calidad que serán incentivo en todo el ambiente de trabajo que se encuentra.

De la misma forma (Echeverría, 2006, p.135) expresa su valor sobre el respeto como “el juicio de aceptación del otro como un ser diferente legítimo de su forma de ser y autónomo en su forma de actuar. Implica por lo tanto la aceptación de la diferencia de la legitimidad y autonomía del otro la convivencia en común” y gracias a esto se puede enfatizar sobre la importancia del reconocimiento autónomo de los empleados en sus labores al momento de desarrollar indicaciones por parte de los directivos que lograrán la convivencia en la organización.

Y aunado a eso para que la comunicación en una organización se vea fortalecida, es importante que las comunicación interpersonal sea de calidad, en palabras de (Báez, 2000, p. 4) “significa comunicación entre personas, cuya interacción ejercen una influencia recíproca. Puede ser una comunicación entre dos personas, o puede ser en pequeños o grandes grupos puede ser formal e informal, personal o impersonal” en este caso se presentan de forma amical que refuercen los valores, sin olvidar la jerarquía organizacional.

Y cuando tomamos esto como referencia es importante mencionar la comunicación ascendente que según (Newstrom, 2011, p. 62) es “un flujo de información de los niveles inferiores a los superiores de una organización”, es decir, del personal a los directivos, esto potenciará las decisiones y temas de importancia que deben tener todos los participantes de la organización para una actuación armónica.

Por lo tanto, “se trata de la modalidad que un directivo tiene para mantener un contacto directo con las personas que forman la organización, conocer sus inquietudes, estados de ánimos. Es una herramienta para la toma de decisiones” (Alborés, 2005, p.8); y de esta manera se fortalecen esas capacidades que fomentan la productividad en la empresa. Una comunicación con los jefes de la coordinación.

Y todo esto se verá reflejado en los canales de comunicación, que es explicado por (Chiavenato, 2006, p.302) como “toda la información vital en el que llega a las personas por algún medio externo a una interacción” es decir, todo lo referente a la comunicación en general, correos, memorandos, informaciones, mensajes de texto, mensajes a las redes sociales y whatsapp entre otros.

4.1.2. Dimensión motivación. Los estudios sobre motivación han sido muy variados. Desde la psicología organizacional, los aportes empresariales y los recientes estudios en el ámbito educativo han generado que tengamos bibliografía abundante sobre la dimensión que pretendemos explicar ahora. Como veremos, los autores nos indicarán diferentes conceptos sobre lo que es motivación y cómo surge la relación personal con la organización.

Es importante destacar los aportes de (Newstrom, 2011, p. 107) que expresan que la motivación “es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional”. Por lo tanto, se evidencia en la realidad, hoy día este factor impulsador forma parte de la eficiencia en la organización debido a la influencia que tiene en el rendimiento de los mismos para el logro de los objetivos propuestos para la organización.

Por otra parte (Robbins, 2009 p. 175) define motivación “como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” y esto se refiere a la capacidad de no decaer ante las dificultades presentes en sus objetivos trazados, es decir es un proceso intrínseco el cual un sujeto persiste en sus actividades hasta lograr lo expuesto. Así pues, es un elemento fundamental para el desarrollo de la eficiencia del trabajo.

A su vez, (Chiavenato, 2000, p. 236) expone que la motivación es un proceso psicológico básico que, junto a percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los aspectos más importantes para entender el comportamiento del individuo.

Al respecto (Martín, 2000, p. 115) nos explica que la motivación cumple un rol fundamental en el clima escolar. Esta, se puede identificar a partir de los siguientes indicadores que se miden por grados, los cuales aportan un material valioso para deslumbrar las características de la dimensión en general y determinar las intenciones de la motivación en la institución educativa.

- Grado en que se encuentra motivado el profesorado en el centro en que desempeña su actividad profesional.
- Grado de satisfacción del profesorado.
- Grado de reconocimiento del trabajo que realiza en el centro, visto desde todos los sectores.
- Percepción del prestigio profesional.
- Grado en que cree que se valora su profesionalidad.
- Grado de autonomía en el centro.

La dimensión de la motivación representa un elemento importante dentro del estudio sobre clima de una organización, ya que, junto a las percepciones, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los aspectos más importantes para entender el comportamiento del individuo, en nuestro caso del docente.

Y como bien es sabido, una de las características de la motivación es el confort que deben sentir los empleados en el ámbito laboral, es decir de cuan satisfechos de encuentren en su lugar de trabajo. En este orden de ideas hace referencia a que un trabajador satisfecho, puede rendir mejor en todas las responsabilidades que se le deleguen.

Para (Newstrom, 2011, p. 107) la satisfacción es “el conjunto de impresiones favorables o desfavorables de los empleados hacia su trabajo, la satisfacción es el reflejo de realización del contrato psicológico y expectativas cumplidas en el trabajo y satisfacción del puesto”. Y se refiere de esta manera debido a la estrecha relación que tiene el lugar de trabajo con el estado emocional y de rendimiento de la persona.

De esta manera, estimamos que la satisfacción laboral se refiere a la actitud general de un empleado hacia su empleo. Es una ejemplificación que concierne a muchos gerentes ya que es más probable que un empleado satisfecho, a diferencia de uno insatisfecho, cuando se presente a laborar, tenga niveles de desempeño más elevados y permanezca en la organización

de forma plena y eficaz que un personal que no lo esté y la forma de potenciar esta acción es la de reconocer a todos los empleados su labor cuando esté bien hecha para incrementar su productividad.

Es por eso que el que los gerentes reconozcan al empleado como un ser consiente y emocional que estará influido por los reconocimientos que se le hagan, será un elemento a favor de la gestión directiva. Es por ello que (Newstrom, 2011, p. 283) define el reconocimiento como: “una acción de apreciación de otro. Se aplica a todos los tipos de reconocimiento, como el contacto físico, verbal y no verbal entre las personas. En la mayoría de las organizaciones, el método principal de reconocimiento es verbal”.

Tomando en cuenta lo expuesto por el autor consideramos que el factor fundamental en la motivación, es el reconocimiento presente en toda organización de forma oral y económica, es decir, que se enfatiza el buen rendimiento en las labores y además se incentiva con bonos económicos, esto es fundamental porque desarrolla en ellos la necesidad de dar lo mejor de sí para conseguir los objetivos propuestos en la empresa como tal.

En este orden de ideas los reconocimientos pueden ser positivos, negativos o mixtos. Los reconocimientos positivos contribuyen a que el empleado se sienta bien cuando los recibe y los reconocimientos negativos dañan emocionalmente, y hacen que el receptor no se sienta tan bien consigo mismo tomando en cuenta que ambos son necesarios para la actividad gerencial e influir de esta manera en las acciones presentes por el personal de la institución, de esta forma se toca lo más importante del hombre, su prestigio importante para cada individuo.

Cuando se reconoce de forma positiva, el prestigio de la persona se ve incrementada y no solo en la parte personal, sino en la profesional. Si tomamos en cuenta la definición de prestigio (RAE, 2019) “Del latín. *Praestigium*, significa pública estima de alguien o de algo, fruto de su mérito” se potencian todas aquellas cualidades de las cuales se reconoce. Esto merece ser tomado en cuenta, ya que un empleado que tenga un prestigio profesional alto, cometerá menos errores para mantener así en alto su reputación como profesional factor que incide en su importancia como persona.

Así pues, cuando tenemos un personal, satisfecho, reconocido y con un alto prestigio profesional, se debe dejarlo desarrollar de forma plena sus actividades, gerenciales, administrativas y de labor es decir un empleado autónomo. Y esa autonomía es lo que le potenciará como profesional de manera tal que tenga independencia en sus labores.

Cuando hablamos de la autonomía nos referimos a esa capacidad independiente de la persona entorno a su cargo y desarrollo eficaz del mismo. (Newstrom, 2011, p. 258) la define como “la característica del puesto que da a los empleados cierta discreción y control sobre

decisiones relacionadas con el puesto y parece fundamental para generar un sentido de responsabilidad”. En pocas palabras es la capacidad de tener el dominio completo en su área, eso le dará la seguridad de desenvolverse plenamente conforme a su profesionalismo demostrando un control y sentido de pertenencia con sus labores.

Considerando de esta manera la autonomía como el grado en el que el trabajo proporciona una libertad plena y discreción sustancial al individuo para que elabore su trabajo conforme las actuaciones éticas de su cargo para determinar así los procedimientos que usará para llevarlo a cabo el éxito en sus labores. En este orden de ideas consideramos que un personal que tenga en alto lo antes mencionado, satisfacción en su clima, reconocimiento en sus labores eficaz, prestigio profesional y autonomía en su área de dominio, obtendremos un personal motivado y en el que podemos confiar para dejar en mano su institución.

4.1.3. Dimensión confianza. La teoría de la motivación busca explicar el comportamiento de las personas cuando demuestran seguridad al realizar acciones certeras, (Robbins & Coulter, 2009, p. 424) conciben que la confianza “es una expectativa positiva de que otra persona no actúa de manera oportunista: con palabras, acciones o decisiones. Los dos elementos más importantes de la definición son que implica familiaridad y riesgo”. Eso quiere decir que la confianza forma una parte fundamental para la organización de una empresa pues los líderes de la misma son los que han recibido la confianza de manera formal para dirigir una organización o parte de ella.

Este liderazgo está representado por los directivos, en quienes los trabajadores y/o colaboradores depositan su esperanza en sacar adelante los fines que busca la institución. Un directivo que confía en sus colegas goza a su vez de la confianza de estos; por lo que esta se convierte en el fundamento de toda relación. Por lo tanto, la confianza es “capacidad para depender de las palabras y acciones de una persona” (Newstrom, 2011, p. 521).

Martín (1999) plantea que la confianza en una organización es una firme creencia o seguridad en la honestidad, integridad o fiabilidad de otra persona, que va a permitir a las personas compartir necesidades y sueños en niveles crecientes de importancia y trabajan efectivamente entre ellas hacia las metas compartidas.

Por lo tanto, se puede asumir que la confianza en una organización estará sujeta a la integridad relacionada a la honestidad y la veracidad, la competencia profesional entre el personal, la consistencia de las situaciones y la solución ecuaníme al respecto, la lealtad de un individuo en todos sus aspectos, social, emocional y personal y la apertura para compartir ideas e información. En este orden de ideas, para lograr un buen clima laboral la confianza

debe ser recíproca entre trabajadores o colaboradores y directivos o líderes, de no existir esta dimensión, las relaciones interpersonales se deterioran y afectan la seguridad, la lealtad, la amistad y la acogida hacia los demás, en la organización.

Las instituciones que mantienen una confianza recíproca entre sus miembros, son las que se caracterizan por ser organizaciones de alto rendimiento y logran resultados laborales positivos y compromiso organizacional. Por ejemplo: el ser franco, ser justo, hablar de los sentimientos, decir la verdad, ser congruentes, cumplir las promesas, guardar las confidencias, demostrar competencia son actitudes que mejoran enteramente la confianza en la organización y que hay que impulsarlas para beneficio de la misma. En este sentido, las organizaciones educativas son un fundamental agente socializador y promotor de confianza. Fomentar esta dimensión en las escuelas permitirá buenas relaciones entre sus miembros y permiten mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje, fines necesarios en la formación de las personas.

Martín (2000) señala que la confianza dentro de una comunidad escolar se evidencia en:

- El grado de confianza que el profesorado percibe en el centro.
- Grado de sinceridad en que se produce las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.

De acuerdo a los diferentes aportes señalados sobre la dimensión de la confianza, podríamos inferir que su cuidado dentro de las instituciones representa un elemento fundamental para desarrollar un clima de buena convivencia y una apertura sincera entre sus miembros. Tanto directivos como trabajadores son los llamados a cuidar para que ese buen espíritu de confianza esté presente en la organización.

Contemplando lo antes mencionado podemos enfatizar la importancia de la confianza en las relaciones interpersonales, así como una base fundamental en las relaciones entre personas. Entonces, podemos dar a entender que con una confianza de calidad se pueden mejorar las relaciones interpersonales y esa confianza tiene que ser mutua como lo expresa “confianza mutua se basa en la responsabilidad y las acciones de las partes; cuando está presente, cada persona tiene una fuerte expectativa positiva de que todo saldrá bien” es decir confiar en las capacidades de unos a los otros. Fundamental para el trabajo en equipo y desarrollo de actividades administrativas de carácter improvisado y no convencional.

Pero, eso no es más que el desarrollo de las conductas y valores morales entre los cuales encontramos la sinceridad, “sinceridad es mostrar intenciones honestas y auténticas en sus interacciones con los demás de manera que confíen en usted” (Newstrom, 2011, p.286). Una vez que se encuentren presentes los mismos se puede hablar de un sano desenvolvimiento de

un clima laboral enriquecedor, donde los sujetos establezcan lazos con sus compañeros de trabajo que motive el buen trabajo.

Y esto no es más que el desarrollo de grupos informales dentro de la organización, la cual se comprende como grupos formados con base en intereses, cercanía y amistades comunes, y cuando hablamos de amistades hay que resaltar el hecho del trato amical entre ellos, y no es más que el desarrollo armónico de las relaciones interpersonales en el trabajo. Eso se verá reflejado en la confianza de los individuos de la organización.

Por lo tanto, podemos relacionar la confianza en una organización en cómo el empleado se sienta dentro de la organización, es decir, un lugar donde pueda desarrollar plenamente sus capacidades bien sea de desarrollo social donde intercambie conocimiento con sus similares, si no, que también sea un personal capaz en el que se puedan delegar responsabilidades.

4.1.4. Dimensión participación. La etimología de la palabra participación nos señala que proviene del latín *participatio* que se refiere a la acción y efecto de tomar parte en algo, o de hacer partícipe a alguien más sobre algo (Diccionario de Etimologías, 2018). Por otra parte, (Newstrom, 2011, p. 528) indica que la participación consiste en la “intervención mental y emocional de las personas en situaciones grupales que las anima a contribuir con las metas del grupo y a compartir la responsabilidad por éstas”, es decir que la participación actúa sobre el ambiente laboral cuando todos pueden otorgar su punto de vista libremente conforme a determinado tema que sea de debate en la organización.

A su vez, (Robbins & Coulter, 2010, p. 287) afirma que la participación “es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía”. Los empleados con un nivel alto de participación en el trabajo se identifican y ocupan del tipo de trabajo que llevan a cabo. Su actitud positiva los lleva a contribuir a su trabajo de formas positivas, para el bien de los fines comunes de la institución educativa.

La participación tiene que ver con el proceso que trata de confiar en la capacidad de todos los hombres de realizar tareas responsables y de tomar parte activa en la gestión de su propia existencia. Es decir que dentro de una organización todos los que forman parte de ella, estamos en la capacidad de aportar y de asumir compromisos con la finalidad de poder sacar adelante los fines de la institución.

Bartolomé y Cabrera (2007) señalan a la participación como una acción básica de carácter individual y/o colectivo que proporciona capacidad transformadora y de desarrollo social y

personal destacándose el carácter que la participación posee al orientarse hacia la creación de oportunidades por y para los miembros de la comunidad.

Como mencionan los diferentes autores, la participación es un elemento importante de toda organización. Los objetivos de una empresa o institución sólo se alcanzarán si es que los miembros que la conforman se involucran en ella: promotores, directivos, trabajadores, etc. En el ámbito educativo también supone una actividad fundamental de todos los miembros de la comunidad escolar: directivos, profesores alumnos, padres de familia y demás trabajadores que conforman la institución. La participación de todos sus miembros implica diferentes factores y situaciones que se deben considerar.

Por su parte (Martín, 2000, pp. 34 - 35), dirá que la participación “está asociada a la toma de decisiones, el liderazgo y a un estilo democrático de la educación, que involucra a todos los miembros de la institución educativa”. La participación dentro de un centro educativo se puede evidenciar teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Grado en que el profesorado y demás miembros participan de la comunidad educativa participan en las actividades del centro, en los Órganos colegiados en grupos de trabajo.
- Grado en que el profesorado propicia la participación de los compañeros, padres y alumnos.
- Grado en que se forman grupos formales e informales y cómo actúan respecto a las actividades del centro.
- Cómo es el nivel del trabajo en equipo.
- Cómo se producen las reuniones.
- Cuál es el grado de formación del profesorado y la frecuencia de las reuniones.
- Grado de coordinación interna y externa.

De acuerdo a lo descrito por Martín (2000), la participación constituye entonces un elemento importante en la labor educativa, ya que esto, provoca identificación con la institución, fortalecimiento de la confianza, creación de oportunidades de mejora en todos sus niveles; aspectos a tomar en cuenta hoy en día; más, cuando en una organización educativa se necesita del aporte de todos los agentes involucrados que hacen frente a los retos y exigencias que demandan los procesos educativos de estos tiempos.

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, consideramos importante la participación en toda organización porque gracias a ella se pueden obtener resultados muy óptimos considerando la empresa como un incentivador nato de participación, de empleados, directivos y comunidades que la integran. Así pues, relacionamos la participación con la

productividad en todos sus aspectos y los pilares fundamentales de la misma se encuentra en cada uno de los empleados que trabajan de forma en conjunta para consolidar los objetivos institucionales.

En este orden de ideas, cuando hablamos de “trabajar en forma conjunta” nos referimos al trabajo en equipo que es desarrollado por (Newstrom, 2011, p. 531) como “la situación que ocurre cuando los miembros conocen sus objetivos, contribuyen de manera responsable y entusiasta a la tarea y se apoyan entre sí”, esencial para la marcha óptima en la organización, siendo estos grupos, clave para la administración gerencial de los directivos.

Y todo esto se formará en el instituto, es decir que los directivos tienen el deber de formar a los trabajadores en materia de trabajo en equipo, es por eso las mismas se lleva a cabo en las reuniones de coordinación, donde los directivos consultan las dudas, inquietudes, problemas y actividades presentes para en la organización solucionar y poner en acción lo concluido en las mismas.

Siendo vitales para toda empresa las reuniones de coordinación fundamentan un método útil para construir las comunicaciones con los gerentes y directivos, así como lo afirma (Newstrom, 2011, p. 65) “es reunirse con pequeños grupos de empleados”. En estas reuniones “de asamblea” se estimula a los empleados a que hablen de los problemas, necesidades y prácticas de la administración en el trabajo que ayudan o que interfieren con el desempeño. Las reuniones sondan con alguna profundidad los asuntos que preocupan a los empleados. En consecuencia (si hay seguimiento), las actitudes de los empleados mejoran y disminuye la rotación de personal.

4.1.5. Dimensión dirección – liderazgo. Una institución educativa, como cualquier organización, necesariamente debe tener una dirección que conduzca a la empresa al logro de los objetivos trazados, de una forma óptima, para el desarrollo armónico de la empresa en cuestión. Por lo tanto, se considera la dirección como un elemento clave para la efectividad organizacional. Este término proviene del vocablo latino *directio* que significa “acción y efecto de guiar” (Diccionario de Etimologías, 2018), es decir, que denota dirigir, guiar y accionar de manera tal que se dé respuesta a los fines que se han propuesto como organización.

Asimismo, (Reyes, 2005, p. 305) intuye que la dirección es “aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador ejercida a base de las decisiones” así pues, esta acción es necesaria dentro de la coordinación de las acciones específicas, considerándose como la más

importante. Por su parte (Chiavenato, 2007, p. 70) considera que la dirección es “guiar y orientar al personal”. Por lo tanto, se intuye que la antes mencionada pone en marcha a la organización y su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de los trabajadores en beneficio de la institución, considerando la actividad continua de tomar decisiones y traducirla en ordenes e instrucciones, específicas y generales asumiendo el liderazgo de la organización.

En otra perspectiva, se busca que la dirección tenga ciertas cualidades que permitan a la organización crecer como tal; sobre todo, que conlleve al crecimiento de cada uno de los agentes que participan en ella; por lo tanto, se considera importante tomar posición con lo expuesto por el autor Chiavenato, debida a la relación que tiene el acto de dirección con guiar y orientar al personal siendo oportuno resaltar que en la acción de dirigir se encuentra presente el liderazgo demostrado como el ingrediente esencial en el tipo de dirección que se buscan las organizaciones.

El liderazgo tiene su origen etimológico en la palabra inglesa *leader* que significa “guía” y del sufijo *-azgo* que quiere decir “conjunto de actividades de...”; por lo tanto, podríamos decir que liderazgo son el “conjunto de actividades propias del cargo del líder” (Diccionario de Etimologías, 2018).

Según (Robbins, 2009, p. 385) aporta que el liderazgo es “la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas” la figura del liderazgo es importante porque las organizaciones necesitan liderazgos fuertes y administración sólida para obtener una eficacia óptima.

A su vez (Chiavenato, 2007, p. 104) asume que el liderazgo “es el proceso de ejercer influencia sobre una persona o un grupo de personas que se esfuerzan por lograr sus objetivos en determinada situación”. Por lo tanto, podemos demostrar que se presenta en función de las necesidades existentes en determinada situación, es decir, de las características personales del líder, de los subordinados y de la situación en que se hallan y tomar todo esto a favor para trabajar de tal manera que se obtengan beneficios en productividad y rendimiento del trabajo.

Tomando en consideración lo anteriormente expuesto consideramos importante resaltar los aportes de Robbins demostrando la valía que tienen los directivos para ejercer un liderazgo que tenga influencia sobre los trabajadores de tal manera que potencie sus actitudes para mejorar la productividad en la organización.

Por lo tanto, la dirección y liderazgo son dos vocablos que se vinculan entre sí. Se desea que, en las organizaciones, el cuerpo directivo conduzca con liderazgo a la institución. La dirección – liderazgo, son definiciones cada vez más empleadas a nivel organizacional; y las

instituciones educativas, ya sean públicas y privadas buscan que la dirección de sus escuelas, tengan el rasgo distintivo del liderazgo.

El presente trabajo de investigación ha tenido en consideración las dimensiones propuestas por Martín (1999) como son: comunicación, motivación, confianza y participación; y a efectos de los objetivos específicos que nos trazamos, hemos considerado una dimensión adicional, que comprende la dirección – liderazgo, aspecto que representa un aporte nuevo al conocimiento del clima laboral en las organizaciones educativas. En ese sentido, en la Figura N° 2 podremos observar el esquema que contempla las cinco dimensiones propuestas en la presente investigación.

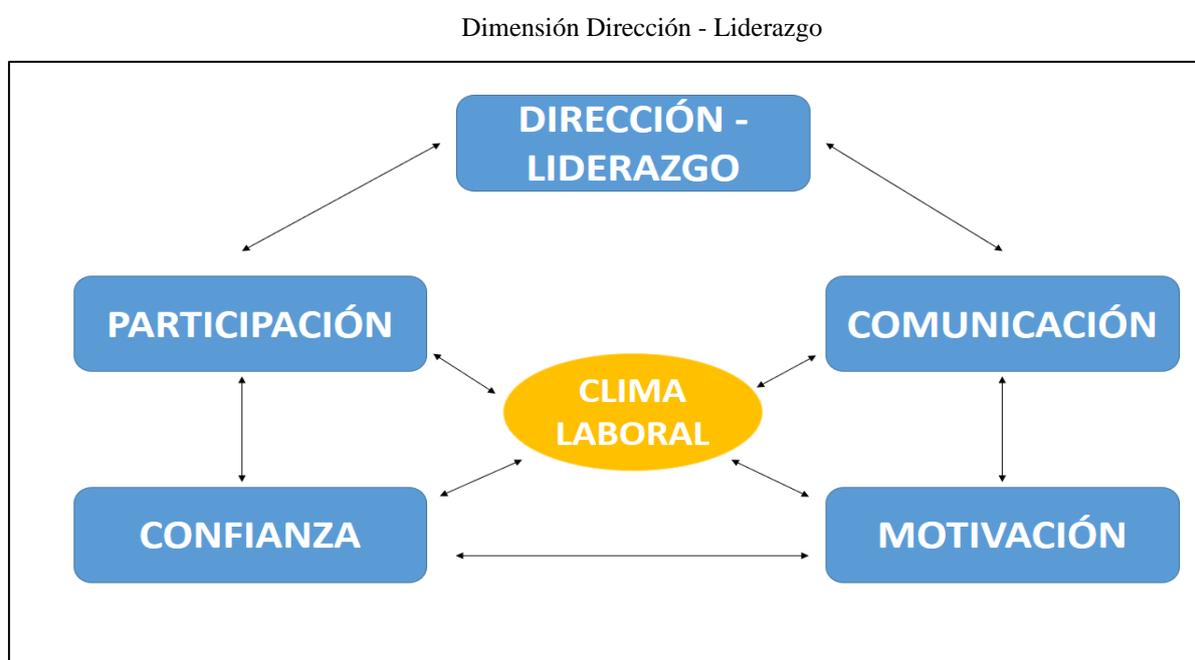


Figura 2. Dimensión Dirección – Liderazgo

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la Figura N° 2, los aspectos allí recogidos, forman parte de una propuesta que al entrelazarse e interactuar uno a otro, entran en una relación permanente en la constitución del clima laboral de una organización. En ese sentido, podemos afirmar que cada aspecto dentro de la vida de una institución es importante; siendo la dimensión dirección – liderazgo la más relevante, ya que de ella discurrirán las demás, como efecto de su buena y eficaz práctica de los agentes correspondientes.

Es por eso que consideramos la dirección-liderazgo como una forma de gerenciar de forma efectiva, es decir que se tiene a un líder que dirige las actividades organizacionales eficientemente; por lo tanto, es clave para el correcto desenvolvimiento de las particularidades

presentes en la institución educativa. Así pues, se sobre entiende que para esto se pueda llevar a cabo de forma correcta es necesario que el líder esté disponible ante toda peculiaridad que se presente.

Sobre la perspectiva anterior entendemos por disponibilidad como la “actitud de estar dispuesto a actuar en el momento preciso de la necesidad” (Newstrom, 2011, P. 311). Eso resulta positivo porque un líder que está presente resulta favorecedor para la organización en todos sus aspectos, mejorando de esta forma las condiciones en las que se encuentra el personal y comunidad laboral.

En este orden de ideas, las condiciones de trabajo son indicadores de satisfacción en el trabajo, así como lo afirma (Chiavenato, 2009, p. 55) donde se comprobó “que la eficiencia no sólo depende del método de trabajo y del incentivo salarial, sino también de un conjunto de condiciones laborales que garanticen el bienestar físico del trabajador y disminuyan la fatiga” siendo este un apoyo estimulante que resulta favorecedor.

Es por eso que se toma en cuenta la capacidad que tiene el líder para orientar y mejorar las condiciones de trabajo existentes, considerándolas como un proceso que consiste en escuchar el problema de un empleado, decidir con el empleado qué se debe hacer y después decirle que lo haga y motivarlo que beneficiará a la organización como tal, por lo tanto, se puede hacer énfasis en que si un líder, está siempre atento a todos las inquietudes, problemas y asuntos de la organización y además de eso mejora las condiciones de trabajo y orienta a sus empleados tendremos un liderazgo eficaz que maneje de forma eficaz y eficiente la organización presente.

5. Características del clima laboral

Cada organización proyecta un determinado clima laboral, que a su vez influye en las actitudes y el comportamiento de las personas que trabajan en una institución. En ese sentido, las características de una institución resultan de una manera particular en cada contexto donde se desarrolle. Diferentes autores han identificado una serie de características del clima laboral; por ejemplo, (Brunet, 2011, p. 13) indica las siguientes:

- El clima es una configuración particular de variables situacionales.
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.

- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

En ese sentido las características del clima laboral estarán conformadas por las percepciones particulares de los miembros que se desenvuelven laboralmente en una organización; formado a partir de la conducta, aptitudes y expectativas de las personas que trabajan en ella, así como las circunstancias sociales y culturales de la organización; cuyos efectos podrán mediar en el comportamiento de los sujetos que forman parte de ella. A su vez, comprendemos que las características del clima laboral pueden ser cambiantes, debido a la influencia que puedan ejercer los agentes con posibilidades de producir un cambio en este factor importante como lo es el clima de las organizaciones.

Por su parte (Goncalves, 1997, pp. 19 - 20) resalta las siguientes características sobre el clima laboral:

- Utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.
- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

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

Lo señalado por el presente autor, nos demuestra una vez más la relación existente entre clima y las percepciones de las personas que conforman una organización, estas, conformadas por elementos constitutivos como lo son la estructura y los procesos, las características del medio ambiente y aspectos adicionales conducen a la repercusión sobre el comportamiento laboral de las personas que se desempeñan en los diferentes ámbitos de una organización. Además, señala que las características del clima pueden perdurar en el tiempo y que, junto a otros factores esenciales de la organización, conforman un sistema eficiente y dinámico.

En este orden de ideas, (Chiavenato, 2011, p. 304) destaca que las características del clima laboral se comprenden desde los siguientes puntos:

- El clima es favorable cuando satisface las necesidades personales de los trabajadores y eleva la moral.
- El clima es desfavorable cuando frustra esas necesidades.
- El clima laboral influye en el estado motivacional de las personas y hacen un clima laboral favorable en la organización.

Desde el presente alcance, se infiere que el clima laboral estará relacionado a un proceso de causa – efecto; por lo tanto, las consecuencias de generar un clima adecuado suponen una influencia en las motivaciones de las personas que laboran en un contexto determinado, creando así un clima óptimo que permitan el desarrollo de los objetivos propuestos en la empresa.

Por último, en esa misma línea (Furnham 2001, p. 601), señala que un clima organizacional sano se caracteriza por poseer:

- Una integración entre los objetivos organizacionales y personales.
- Una estructura flexible, red de autoridad, control, comunicación, y autonomía para cada uno de los trabajadores.
- Estilos de liderazgo adecuados para situaciones específicas de trabajo.
- Confianza, consideración y apoyo mutuos entre los diferentes estamentos de la institución.
- Especial atención al diseño y la calidad de la vida laboral.

- Sistemas equitativos de recompensa basados en reforzamientos positivos.
- Oportunidades para el desarrollo del personal, profesional y el progreso.
- Sentimiento de identidad y lealtad con la organización y sensación de que es un miembro necesario e importante de ella.

Furnham, nos explica que las características del clima laboral estarán influenciadas por diferentes aspectos determinantes en él, a fin de crear un clima organizacional sano, eficiente y óptimo; cuya realidad se verá reflejada en los objetivos comunes de la institución.

Como se puede apreciar, las características que los diferentes autores nos alcanzan, guardan una estrecha relación entre una y otras. Coinciden en que el clima laboral está referenciado a las percepciones que los trabajadores tienen del lugar donde se desenvuelven, las estructuras, los procesos y demás factores que intervienen en el comportamiento laboral de las personas que cumplen una misión desde sus diferentes campos de acción.

De allí, que los directivos, gerentes y colaboradores de las instituciones mantengan un clima favorable y sano por el bien de cada uno de ellos y por lo tanto de la organización.

6. Tipos de clima laboral

Cada organización posee unas características particulares que la hacen diferente entre una y otra. Es por ello que sea común la existencia de diversos tipos de climas. A continuación, repasaremos las propuestas de tres autores que nos explican los distintos tipos de clima laboral:

6.1. Tipos de clima laboral según Alcóver de la Hera. Este autor menciona que el clima se mide a través de las percepciones individuales compartidas en sus diferentes niveles de una institución: departamento, unidad, organización. La existencia de un determinado clima se debe a un grado de consenso entre estas percepciones (Alcover de la Hera, 2004, p. 180). Es por ello, que el autor formula tres tipos de clima:

- El clima psicológico. Entendido como la percepción que tiene el individuo sobre su ambiente laboral, específicamente sobre la estructura, procesos y los eventos organizacionales más próximos.
- El clima agregado. Se va formando en base al sentimiento de pertenencia por parte del sujeto hacia alguna unidad de la organización, como departamento o equipo de trabajo. Debe establecerse cierto grado de acuerdo entre los miembros trabajadores.

- El clima colectivo. Acuerdo que se llega entre los miembros de la organización con respecto a su percepción de los contextos de la organización. Este tipo de clima otorga gran importancia a la forma de pensar de los empleados y la empatía que demuestran mutuamente, y que los identifica como grupo.

6.2. Tipos de clima laboral según Likert. Likert (1969) en su teoría sobre clima laboral menciona una serie de variables que determinan los diferentes tipos de clima en una organización:

- Causales. Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene.
- Intermedias. Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una organización.
- Finales. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización.

Al combinarse estas variables, en consecuencia nos determinarán dos tipos de clima laboral, cada uno de los cuales cuenta con dos subdivisiones.

Clima de tipo autoritario

Sistema I: Autoritarismo explotador

Aquí se observa que la dirección no tiene confianza a sus colaboradores. Las decisiones y objetivos se dan desde la dirección de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente.

Sistema II: Autoritarismo paternalista

En este sistema, la dirección tiene una confianza condescendiente en los trabajadores. Las decisiones se toman desde la cima de la organización, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

Clima de tipo participativo

Sistema III: Consultivo

Este tipo de clima se caracteriza por la confianza que se tiene en los trabajadores. La política y las decisiones se toman generalmente en la dirección, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.

Sistema IV: Participación en grupo

Existe plena confianza en los trabajadores, por parte de la dirección. Los procesos de toma de decisiones son parte de toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación es muy buena, no sólo es ascendente o descendente; sino también lateral. Los colaboradores están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre directivos y colaboradores. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores.

6.3. Tipos de clima según Reddin. Este autor establece que las organizaciones tienen unas características particulares que las llevan a ser diferentes unas de otras y estableciendo su conducta. Se puede identificar el tipo de clima en base a dos dimensiones: procedimientos operativos y estructura organizacional, dando como resultado cuatro tipos de climas laboral:

- Orientado al control (basado en sistemas).
- Orientado al desarrollo de la libertad profesional (basado en la confianza de la gente).
- Orientado a la productividad y el rendimiento (basado en la optimización continua de los procesos de producción).
- Orientado al desafío (basado en la colaboración en equipo).

Tener un conocimiento del tipo de clima laboral de una organización o institución resulta importante, puesto que esto permitirá a que las metas planteadas puedan salir adelante; así como también el desarrollo de cada una de las personas que trabajan en ella. Al respecto Reddin (2004) explica que los directivos deben aprender a identificar el tipo de clima de su organización, puesto que, si resulta complicado, resultará difícil cambiarlo y esto generará un fuerte impacto en los trabajadores.

7. Importancia del clima laboral

Las diferentes investigaciones que se han hecho sobre clima laboral destacan que su estudio y análisis resulta importante para las organizaciones, puesto que le permite identificar información relevante para su desempeño, teniendo en cuenta las percepciones de las personas que la integran. A esto se suma que los datos que se puedan obtener lograrían evaluar los objetivos propuestos, o identificar problemas que podrían afectar el desempeño de sus miembros.

En ese sentido Guillén (2000) explica que el clima es importante, ya que permite recoger información sobre el sentir de los trabajadores frente a los elementos que conforman a la organización, como la metodología de trabajo, la estructura de la organización, el grado de supervisión por parte de los directivos, etc. Así también permiten conocer las condiciones laborales, de las formas de comunicación y la relación laboral que existe.

En esa misma línea, Ibáñez (2002) sostiene que es necesario el estudio del clima laboral, ya que nos alcanza las percepciones de los diferentes elementos organizacionales por parte de los trabajadores. Los elementos que se pueden identificar son las políticas de la empresa, la estructura organizativa, las condiciones económicas de la empresa, los diferentes estilos de liderazgo y los valores que se perciben en la organización.

Dentro de la importancia del estudio del clima laboral, resulta interesante destacar la explicación de (García, 2009, p. 57) quien señala que el diagnóstico de clima se hace importante porque “proporciona retroalimentación acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional, permite desarrollar planes de mejoramiento en las conductas de los miembros, con el fin de elevar los niveles de motivación y rendimiento profesional”.

Este mismo autor menciona que el análisis del clima laboral se hace importante porque su estudio proporciona información a la organización y a sus directivas sobre las percepciones y actitudes de las personas que la componen, y ayuda en la tarea de buscar mejoras del ambiente y la productividad (García, 2009).

Como se puede observar, la evaluación del clima laboral en una organización, resulta prescindible; aparte de conocer las percepciones de los miembros sobre las diferentes dimensiones que pueden identificar a una institución sea cual sea su naturaleza, también puede determinar las dificultades existentes en la organización.

A lo largo del presente capítulo hemos hecho un repaso de los principales conceptos que guardan relación con nuestra investigación. Nos atrevemos a señalar que el campo del clima laboral es amplio y se ha intentado alcanzar los aportes más significativos para nuestra investigación.

Capítulo 3

Metodología de la investigación

En el presente capítulo se abordará la metodología de investigación que trabajaremos en el desarrollo de tema “Percepciones de los docentes sobre el clima laboral de la Institución Educativa Los Álamos del distrito de Jesús María, Lima”. Además se establecerán las pautas para alcanzar los objetivos trazados en esta investigación.

1. Tipo de investigación

La presente investigación se ha basado en el paradigma positivista, llamado también con el nombre de cuantitativo, científico, empírico – analítico, racionalista, tecnológico, ya que trabajará con datos numéricos. Emplearemos como instrumento para el recojo de datos un cuestionario con escala tipo Likert; cuyos datos serán analizados haciendo uso de la estadística.

Desde sus orígenes el paradigma positivista ha sido el más usado dentro de las investigaciones, tanto en las Ciencias Sociales y en la Educación, aplicando los métodos de las ciencias físico – naturales a la investigación educativa, al considerarse esos métodos como los que posibilitan la consecución del método científico.

Cabe precisar, que la aplicación de los supuestos positivistas llevan a un análisis e interpretación de la realidad educativa basada en una serie de principios los cuales mencionamos a continuación:

Para el positivismo la realidad es algo único que puede llegar a conocerse de forma objetiva sólo a través del método científico. El mundo educativo es considerado como un sistema de relaciones entre variables que pueden estudiarse independientemente las unas de las otras como parte de ese sistema. A través de las relaciones entre esos conjuntos de variables se pretende llegar a explicar, controlar y predecir la realidad educativa.

A través de la investigación empírico – analítica pueden construirse las teorías. Estas teorías resultantes son consideradas universales en la medida que no se circunscriben ni a contextos ni a momentos concretos. Estas teorías nos proporcionarán descripciones y explicaciones de distintas situaciones educativas.

Otra característica de este paradigma es respecto a lo que supone que el proceso de investigación está libre de valores y que el investigador puede asumir una posición neutral (Meza, 2002, p. 3).

Asimismo, es importante destacar que la presente investigación utiliza una metodología de tipo cuantitativa, porque es una investigación básicamente confirmatoria, inferencial es hipotético – deductiva.

En este orden de ideas, podríamos señalar que la metodología cuantitativa al ser sinónimo del positivismo, el investigador se ubica fuera de lo investigado y permanece como un elemento externo al objeto de investigación.

Para Fernández, Hernández y Baptista (2003) la metodología cuantitativa hace uso de la recolección y análisis de datos y confía en la medición numérica. Usualmente, hace uso de la estadística a fin de establecer con exactitud patrones de comportamiento en unos sujetos específicos, con la finalidad de contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente planteadas.

2. Sujetos de investigación

Para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación hemos contado con la participación de 40 personas que trabajan en la I.E. Los Álamos, ellos forman parte de la plana docente de la institución, tal como se especifica en la tabla N° 3.

Son docentes que cuentan con al menos 10 meses y un máximo de 26 años trabajando en la I. E. “Los Álamos”. Los docentes encuestados laboran desde las 7:30 hrs., hasta las 16:30 hrs., es decir cubren una jornada completa de trabajo.

Tabla 3. Sujetos de investigación

Sujetos	Varones	Mujeres	Total
Docentes	40	0	40

Fuente: Elaboración propia.

3. Diseño de investigación

En el presente apartado describiremos el diseño que sigue nuestra investigación; que por su naturaleza y los objetivos, desarrollará un diseño no experimental de tipo analítica, descriptiva y de campo; y se recabó la información a través de un cuestionario estructurado, organizado y predeterminado, el cual fue adaptado para poder recoger la información correspondiente al contexto de la investigación.

A continuación describiremos los pasos que hemos seguido en orden en el desarrollo del diseño de nuestro trabajo especial de grado, los mismos se pueden apreciar a través de la siguiente tabla.

Tabla 4. Procedimiento de la investigación

PROCEDIMIENTOS	DESCRIPCIÓN
1. Selección de objetivos.	Haciendo un análisis de la situación que se identificó mediante la técnica del árbol de problemas, se determinaron las causas y consecuencias de ellos. Se planteó el objetivo general, así como los objetivos específicos que se quiso conseguir en la investigación. Por último, se diseñó la matriz de consistencia.
2. Concretar la información que se precisa.	Se prosiguió a buscar estudios anteriores que guardaban relación sobre clima laboral en instituciones educativas, a fin de conocer la realidad de contextos similares. Se revisó la bibliografía necesaria para poder hallar fuentes de investigación confiable y elaborar el marco teórico de este trabajo.
3. Definir la población objeto de estudio.	De acuerdo a lo que se pretendió investigar, se definieron los sujetos que participarían en este trabajo, de tal manera que se determinó fueran los docentes de la I. E. “Los Álamos” quienes participaran en ella. La población estuvo conformada por 40 docentes de los dos niveles: primaria y secundaria.
4. Disponer los recursos necesarios.	Para llevar a cabo la investigación se previó tener los recursos necesarios. Se fotocopió el material que permitiría preparar la encuesta. Se trabajó con los programas de word, excel, y SPSS para la obtención y análisis de datos; así como probar la fiabilidad del instrumento de investigación, mediante el alfa de Cronbach, cuyo resultado fue 0,983.
5. Elegir el tipo de encuesta.	La presente investigación ha tomado como base el cuestionario propuesto por Mario Martín Bris, formulando reactivos que nos permitieran evidenciar las percepciones de los docentes en relación a cinco dimensiones: comunicación, motivación, confianza, participación y dirección – liderazgo; esta última como una propuesta de nuestra investigación.
6. Prever método de análisis de datos.	El análisis se realizó mediante el programa Excel y se aplicó tablas de frecuencia, como procedimiento para el análisis de los valores recogidos en el cuestionario y en función de cada una de las dimensiones.
7. Aplicación piloto.	La prueba piloto forma parte del diseño de un cuestionario de investigación. Se aplicó el cuestionario validado a un 20.0% de los sujetos de investigación. Esta población de docentes estuvo comprendida por ocho profesores. La prueba piloto nos permitió conocer la confiabilidad de la encuesta que nos definió la viabilidad de su aplicación al resto de la población de estudio.

Tabla 4. Procedimiento de la investigación (Continuación)

8. Validación del instrumento.	<p>La validez del instrumento se determinó mediante juicio de expertos. Ellos señalaron que el cuestionario alcanzó la siguiente validez:</p> <p>Experto 1: Validez buena = 0,8</p> <p>Experto 2: Validez muy buena = 0,93</p> <p>Experto 3: Validez muy buena = 0,93</p> <p>Experto 4: Validez muy buena = 1,0</p> <p>Se hicieron los cambios indicados por los expertos antes de su aplicación y luego de la prueba piloto se sometió el instrumento a la prueba de Alfa de Crombach, donde alcanzó un coeficiente de 0,983. El cual es alto.</p>
9. Aplicación de la encuesta.	<p>En la reunión general que tuvieron los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, se presentó al investigador y se expuso el objetivo y el procedimiento de la encuesta.</p> <p>Se entregó el cuestionario a los 32 docentes restantes de la población, de tal manera lo pudieran contestar por un lapso de tres días.</p>
10. Codificación de los datos.	<p>Los resultados fueron codificados teniendo en cuenta la siguiente escala:</p> <p>1 = muy bajo</p> <p>2 = bajo</p> <p>3 = regular</p> <p>4 = alto</p> <p>5 = muy alto</p>
11. Análisis y discusión de los resultados.	<p>- Se analizaron los datos recogidos y se procedió a la discusión de los resultados a la luz del marco teórico relación del marco teórico de la presente investigación.</p>
12. Realización del informe.	<p>- Se redactaron los resultados y las conclusiones, a partir de los resultados obtenidos en el proceso del análisis estadístico.</p>

Fuente: Elaboración propia.

4. Variables y dimensiones de la investigación

Las variables son características observables de algo que es susceptible de adoptar distintos valores o de ser expresada en varias categorías. La variable de nuestra investigación es la de clima laboral; y las dimensiones que evaluaremos son las de: comunicación, motivación, confianza, participación y dirección - liderazgo. La tabla N° 6 nos muestra la definición operacional y los respectivos indicadores de la variable de investigación:

Tabla 5. Tabla de variables y subvariables de investigación

Variables	Dimensiones y definición operacional	Indicadores
<p>Clima laboral: Hace referencia a las percepciones formadas a partir de actitudes y comportamientos de las personas que desarrollan diversas actividades desde distintos puestos y misiones dentro de una organización.</p>	<p>Comunicación: Es el proceso mediante el cual un mensaje es enviado desde un emisor hasta un receptor, usando un código común, a través de un canal específico, dentro de un contexto particular.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fluidez de la información. - Respeto en la comunicación - Espacios y horarios en la comunicación. - Comunicación con los colegas (horizontal). - Grado de comunicación con la coordinación (ascendente). - Canales por el que se transmite la información.
	<p>Motivación: Esta dimensión está vinculada con el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que una persona elija un curso de acción y se conduzca de cierta manera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción laboral. - Reconocimiento. - Prestigio profesional. -Autonomía. - Motivación. - Condiciones de trabajo.
	<p>Confianza: La confianza tiene que ver con una firme creencia o seguridad de que otra persona o uno mismo, actúe según principios éticos definidos, en busca de logros personales o comunes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Confianza. -Relaciones interpersonales. - Sinceridad. - Trato amical.
	<p>Participación: La participación consiste en intervenir activamente en las decisiones y acciones que se dan en una determinada organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Participación - Toma de decisiones. - Trabajo en equipo. -Formación. - Coordinación.
	<p>Dirección-Liderazgo: El liderazgo está relacionado con las actividades del directivo, mediante las cuales puede influir en la conducta de las personas y grupos, para que voluntariamente confluyan hacia el logro de los objetivos deseados en una institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad. - Condiciones de trabajo. - Transmisión de valores. - Participación.

Fuente: Elaboración propia.

5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Para el desarrollo de nuestra investigación, se utilizó como base el cuestionario de Martín Bris, con el objetivo de identificar las percepciones de los docentes, sobre los aspectos que influyen en el clima laboral en la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María – Lima. Este cuestionario estructurado y predeterminado, fue adaptado al contexto de la presente investigación, ampliando una dimensión más a las propuestas en el cuestionario inicial.

Objetivos

Se aplicó el cuestionario modificado, con el objetivo de identificar las percepciones que los docentes tienen sobre el clima laboral en la I.E. Los Álamos, en cinco dimensiones: comunicación, motivación, confianza, participación, dirección – liderazgo.

Procedimiento de selección y validación del instrumento

Se tomó como base el cuestionario de clima laboral de Martín Bris, el cual fue adaptado de acuerdo a los objetivos de la investigación. Fue sometido a juicio de expertos, cuyas apreciaciones nos permitieron a mejorar la redacción de la encuesta.

Aplicación

Se aplicó el instrumento en una prueba piloto al 20% de los sujetos de investigación del presente estudio. Luego, se sometió el instrumento a la prueba de fiabilidad según el Alfa de Cronbach el cual resultó favorable.

Tabla 6. Tabla de Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,983	29

Fuente: Encuesta aplicada en prueba piloto

Una vez obtenida la fiabilidad del instrumento, se coordinó con la institución educativa la fecha de aplicación de la encuesta, donde se determinó aprovechar el día de reunión general para informarles a los docentes acerca del trabajo de investigación que nos encontrábamos realizando. Los profesores manifestaron su deseo de apoyar el estudio.

Estructura del instrumento. La estructura del instrumento de investigación se formuló de la siguiente manera:

Tabla N° 7. Estructura del instrumento

Variable	Dimensión	Ítems
Clima laboral	I. Comunicación	1.1. ¿Cuál es el nivel de la comunicación respecto a la fluidez de la información en esta institución educativa? 1.2. ¿Cómo valora el respeto que existe entre los miembros de la institución educativa? 1.3. ¿Qué valor le da a los espacios y horarios que inciden en la comunicación? 1.4. ¿Cómo considera la comunicación con sus colegas dentro de la institución educativa donde labora? 1.5. ¿Cuál es el grado de comunicación con la coordinación de la institución educativa? 1.6. ¿Qué valor le da a los canales por los cuales se transmite la comunicación en la institución educativa?
	II. Motivación	2.1. ¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en esta institución educativa? 2.2. ¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en esta institución educativa? 2.3. ¿Cómo le parece que percibe el docente su prestigio profesional en esta institución educativa? 2.4. ¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en esta institución educativa? 2.5. ¿En qué grado le parece que el docente se siente motivado en esta institución educativa? 2.6. ¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en esta institución educativa?
	III. Confianza	3.1. ¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en esta institución educativa? 3.2. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en esa institución educativa? 3.3. ¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en esta institución educativa? 3.4. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo? 3.5. ¿Cómo calificaría el clima de confianza que crean los directivos en la institución educativa?

Tabla N° 7. Estructura del instrumento (Continuación)

	IV. Participación	<p>4.1. ¿Cómo le parece que es la participación de los docentes en las actividades que se realizan en esta institución educativa?</p> <p>4.2. ¿Cómo percibe la participación de los docentes en la toma de decisiones de la institución educativa?</p> <p>4.3. ¿Cómo considera que se propicia el trabajo en equipo entre los docentes de la institución educativa?</p> <p>4.4. ¿Cómo considera la formación de los docentes para trabajar en equipo?</p> <p>4.5. ¿Cómo considera el nivel de coordinación con sus colegas dentro de la institución educativa?</p> <p>4.6. ¿Cuál es el grado de importancia que le otorga a las reuniones generales de coordinación que se realizan en la institución educativa?</p>
	V. Dirección – liderazgo	<p>5.1. ¿Cómo considera la disponibilidad de los directivos cuando se les necesita?</p> <p>5.2. ¿Qué percepción tiene sobre los aportes de los directivos para crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización?</p> <p>5.3. ¿Qué valor le da a la transmisión del espíritu, de la misión y la visión de la institución educativa por parte de los directivos?</p> <p>5.4. ¿Qué valor le da al trabajo que realizan los directivos en la institución educativa?</p> <p>5.5. ¿Cómo considera la participación de los directivos en las actividades que se realizan en la institución educativa?</p> <p>5.6. ¿Cómo evalúa el clima laboral entre docentes y equipo directivo de su institución educativa?</p> <p>5.7. ¿Cómo evalúa el clima laboral entre el equipo directivo de su institución educativa?</p>

Fuente: Elaboración propia.

6. Procedimiento de organización y análisis de resultados

Terminada la etapa de recolección y procesamiento de los datos, estos serán analizados mediante el programa estadístico SPSS y Excel.

Los datos se ordenarán, clasificarán y presentarán en tablas y gráficos de barras. La interpretación se hará en función a la identificación de la percepción de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima. Aquí presentamos ejemplos de tablas y figuras.

Ejemplo de figuras

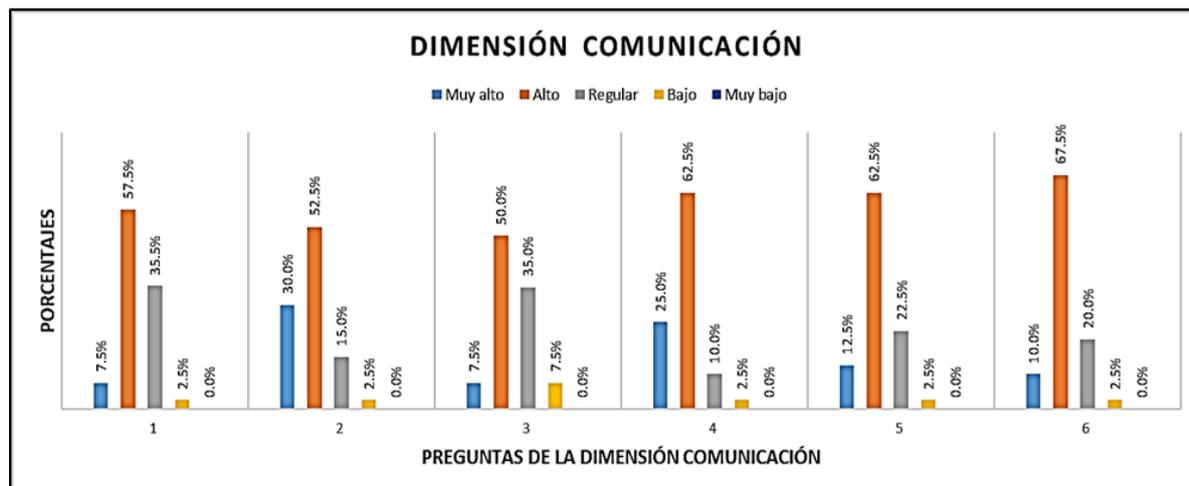


Figura 3. Ejemplo de figuras

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I. E. Los Álamos.

Tabla N° 8 Ejemplo de tablas

Dimensión: comunicación													
N°	Ítems	1=Muy bajo		2=Bajo		3=Regular		4=Alto		5=Muy alto		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
P1	¿Cuál es el nivel de la comunicación respecto a la fluidez de la información en esta institución educativa?	0	0%	1	2.5%	13	32.5%	23	57.5%	3	7.5%	40	100%
P2	¿Cómo valora el respeto que existe entre los miembros de la institución educativa?	0	0%	1	2.5%	6	15.0%	21	52.5%	12	30.0%	40	100%
P3	¿Qué valor le da a los espacios y horarios que inciden en la comunicación?	0	0%	3	7.5%	14	35.0%	20	50.0%	3	7.5%	40	100%

Tabla 8. Ejemplo de tablas (Continuación)

P4	¿Cómo considera la comunicación con sus colegas dentro de la institución educativa donde labora?	0	0%	1	2.5%	4	10.0%	25	62.5%	10	25.0%	40	100%
P5	¿Cuál es el grado de comunicación con la coordinación de la institución educativa?	0	0%	1	2.5%	9	22.5%	25	62.5%	5	12.5%	40	100%
P6	¿Qué valor le da a los canales por los cuales se transmite la comunicación en la institución educativa?	0	0%	1	2.5%	8	20.0%	27	67.5%	4	10.0%	40	100%

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 4

Presentación, análisis y discusión de los resultados

En este capítulo se presenta el análisis de la información recolectada, de acuerdo a los lineamientos descritos en el capítulo anterior, los mismos son expuestos siguiendo el orden de presentación de la variable clima laboral, asimismo, los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento de evaluación el cual fue dirigido docentes de la Institución Educativa los Álamos en Jesús María, Lima.

1. Contexto y sujetos de investigación

1.1. Descripción del contexto de la investigación. La I.E. “Los Álamos” es una institución educativa de varones que pertenece a la promotora PRODEC y es parte de la asociación de colegio privados de Lima ADECOPA. Está ubicado en el distrito de Jesús María en la ciudad de Lima. Es una organización que posee tres coordinaciones en torno el ámbito educativo, dos en primaria, y 2 en secundaria siendo estas; modulo “A” que está a cargo de 1°, 2° y 3° grado de primaria, el modulo “B” que tiene la responsabilidad de velar por 4°, 5° y 6° de primaria. Por otra parte, a nivel de secundaria mantiene una coordinación general de todos entre esos I°, II°, III°, IV°, V°. Por último, contempla la coordinación del IB “*Intenational Bachelor*”.

Inició sus actividades en el año 1992, y hasta la fecha cuenta con 29 años considerándose de esta manera como una institución estable. En el tiempo el cual se ha realizado la investigación, la institución mantiene una matrícula de 525 alumnos y 40 profesores de los cuales se han tomados estos profesionales como un medio para obtener datos beneficios para la institución. Este colegio tiene misión “ayudar a los padres de familia a educar a sus hijos como personas íntegras, con una visión cristiana de la vida, capaces de servir con alegría a Dios y a los demás. Esta formación cultural, intelectual, física, moral y espiritual, se desarrolla en un ambiente de respeto, exigencia, alegría y libertad” (I.E. Los Álamos, 2016). Importante para el desarrollo de los profesionales, trabajadores que en ella laboran.

1.2. Descripción de los sujetos de la investigación. Los sujetos que participaron en nuestro instrumento son profesionales de la docencia, es decir, expertos con grados universitarios en educación, tomando en cuenta profesores, licenciados, magister, doctores y

postdoctorantes que darán fidelidad de la presencia e incidencia de un buen clima laboral en la institución educativa donde se realizó la investigación

Tabla 9. Sujetos de investigación

Sujetos	Varones	Total
Docentes	40	40

Fuente: Elaboración propia.

2. Presentación e interpretación de los resultados

Los resultados de la aplicación del instrumento a la población objeto de estudio fueron tabulados para ser analizados de manera sistematizada, exhibiéndose los porcentajes entregados por cada dimensión interpretando todas las respuestas obtenidas a través del cuestionario empleado, presentado por indicadores derivados de las dimensiones y variables de estudio.

A tal efecto, (Hernández, Fernández y Baptista, 2011, p. 272) menciona que “una vez que los datos se han codificado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y limpiado los errores, el investigador procede a analizarlos” En este orden de ideas, se puede expresar que estos mismos resultados son obtenidos por las consideraciones de los docentes de la población objeto del presente estudio y la interpretación de los mismos estarán sostenidos bajo una visión objetiva que demuestre la ecuanimidad de dicho estudio. Señalando que para cada análisis se expresa la opinión del investigador con el fin de suministrar una información científica que permita estudiar el clima laboral. A continuación, se muestran los resultados de la investigación por dimensiones:

2.1. Dimensión Comunicación. La siguiente tabla nos muestra los resultados obtenidos en las encuestas y por cada ítem en la dimensión comunicación, esta dimensión nos da una perspectiva por parte de los docentes en ese indicador, por lo cual, satisface a nuestro primer objetivo específico: identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión comunicación tomando en consideración las siguientes interrogantes; ¿Cuál es el nivel de la comunicación respecto a la fluidez de la información en esta institución educativa?, ¿Cómo valora el respeto que existe entre los miembros de la institución educativa? ¿Qué valor le da a los espacios y horarios que inciden en la comunicación?, ¿Cómo considera la comunicación con sus colegas dentro de la institución educativa donde labora?, ¿Cuál es el grado de comunicación con la coordinación de la

institución educativa? Y ¿Qué valor le da a los canales por los cuales se transmite la comunicación en la institución educativa? A continuación, presentamos los resultados obtenidos.

Tabla 10. Resultados Dimensión Comunicación

Dimensión: comunicación													
N°	Ítems	1=Muy bajo		2=Bajo		3=Regular		4=Alto		5=Muy alto		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
P1	¿Cuál es el nivel de la comunicación respecto a la fluidez de la información en esta institución educativa?	0	0%	1	2.5%	13	32.5%	23	57.5%	3	7.5%	40	100%
P2	¿Cómo valora el respeto que existe entre los miembros de la institución educativa?	0	0%	1	2.5%	6	15.0%	21	52.5%	12	30.0%	40	100%
P3	¿Qué valor le da a los espacios y horarios que inciden en la comunicación?	0	0%	3	7.5%	14	35.0%	20	50.0%	3	7.5%	40	100%
P4	¿Cómo considera la comunicación con sus colegas dentro de la institución educativa donde labora?	0	0%	1	2.5%	4	10.0%	25	62.5%	10	25.0%	40	100%
P5	¿Cuál es el grado de comunicación con la coordinación de la institución educativa?	0	0%	1	2.5%	9	22.5%	25	62.5%	5	12.5%	40	100%
P6	¿Qué valor le da a los canales por los cuales se transmite la comunicación en la institución educativa?	0	0%	1	2.5%	8	20.0%	27	67.5%	4	10.0%	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Los Álamos.

Según lo expuesto en la tabla N° 10 podemos mencionar que en la pregunta N° 1 la población encuestada señala que, un 7.5% expresa que la fluidez de la información en la institución educativa es muy alta, a su vez un 57.5% considera que es alta, mientras que un 32.5% lo evidencia de manera regular; por otra parte, un 2.5% establece que es baja y muy baja.

Tomando en consideración lo antes mencionado se determina que 26 personas evidencian este indicador como alto y muy alto siendo 65% de la población sujeta al estudio frente 14 docentes que conforman el 35% de los encuestados que encuentran este indicador de regular a bajo. En este orden de ideas, se estima que la fluidez de la información está fortalecida porque una mayoría significativa considera que es así. Sin embargo, vale la pena resaltar que hay una parte de la población docente que estima que se puede mejorar.

Por lo tanto, está demostrado que las acciones comunicativas de los directivos del Colegio Los Álamos son buenas, porque influyen en su personal, con indicaciones directas; sin dejar otras interpretaciones y a su vez, son coherentes en todos los aspectos presentes. Por lo tanto, coincidimos con lo expuesto por González (2007) que nos demuestra que la fluidez hace que las interpretaciones otorgadas por los directivos sean claras y fáciles de seguir.

Consiguiente a la explicación anterior hacemos énfasis en la pregunta N°2, donde los docentes valoran el respeto que existe entre los miembros de la institución educativa; así observamos que un 30.0% considera que es muy alto, un 52.5% alto, y un 15.0% afirma que se da de forma regular, a su vez 2.5% considera que es baja y muy baja.

En este sentido, podemos tomar en cuenta que 33 docentes que conforman el 82.5% de la población en su totalidad considera que el respeto dentro de la institución educativa se estima de alto a muy alto contra un 17.5% que comprende 7 profesores que lo considera de regular a bajo. Por lo tanto, es evidente que más de la mayoría de los educadores del Colegio Los Álamos considera este indicador como la mayor fortaleza de la institución educativa.

Es por eso que, la población encuestada expresa que el respeto en la organización se da en todos los aspectos de la misma porque, es un valor fundamental que la institución tiene trazada por medio de los valores y virtudes que se establecen para el desarrollo de sus labores, se establece un respeto que estimule al personal a seguir los valores éticos y profesionales que mejoran el clima laboral en todos los sentidos. De esta manera coincidimos con Alles (2009) porque el respeto reconforta y ofrece un trato digno el cual es importante en todo acto comunicativo que mantengan todos los participantes en la comunidad educativa.

Haciendo referencia a la pregunta N°3 que corresponde al indicador espacios y horarios que inciden en la comunicación, los docentes perciben un 7.5% como muy alto, un 50.0% lo

distingue como alto, mientras que un 35.0% regular y desde otra perspectiva un 7.5% de la población lo caracteriza como bajo y muy bajo.

Esto nos indica que, un total de 23 profesores que contemplan el 57.7% de la población consideran los espacios y horarios que inciden en la comunicación como alto y muy alto, frente a un 42.5% que lo ubican de regular a malo, esto nos demuestra que 17 docentes no estiman que el tiempo que se usa en la comunicación es oportuno para desarrollar una comprensión en su totalidad, dándonos a entender que si bien hay una mayoría que estima que es bueno, pero que hay otra parte que piensa que se debe mejorar desligándose de la concepción de los autores porque los espacios y horarios deben ser organizados y que se lleguen a acuerdos que fomenten la satisfacción del personal.

Tomando en cuenta lo expresado por los docentes, tenemos que el desarrollo de los espacios y horarios es eficiente pero no satisface a la totalidad de la población encuestada, esto se manifiesta en momentos oportunos donde desarrollan las reuniones, conferencias, trabajo en equipo, asesorías educativas que, si bien beneficia a toda la comunidad educativa, se deben establecer parámetros de calidad que permitan que se desarrollen las cualidades de las mismas con excelencia.

Con respecto a la pregunta N°4 que contempla la comunicación entre colegas dentro de la institución educativa, podemos decir que un 25.0% lo considera muy alto, un 62.5% alto, mientras que un 10.0% lo intuye regular; por otro lado, un 2.5% estipula que es bajo y muy bajo.

Haciendo énfasis en el párrafo anterior tenemos que, un total de 35 docentes que forman parte del 87.5% de la población consideran que la comunicación entre los colegas es alto y muy alto frente a un 12.5% que lo consideran de regular a bajo, de esta manera, se considera este indicador como una fortaleza por la gran mayoría de docentes que piensa que la comunicación interpersonal es excelente esto nos da a entender que se refuerzan todas esas acciones comunicativas en la institución educativa de manera formal e informal coincidiendo con Báez (2000) porque estas relaciones comunicativas entre el personal hacen que se mejoren los lazos y relaciones en general dentro de la organización sujeta a la investigación.

Otro aspecto que es de vital importancia es lo estipulado en la pregunta N°5 que introduce el grado de comunicación existente con la coordinación de la institución educativa, en esta interrogante se obtuvo que un 12.5% lo percibe como muy alto y un 62.5% alto en cambio un 22.5% como regular y un 2.5% bajo y muy bajo.

Por lo tanto, se puede tener que 30 docentes que son el 75% de los profesores del Colegio Los Álamos manifiestan que la comunicación con la coordinación es alta y muy alta dentro de

la institución educativa, frente al 25% de los educadores 10 en total que lo consideran de regular a bajo. Por lo tanto, se puede resaltar que este indicador es fortalecido por la mayoría de profesores que afirman que este indicador si se cumple dentro de la institución por las de reuniones de coordinación hasta dos veces por semana se realizan, esto es favorecedor para la comunicación de todo el personal con los directivos. Por eso coincidimos con Alborés (2005) que afirma que la institución educativa debe considerar las comunicaciones ascendentes para mantener un contacto directo con las personas que forman la organización.

Finalmente observamos que en la pregunta N°6 que hace referencia al valor que se le da a los canales por donde se transmite la comunicación, los docentes mencionan que un 10.0% es muy alto y un 67.5% alto y a su vez, un 20.0% lo considera como regular, mientras que un 2.5% como bajo y muy bajo.

Tomando en consideración el párrafo anterior, 30 profesores que son 77.5% de la población estiman que este indicador es alto y muy alto frente 9 docentes que equivalen al 22.5% que lo contempla de regular a malo, esto nos indica que los canales de comunicación son buenos, de esta forma los participantes en la investigación manifiestan que estos canales son productivos porque se les ofrece por medio de comunicados, mensajes, cartas, WhatsApp, aplicaciones educativas que facilitan el trabajo de los docentes siendo esta favorable para el empleado en cuestiones de seguimiento oportuno de la comunicación dentro de la empresa.

A través de la Figura N° 4 se podrá observar la proporción de cada ítem de forma global.

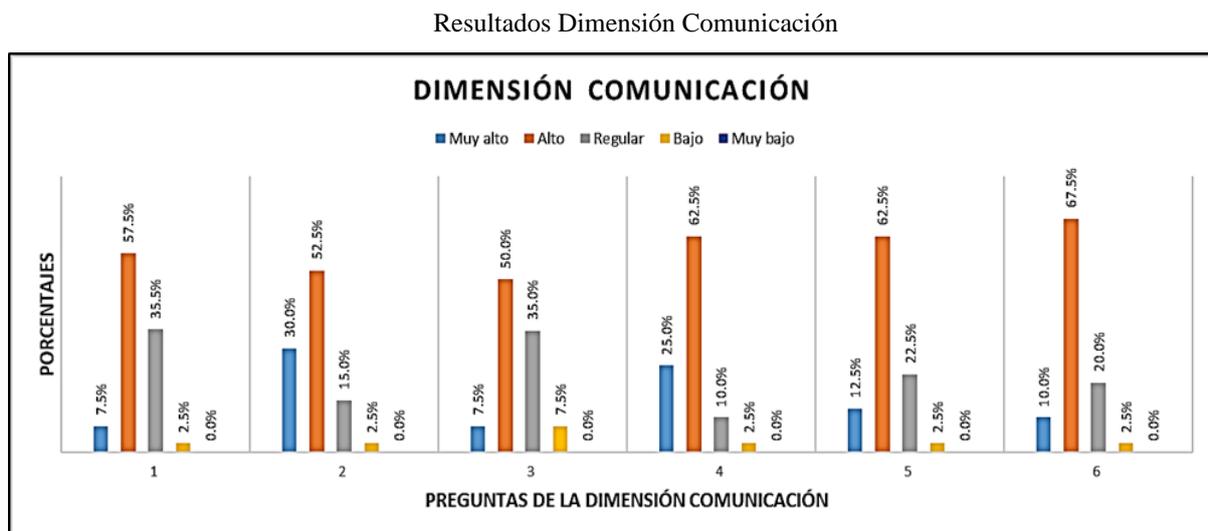


Figura 4. Resultados Dimensión Comunicación

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la I. E. “Los Álamos”.

Tomando en consideración la presente figura, donde los docentes perciben la dimensión comunicación, se hace presente una constante en las alternativas alto y muy alto, siendo los ítems con más valor las preguntas 6 con un 67.5%, 5 y 4 con un 62.5% en ese orden, le siguen las preguntas 1 con 57.5%, 2 con 52.5% y 3 con un 50.0%. Por lo tanto, haciendo una interpretación de este gráfico obtenemos que la comunicación es percibida por los docentes con una tendencia alta en todos sus ítems.

Podemos relacionar estos datos con lo obtenido en la investigación con Martin (1999) donde el indicador comunicación también fue positivo, aunque hubo muy poca comunicación entre los docentes los cuales demuestran que en el colegio donde se realizó la investigación mantiene esa característica fortalecida.

2.2. Dimensión Motivación. La siguiente tabla nos muestra los resultados obtenidos en las encuestas y por cada ítem en la dimensión motivación:

Tabla 11. Resultados Dimensión Motivación

Dimensión: motivación																							
N°	Ítems	1=Muy bajo				2=Bajo				3=Regular				4=Alto				5=Muy alto				Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
P1	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en esta institución educativa?	0	0%	3	7.5%	6	15.0%	28	70.0%	3	7.5%	40	100%										
P2	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en esta institución educativa?	0	0%	3	7.5%	12	30.0%	22	55.0%	3	7.5%	40	100%										
P3	¿Cómo le parece que percibe el docente su prestigio profesional en esta institución educativa?	0	0%	3	7.5%	6	15.0%	28	70.0%	3	7.5%	40	100%										

Tabla 11. Resultados Dimensión Motivación (continuación)

P4	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en esta institución educativa?	0	0%	3	7.5%	10	25.0%	22	55.0%	5	12.5%	40	100%
P5	¿En qué grado le parece que el docente se siente motivado en esta institución educativa?	0	0%	3	7.5%	13	32.5%	20	50.0%	4	10.0%	40	100%
P6	¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en esta institución educativa?	0	0%	3	7.5%	14	35.5%	19	47.5%	4	10.0%	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Los Álamos.

De acuerdo lo expuesto en la tabla N° 11 que da respuesta a la dimensión motivación se obtiene que en la pregunta N° 1, el 7.5% de la población menciona que el grado de satisfacción existente en la institución educativa es muy alta, a su vez un 70.0% considera que es alta, mientras que un 15.0% lo evidencia de manera regular; por otro lado, un 7.5% establece que es baja y muy baja.

Por esta razón podemos interpretar que las tendencias de mayor selección son alto y muy alto que estiman una totalidad de 77.5% donde 31 docentes del colegio sujeto al estudio están de acuerdo que la población se encuentra muy satisfecha en la institución educativa donde labora, frente a un 22.5% que lo consideran de regular a bajo. Por lo tanto, se establece que los empleados se encuentran a gusto en su sitio de trabajo, pero piensan que puede haber mejoras a largo plazo.

Haciendo referencia a la pregunta N°2 que corresponde a al grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la institución educativa un 7.5% percibe que es muy alta, un 55.0% alto, y un 30.0% afirma que se da de manera regular, a su vez un 7.5% establece que es bajo y muy bajo. En este sentido, se demuestra que 25 docentes que conforman el 62.5% de la totalidad de la población encuestada consideran que el reconocimiento en el colegio es alto y muy alto y a su vez, un 37.5% correspondiente a 15 profesores lo consideran de regular a bajo.

Tomando en cuenta lo expuesto en el párrafo anterior, se tiene en consideración que el reconocimiento en el colegio es bueno, porque la mayoría de los docentes considera que es

así, sin embargo, hay que tomar en cuenta las dificultades que puede tener el acto de reconocimiento dentro de la organización porque puede generar diferencias entre las capacidades del personal fomentando la desmotivación por no ser reconocidos.

En este orden de ideas hacemos énfasis en la pregunta N° 3 que corresponde a la percepción del docente sobre su prestigio profesional en la institución donde trabaja, los profesores perciben un 7.5% como muy alto, un 70.0% lo distingue como alto, mientras que un 15.0% regular y desde otra perspectiva un 7.5% de la población lo caracteriza como bajo y muy bajo.

Por lo tanto, se evidencia que este indicador se encuentra fortalecido. Porque 31 profesores que conforman el 77.5% de la población general lo considera alto y muy alto, frente a 9 docentes que en su totalidad forman un 22.5% que lo estiman de regular a bajo. Esto nos ofrece una visión positiva, porque la mayoría del equipo educador encuestado lo perciben como muy bueno, sin embargo, no se puede dejar de lado a la minoría que considera que es regular porque esto da conocer que sí se pueden mejorar las formas de reconocimiento del prestigio profesional dentro de la institución para que, de esta manera, sea más integral ya que, el prestigio profesional es un elemento importante en la labor docente porque eleva su productividad y eficiencia.

Con respecto a la pregunta N° 4 que mide el grado de autonomía de los profesores, podemos decir que un 12.5% lo considera muy alto, un 55.0% alto, mientras que un 25.0% lo intuye como regular; por otro lado, un 7.5% estipula que es bajo y muy bajo. De esta manera podemos determinar que un 67.5% compuesto por 27 profesores se sienten autónomos en sus labores dentro de la organización porque lo consideran alto y muy alto, frente a un 32.5% que considera que va de regular a malo.

Esto nos demuestra que la mayoría de los docentes estiman que la autonomía existente en la institución educativa como buena, por otro lado, es menester no olvidar la parte de la población que percibe que se puede mejorar este indicador porque puede atribuirse a factores internos que valdría la pena identificar para una mejora significativa dentro del colegio sujeto al estudio.

El aspecto estipulado en la pregunta N° 5 que habla acerca del grado de motivación que siente el docente en la institución educativa; donde en esta interrogante se obtuvo que un 10.0% lo percibe como muy alto y un 50.0% alto, en cambio un 32.5% como regular y un 7.5% bajo y muy bajo. Por lo tanto, se puede determinar que un 60.0% de la población encuestada de las que forman parte 24 docentes se sienten motivados en la institución donde labora porque lo consideran alto y muy alto, frente un 40% en los están 16 profesores que lo

perciben de regular a bajo, esto nos demuestra que la mayoría de los educadores se sienten motivados, pero no se puede dejar de lado a la porción significativa que considera que no es así.

Por último, observamos que en la pregunta N° 6 que hace referencia al grado de motivación que los docentes obtienen a través de las condiciones de trabajo donde laboran, que un 10.0% es muy alto y un 47.5% alto y a su vez un 35.5% lo considera regular mientras que un 2.5% como bajo y muy bajo.

Asimismo, se puede resaltar que un 57.5% que lo componen 23 docentes percibe que las condiciones para trabajar en la institución educativa los motiva en su labor diaria ya que, lo estima como alto y muy alto, frente a un 42.5% que lo considera de regular a bajo. Esto nos da a entender que la motivación en el colegio es favorable pero que no se debe pasar de largo la población que demuestra que es necesario que mejoren las estrategias motivadoras dentro de esa organización.

A continuación, mediante la Figura N° 5, mostramos de manera general los resultados obtenidos en la dimensión motivación.

Resultados Dimensión Motivación

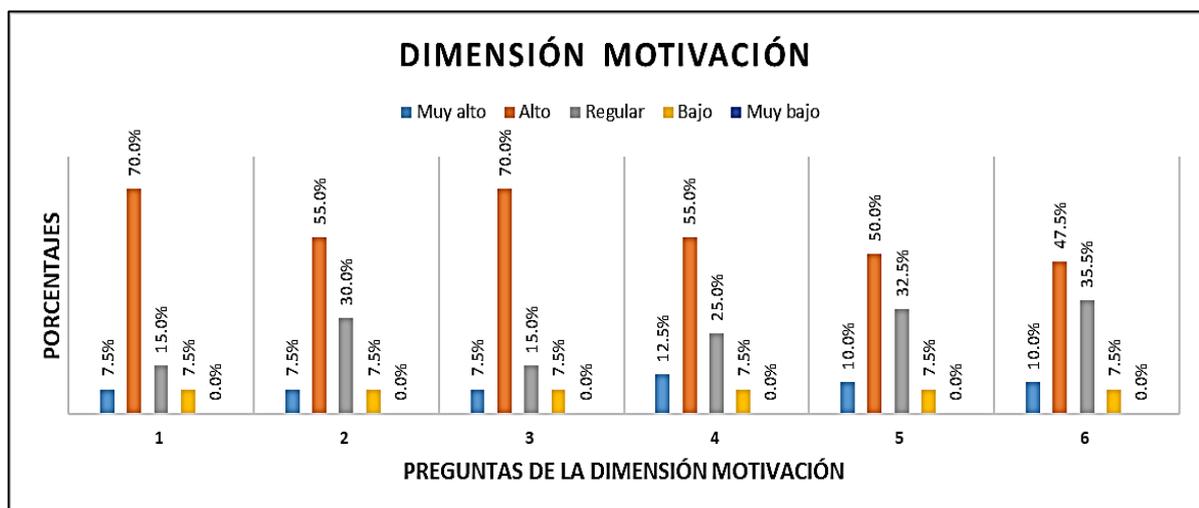


Figura 5. Resultados Dimensión Motivación

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la I. E. “Los Álamos”.

Según lo obtenido en el gráfico antes mencionado, se nota un porcentaje alto en todas las percepciones de los docentes conforme a la dimensión motivación, por lo cual afirmamos que el desarrollo de esta investigación es totalmente positivo, como lo expresa Martín (1999)

donde sus resultados dieron positivos considerando que en las instituciones educativas hoy día la motivación forma parte clave en el desarrollo de las actividades gerenciales.

Así pues, se considera que en la institución educativa “Los Álamos” la dimensión Motivación forma parte como factor impulsador de un buen clima laboral coincidiendo con Newstrom (2011) porque la motivación hace que los empleados trabajen eficientemente, siendo positivo para la organización e incrementando el buen clima laboral que debe tener una organización.

2.3.Dimensión Confianza. La siguiente tabla nos muestra los resultados obtenidos en las encuestas y por cada ítem en la dimensión confianza:

Tabla 12. Resultados de la dimensión Confianza

Dimensión: confianza													
N°	Ítems	1=Muy bajo		2=Bajo		3=Regular		4=Alto		5=Muy alto		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
P1	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en esta institución educativa	0	0%	1	2.5%	9	22.5%	27	67.5%	3	7.5%	40	100%
	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en esa institución educativa?	0	0%	2	5.0%	7	17.5%	26	65.0%	5	12.5%	40	100%
P3	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en esta institución educativa?	0	0%	2	5.0%	11	27.5%	23	57.5%	4	10.0%	40	100%
P4	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?	0	0%	1	2.5%	8	20.0%	22	55.0%	9	22.5%	40	100%

Tabla 12. Resultados de la dimensión Confianza (continuación)

	¿Cómo calificaría el clima de confianza que crean los directivos en la institución educativa?												
P5		0	0%	1	2.5%	9	22.5%	23	57.5%	7	17.5%	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Los Álamos.

En el análisis de la dimensión confianza, con respecto a la primera interrogante, que habla acerca del grado de satisfacción que existe en la institución educativa, un 7.5% expresa que es muy alto, a su vez un 67.5% considera que es alta, mientras que un 22.5% regular; por otra parte, un 2.5% establece que es baja y muy baja.

Esto nos aporta una visión positiva acerca de la primera interrogante, ya que, un 75.0% que contempla a 30 docentes, lo estiman como alto y muy alto. Por otra parte, 10 docentes que conforman el 25.0% restante lo percibe de regular a bajo, esto nos da una visión clara sobre el grado de satisfacción presente en la institución educativa sujeta a la investigación, la cual es considerada por la mayoría de los docentes como muy bueno, pero que se debe estar atento al pequeño porcentaje de profesores que consideran que no es así, para estimularlos de otras maneras oportunas.

Teniendo en cuenta la pregunta N° 2 que mide el grado de relaciones interpersonales entre los miembros de la organización, un 12.5% manifiesta ser muy alta, un 65.0% alta y un 17.5% regular; mientras que un 5.0% dice ser baja y muy baja. Tomando en cuenta lo antes mencionado de la gran mayoría de los docentes, 31 para ser exactos, que conforman el 77.5% de la población encuestada lo percibe como excelente; mientras que 9 profesores que constituyen el 22.5% restante lo estima de regular a bajo. Tomando en consideración lo expuesto anteriormente, se establece que esta interrogante es positiva, debido a que el porcentaje de docentes, que lo consideran alto y muy alto, sobrepasan la media general del 50% estableciéndose como una fortaleza dentro de la institución educativa.

Considerando la pregunta N° 3 que trata sobre el grado de sinceridad presente en las relaciones en la institución educativa, un 10.0% lo percibe como muy alto, un 57.5% alto y un 27.5% de manera regular mientras que un 5.0% bajo y muy bajo.

Tomando en cuenta lo señalado anteriormente, se tiene que 27 profesores que conforman el 67.5% del equipo docente señala que la sinceridad en la institución educativa es alta y muy alta, mientras que 13 docentes que conforman el 32.5% lo estiman de regular a bajo; por lo

tanto, se resalta que la sinceridad dentro del colegio es buena, pero que, existen dificultades en torno a este indicador, ya que, hay una parte que señala que se puede mejorar.

Otro aspecto importante el cual podemos señalar es el de la pregunta N° 4 que recoge el grado de importancia al trato amical entre los compañeros de trabajo donde un 22.5% lo estima como muy alto, un 55.0% alto, un 20.0% regular y un 2.5% lo percibe como bajo y muy bajo. Considerando los datos obtenidos anteriormente, podemos resaltar que 31 profesores, que conforman el 77.5% distingue el trato amical como excelente, mientras que un 22.5% que lo conforman 9 educadores lo divide de regular a bajo. Esto nos quiere decir, que este indicador es positivo dentro de la institución porque se encuentra en un rango superior en comparación con la otra parte que piensa que pueden existir mejoras.

Por último, resaltamos los resultados correspondientes a la pregunta N° 5 que califica el grado de confianza que crean los directivos en la institución educativa. Aquí observamos que un 17.5% lo estima como muy alto, un 57.5% como alto mientras que un 22.5% manifiesta ser regular y un 2.5% como bajo y muy bajo. Esto nos señala que en su totalidad un 75.0% de los profesores, 30 para ser precisos, lo estiman alto y muy alto. Mientras que, el 25% de los docentes, 10 para ser exactos lo perciben de regular a bajo. Es decir que la confianza que generan los directivos es excelente, pero que, pueden realizarse cambios dependiendo de los individuos de forma más personalizada.

Mediante la Figura N° 6, es posible observar la proporción de cada indicador de la dimensión confianza.

Resultados Dimensión Confianza

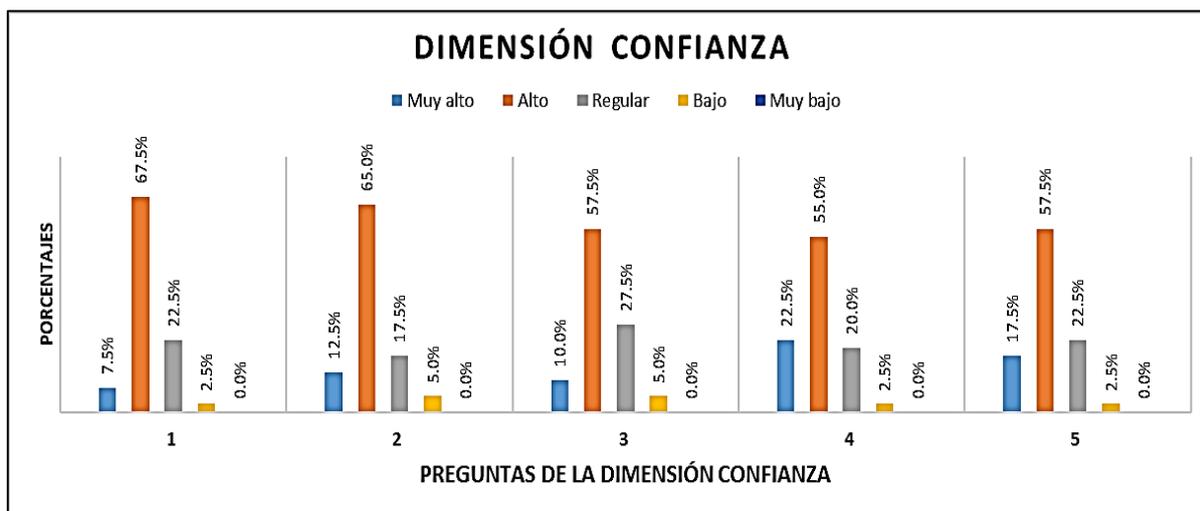


Figura 6. Resultados Dimensión Confianza

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la I. E. “Los Álamos”.

Es importante resaltar lo expuesto en el gráfico expuesto anteriormente donde se evidencia una recurrencia en los indicadores de tendencia positiva, es decir, que para todos los docentes sujetos a la investigación la dimensión confianza está incrementada, convergiendo de esta forma con Martin (1999) donde estimó en su investigación que los sujetos tienen confianza en la organización.

2.4. Dimensión Participación. La siguiente tabla nos muestra los resultados obtenidos en las encuestas y por cada ítem en la dimensión participación:

Tabla 13. Resultados Dimensión Participación

Dimensión: participación													
N°	Ítems	1=Muy bajo		2=Bajo		3=Regular		4=Alto		5=Muy alto		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
P1	¿Cómo le parece que es la participación de los docentes en las actividades que se realizan en esta institución educativa?	0	0%	1	2.5%	13	32.5%	18	45.0	8	20.0%	40	100%
P2	¿Cómo percibe la participación de los docentes en la toma de decisiones de la institución educativa?	0	0%	5	12.5%	10	25.0%	21	52.5	4	10.0%	40	100%
P3	¿Cómo considera que se propicia el trabajo en equipo entre los docentes de la institución educativa?	0	0%	3	7.5%	13	32.5%	21	52.5	3	7.5%	40	100%

Tabla 13. Resultados Dimensión Participación (continuación)

P4	¿Cómo considera la formación de los docentes para trabajar en equipo?	0	0%	1	2.5%	10	25.5%	25	62.5	4	10.0%	40	100%
P5	¿Cómo considera el nivel de coordinación con sus colegas dentro de la institución educativa?	0	0%	2	5.0%	13	32.5%	19	47.5	6	15.0%	40	100%
P6	¿Cuál es el grado de importancia que le otorga a las reuniones generales de coordinación que se realizan en la institución educativa?	0	0%	4	10.0%	6	15.0%	23	57.5	7	17.5%	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Los Álamos.

Ahora nos centraremos en la dimensión participación, que haciendo referencia a la pregunta N°1 que habla acerca de la percepción que tienen los docentes sobre su participación en las actividades del colegio, tenemos que un 20.0% lo considera como muy alto, un 45.0% alto, mientras que el 32.5% manifiesta que la participación es regular, y finalmente un 2.5% indica que es baja y muy baja. De esta manera, podemos interpretar que un 65.0% de los docentes 26 para ser exactos considera que existe una participación alta en las actividades promovidas en la institución educativa, mientras que 14 profesores que conforma el 35.0% restante lo estima de regular a bajo. Esto nos ofrece una visión positiva porque los docentes piensan que su participación es buena, aunque es recomendable no dejar de lado a ese porcentaje que considera que se debe mejorar, porque solo de esta manera se podrán obtener mejoras en el clima laboral en la institución.

Teniendo en cuenta la pregunta N° 2 que nos habla sobre la percepción de los docentes sobre su participación en la toma de decisiones en la I. E. “Los Álamos”, podemos señalar que el 10.0% lo intuye como muy alto, un 52.5% como alto, mientras que un 25.0% señala que es regular; por otro lado, el 12.5% de la población estima que es bajo y muy bajo. Aquí podemos inferir que un 62.5% de los docentes 25 para ser exactos percibe una participación en las decisiones como proactiva, mientras que un 37.5% lo divide de regular a malo. Es decir, que la participación de los docentes en la toma de decisiones es buena, pero que, existe una parte de la población que siente que no son tomados en cuenta dentro del proceso decisivo en la organización.

Con respecto a la pregunta N° 3 que nos indica cómo consideran los docentes su trabajo en equipo; tenemos que un 7.5% lo estima como muy alto y un 52.5% alto, mientras que un 32.5% lo percibe como regular y un 7.5% lo contempla como bajo y muy bajo. Entonces comprendemos que un 60.0% de los docentes 24 para ser exactos manifiesta que, si se propicia el trabajo en equipo entre los profesores de la organización porque lo perciben como alto y muy alto, mientras que 40.0% conformado por 16 profesores establece que va de regular a malo. Esto nos quiere decir que, el trabajo de equipo sí es propiciado en la organización educativa, pero, hay un porcentaje relevante que considera que se debe mejorar a la prontitud.

Haciendo referencia a la pregunta N°4 que nos formula la interrogante de cómo consideran los docentes su formación para trabajar en equipo, observamos que un 10.0% lo percibe como muy alto, un 62.5% alto, y un 25.0% regular, mientras que un 2.5% señala que es bajo y muy bajo. Podemos señalar entonces que el 72.5% de los docentes, 29 para ser precisos, considera que su formación es ideal para propiciar el trabajo en equipo porque lo considera alto y muy alto. Por otra parte, el 28.0% compuesto por 11 profesores lo establece de regular a malo. Esto nos quiere decir que, la formación para el trabajo en equipo es buena, pero que se debe estar atento en la población que señala que deben atenderse para una mejor eficiencia del trabajo grupal.

Otro aspecto que es importante resaltar es lo referido en la pregunta N° 5 que nos señala el nivel de coordinación entre los colegas dentro de la institución educativa obtenemos que un 15.0% lo señala como alto y un 47.5% alto mientras que un 32.5% dijo ser regular y un 5.0% lo intuye como bajo y muy bajo. Asimismo, se puede interpretar que un 62.5%, 25 profesores de la población encuestada consideran que la coordinación entre los docentes es buena dentro de la institución, mientras que, 15 profesores que conforman el 37.5% lo estiman de regular a malo, esto nos quiere decir, que, si bien la coordinación entre colegas es buena, hay factores

que inciden en el entorpecimiento de la misma de los cuales se deben estar atentos para la potenciación del trabajo grupal dentro de la organización.

Por último, sobre la pregunta N° 6 que nos expone el grado de importancia que le otorga a las reuniones generales de coordinación que se realizan en la organización un 17.5% lo percibe como muy alto, un 57.5% como alto y a su vez el 15.0% indica ser regular, por otro lado, un 10.0% lo percibe como bajo y muy bajo. Por lo tanto, podemos asumir que el 75.0% de la población que contempla a 30 docentes sujetos a la investigación, considera que son importantes las reuniones generales de coordinación propuestas en la institución educativa, mientras que un 25.0%, 10 educadores para ser precisos, considera que deben realizarse de manera más puntual para mejoras administrativas.

En la figura N° 7 se pueden observar los valores obtenidos en la dimensión participación, para muestra visual de los datos arrojados por la población encuestada.

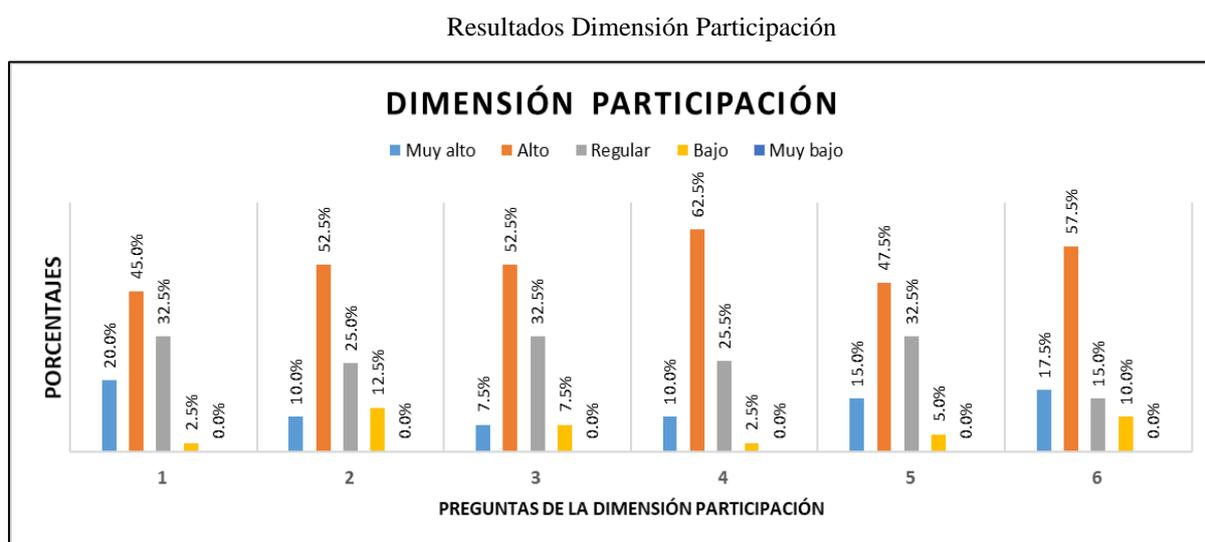


Figura 7. Resultados Dimensión Participación

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la I. E. “Los Álamos”.

En este sentido, tomando en cuenta lo apreciado en el gráfico de barras la dimensión en general se ve fortalecida, por lo tanto, se puede considerar que si hay una fortaleza en este indicador. Es decir, que en el colegio Los Álamos se ven reflejadas actividades que fomenten la participación divergiendo de lo propuesto por Martin en (1999), porque en el enfatiza que la participación en las instituciones educativas que tomó en su investigación los sujetos no tuvo tanta participación en los actos correspondientes a la actividad gerencial. Por lo tanto, la institución de esta investigación si lo contempla.

Por medio de trabajo en equipo, confianza, guía en el trabajo en equipo entre otros factores que resultan beneficiosos para la organización, esto coincide con lo expuesto por Robbins y Coulter (2010) donde demuestran que en una organización en la que los trabajadores participen activamente en todos los procesos, será una organización que tenga un impulso en todos los sentidos que involucren a la comunidad educativa en general.

2.5.Dimensión Dirección – Liderazgo. La siguiente tabla nos muestra los resultados obtenidos en las encuestas y por cada ítem en la dimensión participación:

Tabla 14. Resultados de la dimensión Dirección – Liderazgo

Dimensión: dirección – liderazgo													
N°	Ítems	1=Muy bajo		2=Bajo		3=Regular		4=Alto		5=Muy alto		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
P1	¿Cómo considera la disponibilidad de los directivos cuando se les necesita?	2	5.0%	2	5.0%	10	25.0%	22	55.0%	4	10.0%	40	100%
P2	¿Qué percepción tiene sobre los aportes de los directivos para crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización?	2	5.0%	1	2.5%	7	17.5%	25	62.5%	5	12.5%	40	100%
P3	¿Qué valor le da a la transmisión del espíritu, de la misión y la visión de la institución educativa por parte de los directivos?	0	0%	3	7.5%	11	27.5%	21	52.5%	5	12.5%	40	100%

Tabla 14. Resultados de la dimensión Dirección – Liderazgo (Continuación)

	¿Qué valor le da al trabajo que realizan												
P4	los directivos en la institución educativa?	0	0%	1	2.5%	9	22.5%	25	62.5%	5	12.5%	40	100%
	¿Cómo evalúa el clima laboral entre docentes y equipo directivo de su institución educativa?												
P5		0	0%	2	5.0%	11	27.5%	19	47.5%	8	20.0%	40	100%
	¿Cómo evalúa el clima laboral entre el equipo directivo de su institución educativa?												
P6		0	0%	1	2.5%	9	22.5%	22	55.0%	8	20.0%	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Los Álamos.

Según lo expuesto en la tabla N° 12 podemos mencionar que en la pregunta N° 1 la población encuestada señala que un 10.0% considera que si existe de manera muy alta una disponibilidad de los directivos cuando se les necesita y un 55.0% considera que es alta, mientras que un 25.0% lo evidencia de manera regular; por otra parte, un 5.0% establece que es baja y a su vez otro 5.0% dice ser muy bajo. Por lo tanto, un 65.0% 26 docente para ser exactos considera que, sí existe una disponibilidad de los directivos cuando se les necesita, porque lo estiman alto y muy alto; mientras que un 35.0% que contempla a 14 sujetos, lo presumen de regular a bajo. Esto nos da a entender que si bien, la disponibilidad de los directivos es muy buena, se debe tomar en cuenta a esa parte de la población que considera que no es así.

Haciendo referencia a la pregunta N° 2 que destaca la percepción que tienen los docentes sobre los aportes de los directivos para crear condiciones adecuadas en el progreso de la organización un 12.5% indica que es muy alto, un 62.5% alto y un 17.5% como regular, mientras que un 2.5% bajo y un 5.0% muy bajo. Esto nos señala que el 75.0% de la población encuestada 30 docentes para ser precisos, manifiesta que el aporte de los directivos para crear condiciones adecuadas en el progreso de la institución educativa es óptimo para el desarrollo pleno de los trabajadores que allí laboran porque lo deslumbran como alto y muy alto.

Mientras que un 25.0% lo percibe de regular a malo. Esto nos ofrece una visión positiva porque la mayoría de los docentes consideran que la atención es de calidad, pero que se debe estar más atento a resolver los problemas por la pequeña parte que estima que puede haber mejoras en este aspecto.

Con respecto a la pregunta N° 3 que señala el valor que le dan los docentes a la transmisión del espíritu de la misión y visión de la institución educativa por parte de los directivos tenemos que un 12.5% lo establece como muy alto, un 52.5% alto y un 27.5% regular y a su vez un 7.5% como bajo y muy bajo. En este orden de ideas, se tiene que 26 docentes que conforman un 75.0% de la población encuestada considera que los directivos transmiten de manera acertada el espíritu, la misión y la visión de la institución educativa a los colaboradores de la organización, pero que un 25% que lo conforman 10 profesores considera que no lo transmiten contantemente.

Por otra parte, tenemos que en la pregunta N° 4 que estima el valor del trabajo que realizan los directivos en la institución educativa, se percibe que un 12.5% lo establece como muy alto, el 62.5% alto mientras que un 22.5% regular y un 2.5% como bajo y muy bajo. De esta forma podemos observar que el 75.0% de la población sujeta al estudio conformada por 30 docentes le confiere un valor destacado al trabajo que realizan los directivos en la institución educativa mientras que 10 profesores que se incluyen en el 25.0% de la población restante lo establecen de regular a malo. Por lo tanto, se puede afirmar que la misión y visión es transmitida por los coordinadores en las acciones que toman, sin embargo, se debe considerar esas labores pertinentes que van en contra de lo que se quiere como institución para guiar mejor los procesos asignados.

Otro aspecto que es importante resaltar, es lo estipulado en la pregunta N° 5 que contempla la evaluación del clima laboral entre docentes y equipo directivo de la organización, donde un 20.0% lo evalúa como muy alto, un 47.5% alto y un 27.5% regular, por otra parte, el 5.0% lo establece como bajo y muy bajo. Tomando en consideración lo anteriormente expuesto tenemos que el 67.5% conformado por 27 docentes afirma estar de acuerdo con un alto y muy alto clima laboral entre los docentes y el equipo directivo del contexto en estudio, mientras que un 32.5% en los que están inmersos 13 docentes lo perciben de regular a malo. Esto nos indica que si bien, el clima laboral entre docentes y equipo directivo es bueno, se puede mejorar para obtener mejoras significativas en el área laboral.

Finalmente, observamos que en la pregunta N° 6 que hace referencia a la evaluación del clima laboral entre el equipo directivo, los docentes mencionan que un 20.0% es muy alto y un 55.0% alto y a su vez, un 22.5% lo considera como regular mientras que un 2.5% como

bajo y muy bajo. Así podemos resaltar que el 75.0% conformado por 30 profesores destaca un buen clima laboral entre el equipo directivo de la institución educativa “Los Álamos”, pero que, un 25.0% compuesto por 10 docentes lo estiman de regular a malo. Es decir que el clima laboral entre directivos es excelente, pero puede mejorarse según lo perciben unos pocos docentes.

En la figura N° 8 se pueden observar los valores obtenidos en la dimensión participación, para muestra visual de los datos arrojados por la población encuestada.

Dimensión Dirección – Liderazgo

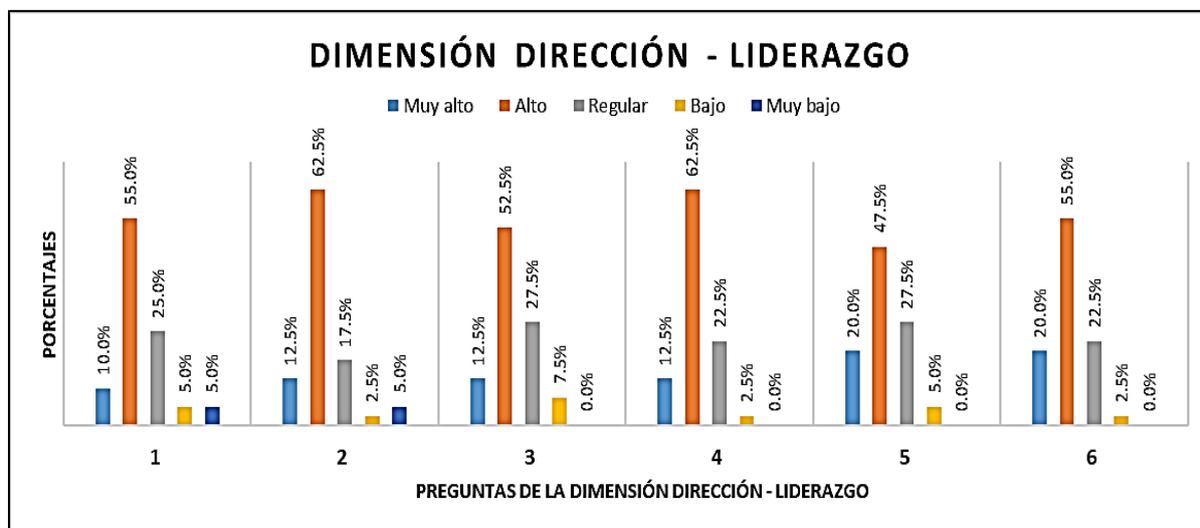


Figura 8. Resultados Dimensión Dirección - Liderazgo

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la I. E. “Los Álamos”.

En este sentido, tomando en cuenta lo apreciado en el gráfico de barras la dimensión en general se puede apreciar que está fortalecida, por lo tanto, se puede considerar que sí hay una fortaleza en esta dimensión. Es decir, que en el colegio Los Álamos se ven en las labores que ejercen los directivos una dirección-liderazgo apropiadas para el manejo de los recursos humanos importantes para un clima laboral adecuado para el desarrollo de cualquier organización.

Es por eso que consideramos la dirección-liderazgo como una forma de gerenciar de forma efectiva, es decir que se tiene a un líder que dirige las actividades organizacionales eficientemente, por lo tanto, es clave para el correcto desenvolvimiento de las particularidades presentes en la institución educativa.

3. Análisis y discusión de los resultados

Antes de iniciar con la discusión de los resultados obtenidos en el instrumento de evaluación es importante resaltar los aportes de Martín (2000) que afirma que el clima laboral es fundamental para obtener resultados óptimos que beneficien a la organización educativa, en este sentido se reafirma la necesidad de que el clima laboral se vea fortalecido en todos los aspectos de la institución debido a la influencia que tiene en todo el personal que trabaja.

Por su parte Gonçalves (1999) estima que el clima laboral es un conjunto de elementos que, en cierta manera, influyen en la personalidad de la organización pues abarca a toda la comunidad que allí labora; directores, coordinadores, docentes, padres de familia y alumnos. Estas percepciones dependen, a su vez de una serie de elementos que surgen de la relación entre el individuo y la organización, tales como las estructuras y los procesos Martín (2000).

En este sentido es importante resaltar la necesidad que en las organizaciones de hoy en día esté presente un clima laboral que favorezca las metas de manera satisfactoria, donde todos en constante crecimiento aprendan y mejoren sus cualidades individuales por el entorno que les, rodea debido al clima agradable que se presenta en la organización que los impulsa a lograr sus objetivos. A continuación, se procederá a la discusión de los resultados obtenidos en esta investigación.

En primer lugar, con respecto a la dimensión comunicación se obtuvieron resultados favorecedores con respecto a la comunicación en la institución educativa; sin embargo, hay interrogantes que no se encuentran fortalecidas en su totalidad, lo cual afecta al desarrollo óptimo de la comunicación dentro del plantel, por lo tanto, es menester que fijen aquellos elementos que inciden en la comunicación con el fin de potenciarlos, debido a que permite que todos los beneficiados por la misma conozcan los objetivos, misión y visión de la organización para que sean transmitidos e interiorizados logrando así un mayor compromiso.

Por lo tanto, está demostrado que las acciones comunicativas de los directivos del Colegio Los Álamos son buenas, porque influyen en su personal con indicaciones directas sin dejar otras interpretaciones y a su vez, son coherentes en todos los aspectos presentes. Por lo tanto, coincidimos con lo expuesto por González (2007) que nos demuestra que la fluidez de la comunicación hace que las interpretaciones otorgadas por los directivos sean claras y fáciles de seguir.

Así pues, la población docente expresa que el respeto en la organización forma parte de una comunicación efectiva y se da en todos los aspectos de la misma porque es un valor fundamental que la institución tiene trazada. Un respeto que estimule al personal a seguir los valores éticos y profesionales que mejorarán el clima laboral en todos los sentidos. De esta

manera coincidimos con Alles (2009) porque el respeto reconforta y ofrece un trato digno el cual es importante en todo acto comunicativo que mantengan todos los participantes en la comunidad educativa.

Y en ese acto comunicativo incide la importancia de mantener unos espacios y horarios oportunos que sean de enriquecimiento para todos los que laboren en la organización. Tomando en cuenta lo expresado por los docentes, tenemos que el desarrollo de los espacios y horarios es eficiente, el cual se manifiesta en momentos oportunos donde se fomenta el desarrollo de las reuniones, conferencias, trabajo en equipo, asesorías educativas que beneficia a toda la comunidad general, sin embargo, en momentos puede tener dificultades si no se administra el tiempo con calidad.

Y en esas interacciones ofrecidas en la organización se refuerzan todas esas acciones comunicativas en la de manera formal e informal es por eso que se coincide con Báez (2000) porque estas relaciones comunicativas entre el personal hacen que se mejoren los lazos y relaciones dentro del Colegio Los Álamos. De esta manera los docentes afirman que se dan estas interacciones regularmente por medio de reuniones de coordinación hasta dos veces por semana, siendo favorecedor para la comunicación de todo el personal con los directivos. Por eso coincidimos con Alborés (2005) que afirma que la institución educativa debe considerar las comunicaciones ascendentes para mantener un contacto directo con las personas que forman la organización, conocer sus inquietudes, estados de ánimos siendo una herramienta para la toma de decisiones.

En este orden de ideas, es importante resaltar que la comunicación incide en todos los ámbitos de la organización, desde la dirección hasta el personal de administración y mantenimiento y para llevar a cabo esto se ve necesario crear canales de comunicación que faciliten el envío de mensajes según las circunstancias que demanden los gerentes. De esta forma los participantes en la investigación manifiestan que estos canales son productivos porque se les ofrece por medio de comunicados, mensajes, cartas, WhatsApp, aplicaciones educativas que facilitan el trabajo de los docentes (SIEWEB), intranet, entre otros; siendo estos favorables para el empleado en cuestiones de seguimiento oportuno de la comunicación dentro de la empresa.

En segundo lugar, es menester reconocer la importancia de la motivación en el clima laboral porque está estrechamente relacionado con la satisfacción del trabajo, en este sentido, podemos enfatizar, que esta dimensión es vital para la productividad en la empresa. Esto nos demuestra que en la institución educativa donde realizamos la investigación, la satisfacción es alta y puede estar sujeta a mejoras por lo tanto, asumimos que como organización actúan de

forma efectiva en las necesidades de toda la comunidad laboral, coincidiendo con lo expuesto por Newstrom (2011) razón por la cual damos por hecho que los trabajadores satisfechos, laborarán mejor y tendrán una mayor motivación lo cual incidirá en el clima laboral presente en la organización educativa.

En este sentido, se resalta que el Colegio Los Álamos, institución sujeta al estudio, mantiene a sus empleados motivados y satisfechos, porque reconoce a su personal para estimularlo, mediante felicitaciones, regalos, bonificaciones extraordinarias, facilidad de instrumentos educativos, préstamos y mejoras profesionales. Sin embargo, una parte de la población asume que esos actos de reconocimiento en momentos no son tan acertados y esto provoca que no se valoren las potencialidades de los otros docentes. Pero a su vez, establecen que el reconocimiento es importante dentro de la institución coincidiendo con Newstrom (2011) porque el reconocimiento estimulará al personal a dar lo mejor de sí siempre.

Por lo tanto, si tenemos a un trabajador motivado y reconocido se aumentará su estima, en otras palabras, su prestigio como profesional. En este caso los docentes afirman que los estimula a seguir perfeccionándose en sus áreas, ya que, la organización por sus directrices, potencia sus habilidades profesionales por medio de ayudas académicas que les permiten lograr sus objetivos personales de crecimiento, por eso, coincidimos con lo que expone la RAE conforme al prestigio por la estima del mérito de las buenas acciones del profesional de la docencia que aumentan sus ánimos y confianza en sí mismos.

Si tomamos en cuenta que un empleado motivado; está satisfecho, es reconocido y tiene prestigio profesional querrá trabajar de manera autónoma, siempre y cuando este domine a la perfección sus labores asignadas. Tomando esto como referencia más de la mitad de los profesores que laboran en la institución son autónomos en sus labores como docentes, ya que, en sus cátedras son ellos los que realizan; las actividades, estrategias y clases conforme a lo ético y misión y visión de la organización, esto les hace sentir motivados porque de ellos dependen esas clases y les permite innovar y manifestar actitudes que potencien a todos los alumnos que están bajo su responsabilidad. Por eso coincidimos con Newstrom (2011) y su visión de un profesional con autonomía que mantiene el control y está seguro del cargo que se le ha asignado. Potenciando de esta manera su motivación personal.

En tercer lugar, referente a la dimensión confianza, tenemos que está fortalecida, sin embargo, puede estar sujeta a mejoras dependiendo de las cualidades del personal, esto es así la incidencia que se encuentra en las respuestas de los docentes. En este orden de ideas se resalta importancia de la confianza como dimensión clave en el clima laboral coincidiendo con lo expuesto por Robbins (2007) donde estima que la confianza que se genera en la

organización por las interacciones que realizan los docentes es necesaria para el desarrollo de una organización eficiente.

Así pues, se considera importante esta interacción porque mediante esta, los trabajadores comparten puntos de vista ofreciendo muchas soluciones del problema, Chiavenato, (2009) que estima que las relaciones interpersonales son vitales para un clima laboral de que se incrementa con el tiempo, en este caso los docentes estiman que las interacciones con sus similares son enriquecedoras porque están basadas en valores morales y la ética profesional.

Y siendo estas interacciones tan importantes para generar confianza, la sinceridad juega un papel fundamental para el desarrollo de las potencialidades empresariales, por eso, los trabajadores del colegio Los Álamos, consideran que la sinceridad y transparencia se dan en la organización con frecuencia en todas las interacciones y procesos que suscriben en la acción presente en la organización, sin embargo, en ocasiones se puede ver afectada por la mala comunicación que se pueden producir. El cual diverge con lo expuesto por Newstrom (2011) porque quien demuestra la sinceridad con intenciones honestas y auténticas en sus interacciones con los demás, propiciará un mejor clima laboral, por otra parte, si existe un problema bien sea en la comunicación o en la actuación laboral, se verá afectada en la misma medida la sinceridad.

En cuarto lugar, con respecto a la dimensión participación, se tiene que, la participación en la institución educativa sujeta al estudio, los docentes estimaron que la este indicador sí se logra en la organización donde laboran, porque tienen relaciones formales con toda la comunidad educativa y al realizar los consejos educativos o las reuniones sus puntos de vista y sugerencias son aceptados, sin embargo, en momentos se pueden encontrar actividades donde no se consulte la participación si no, que se realiza de forma arbitraria, además se les invita a que su participación sea activa en la organización, sin considerar las disposiciones que tenga el docente, a su vez los ellos piensan que estas acciones son positivas coincidiendo con Bartolomé y Cabrera (2007) porque los mismos realizan acciones activas para transformar de forma positiva a la organización.

Si tomamos en cuenta lo antes mencionado, al aceptar las sugerencias de los docentes y ponerlas en acción demuestra que sí participan en la toma de decisiones, pero el punto final lo dictan los directivos de la institución con una intención ya trazada. En este orden, los docentes afirman contribuir al desarrollo de la institución aportando su experiencia, materiales y calor humano lo que demuestra que esta dimensión se encuentra presente en la organización.

Si tenemos la acción de los directivos y docentes para el impulso organizacional hablamos de un trabajo en equipo. Es por ello, que todos los que laboran en el Colegio Los Álamos, resaltan que sí demuestran un trabajo en equipo, porque elaboran clases en conjunto, organizan eventos para disfrute y recreación de los beneficiados del centro educativo y desarrollan estrategias en las que todos deben aportar para llevarlas a cabo, de esta manera se intuye que el trabajo en equipo es alto, y esto coincide con lo expuesto por Newstrom (2011) ya que, al trabajar de forma conjunta y armoniosa se evidencia el trabajo en equipo factor que incide en la participación en todos los aspectos.

Por último, lugar, tenemos la dimensión dirección-liderazgo que consideramos la importancia de esta para el desarrollo de un clima laboral de calidad. El líder, en este caso el directivo mantiene una estrecha relación con la gestión de la organización, por eso debe manejar una forma de dirigir y liderar de calidad contemplando todos los elementos que influyen de manera positiva o negativa en la institución. Por eso consideramos importante resaltar que el directivo esté presente al momento de que ocurra una situación, en la que los docentes afirman que sí están disponibles cuando se los necesita, pero otra parte de la población asume que no, por lo tanto, esta interrogante se ve con dificultades porque una parte significativa de la población asume que no entregan en su totalidad a sus responsabilidades.

Y si hablamos de esto, nos podemos referir a la disponibilidad que es la actitud de estar dispuesto a actuar en el momento preciso de la necesidad que ocurra en la organización educativa, por esta razón y lo expuesto anteriormente se coincide con Newstrom, considerando que a medida que el líder se encuentre presente solventando todas las necesidades, se tendrá una organización satisfecha y por efecto mejora su clima laboral. Es por esto que la mayoría de los docentes considera que los directivos de la institución se encuentran disponibles a todas las inquietudes que ellos presenten, sin embargo, se puede mejorar la atención que ellos otorgan.

Y si el líder satisface todas las necesidades que surjan en la institución, se tendrá a un personal satisfecho en el trabajo, ya que, se manifiestan sus capacidades de estar al tanto de los problemas mejorando así las condiciones adecuadas para el progreso de la organización como tal. En este orden de ideas esto se puede lograr no solo estando presente si no, transmitiéndolo con un buen espíritu. En el cual los docentes sujetos a la investigación lo resaltaron como alto, dándonos a entender que esto favorece mucho a la dirección y liderazgo que posee el directivo.

Por lo tanto, esta dimensión influye en el clima laboral, donde se estiman esas propiedades del ambiente y del desarrollo humano que influye en las personas, eso tendrá relevancia porque si bien el líder, es considerado como un guía excepcional, la empresa será considerada como una organización en subida. En este orden de ideas, coincidimos con Chiavenato (2000) y Martín (2000) que estimaron que el clima laboral es importante para las organizaciones educativas y que por medio de ellas se verán mejoradas todas esas condiciones que fomentan la productividad, la eficiencia y la eficacia.





Conclusiones

Primera. Es importante resaltar que la comunicación en una organización educativa es transcendental, porque por medio de ella se transmite la información y los conocimientos necesarios para su desarrollo. De acuerdo a los resultados obtenidos, podemos concluir que la dimensión comunicación se vio fortalecida; por lo tanto, asumimos que el trabajo de los directivos en el colegio Los Álamos es eficiente, pero que puede estar sujeta a cambios significativos conforme se vayan requiriendo. Dentro de la dimensión comunicación, los rasgos más positivos son la comunicación con los colegas y la comunicación con la coordinación; consiguientemente, se puede asumir que esta dimensión está fortalecida en el colegio; aunque, se deben poner atención a los espacios y horarios y en la fluidez de la información que, si bien son positivos, requieren de tratamiento especial.

Segunda. A su vez se puede afirmar que los docentes del Colegio Los Álamos se ven motivados debido a la satisfacción que les genera el trabajar en un lugar donde son reconocidos, son autónomos y obtienen unas condiciones de trabajo excelentes, todo eso influye en su actuación laboral; consiguiente, podemos resaltar que los empleados de esta organización son motivados en todos los aspectos. Es por esto, que dentro de la dimensión motivación, se destacan la satisfacción, el reconocimiento, el prestigio y la autonomía, porque demuestran una gran transcendencia dentro de la institución; sin embargo, se debe prestar atención a las condiciones de trabajo que en momentos pueden afectar el rendimiento dentro de la organización.

Tercera. Con respecto a la dimensión confianza, concluimos que sí está presente en la organización, porque las relaciones en todos sus aspectos son de calidad, donde predominan la sinceridad y el trato amical, necesarias para el clima de confianza en la organización. En al cuales se ven fortalecidas la participación de los docentes y las reuniones generales dentro de la organización; sin embargo, se deben tomar en cuenta el trabajo en equipo y el nivel de formación entre los colegas, que si bien son positivos dan indicio de que pueda haber una mejora en todos los aspectos de la misma.

Cuarta. En relación a la participación, la población encuestada afirma que en general el acto participativo se evidencia de manera inequívoca dentro de la institución sujeta al estudio, es decir que está presente en todos los aspectos de la misma; pero que, debe ser potenciada

debido a que presenta algunas debilidades en el desarrollo de la misma, como lo es en el caso de la participación de los docentes en las actividades del colegio, en la cual expresan que pueden haber mejoras en la misma para que de esa manera se involucren más a los docentes, así como también en la toma de decisiones que al igual que la anterior se perciben que pueden existir acciones que entorpezcan ese acto como no que los directivos en algunos momentos no tomen las sugerencias aportadas por el equipo educador causando descontento por parte de los mismos. Por otro lado, se evidencia que el trabajo en equipo es bueno en todos los aspectos, así como en la formación para el trabajo en conjunto que se involucran en las reuniones generales de coordinación el cual es beneficioso para toda la comunidad educativa. En líneas generales, esto expuesto coincide con lo señalado en nuestra hipótesis porque se consideró que esta dimensión no estaría tan fortalecida, por lo cual es necesario estar atento con este indicador para obtener mejoras.

Quinta. Por último, la dirección – liderazgo forma un papel fundamental en el clima laboral. Lo expuesto en nuestra hipótesis nos dio la noción que no se encontraba presente en la organización, por lo evidenciado a simple vista, que al contrastar esta hipótesis con las acciones que realizan los directivos, podemos determinar que sí están disponibles, pero que deben estar más entregados a sus labores directivas, que desarrollen condiciones adecuadas para el trabajo, por medio de un espíritu motivador, eso en general es un líder; una persona que esté dispuesta a solucionar las necesidades y que transmita las acciones de la organización con un gran espíritu. En este orden de ideas, se puede reafirmar que este indicador se encuentra fortalecido positivamente.

Recomendaciones

Primera. Según lo expuesto en la presente investigación y para beneficio de la misma, es necesario que se sigan manteniendo las acciones directivas que se han resaltado a lo largo de esta investigación. Por lo tanto, se recomienda seguir desarrollando esas capacidades directivas y de liderazgo en los gerentes, por medio de actualizaciones profesionales, cursos, talleres, diplomados y maestrías con referencias a la gestión, para que como directivos sigan fomentando una administración eficaz y eficiente para todos sus trabajadores donde se escuche de manera activa los requerimientos de los docentes, así como también estén involucrados en la toma de decisiones.

Segunda. Por otro lado, también se recomienda que los directivos de la institución educativa Los Álamos refuercen el acervo académico de los docentes por medio de charlas, conferencias, cine fórums, talleres, cursos, diplomados y maestrías; pero estos, inclinados hacia una tendencia educativa, para que así puedan desarrollar una mejor formación y un mejor auto liderazgo en todas las acciones correspondientes a la gestión educativa.

Tercera. Con respecto a la comunicación, que se tomen en consideración estrategias que sirvan para mejorar la fluidez de la comunicación y el establecimiento de espacios y horarios para una comunicación de calidad pautados con anterioridad y con un fin específico.

Con respecto a la motivación, se deben mejorar las condiciones de trabajo que se entregan dentro del colegio por medio de beneficios que favorezcan y faciliten el desarrollo armónico de las actividades de los docentes para lograr así un mejor rendimiento dentro de las actividades laborales que ejercen los docentes de primaria y secundaria del Colegio Los Álamos.

Quinta. Acerca de la dimensión confianza es necesario que se desarrollen actividades que refuercen la sinceridad dentro del trato entre los docentes y directivos porque la misma se vio disminuida y se presume que si se toma en cuenta lo importante de la sinceridad se potenciarán los procesos comunicativos y de rendimiento dentro de la institución educativa.

Sexta. Con respecto a la dimensión participación, se debe continuar escuchando los aportes de los docentes y tomarlo en cuenta, porque desde esa perspectiva se pueden lograr mejoras significativas porque son los trabajadores los que se encuentran en contacto con el

entorno donde laboran y las sugerencias que puedan realizas podrían resultar beneficiosas para la institución.

Séptima. Finalmente, respecto a la dimensión dirección-liderazgo podemos sugerir que los directivos desarrollen condiciones adecuadas para el trabajo, por medio de un espíritu motivador, a su vez, que se refuercen las actividades directivas por medio de estrategias de gestión que faciliten los procesos administrativos, transformando de forma positiva las acciones de persuasión que tienen los gerentes en el desarrollo de sus labores directivas.



Referencias bibliográficas

- Acosta, B., y Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. (U. d. Papaloapan, Ed.) Revista IIPSI, 13(1), 163 - 172. Recuperado el 2 de junio de 2017, de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v13n1/a11.pdf>
- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchanges. En L. (. Berkowitz, *Advances in Experimental Social Psychology* (págs. 267 - 300). New York: Academic Press.
- Aguado, J. (2012). Clima organizacional de una institución educativa en Ventanilla según la perspectiva del docente. Lima: USIL.
- Albán, S. (2015). Clima Laboral y Participación según la Percepción de los docentes de la Institución Educativa Coronel José Joaquín Inclán - Piura. Tesis de Maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa. Piura, Perú: Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación.
- Albañil, A. (2014). El Clima Laboral y la Percepción en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura. Piura: Universidad de Piura.
- Alborés, P. (2005). *Comunicaciones interpersonales*. Madrid: Ideas Propias.
- Alcover de la Hera, C. M. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de comportamientos*. Buenos Aires: Garnica.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Asensio, I., y Fernández, M. J. (1991). El clima de las instituciones de Educación Superior. *Revista Complutense de Educación*, 2(3), 501 -518.
- Baess, C. (2000). *La Comunicación Efectiva*. Santo Domingo: ITSD.
- Barnard, C. (1971). *Funciones del directivo*. Sao Paulo: Atlas.
- Bartolomé, M., y Cabrera, F. (. (2007). *Construcción de una ciudadanía intercultural y responsable. Guía para el profesorado de secundaria*. Madrid: Narcea.
- Bataller, J. (2006). La participación del profesorado. *Revista Cuatrimestral del Consejo Escolar del Estado* (3), 27 - 29.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México D.F.: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Chiang, M. (2004). *Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios*. Tesis doctoral. España: Universidad Pontificia Comillas de Madrid.

- Chiang, M., Núñez, A., & Huerta, P. (2005). Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. *Horizontes Empresariales*, 4(1), 61 - 74. Recuperado el junio de 2017, de <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/issue/view/211>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (Quinta ed.). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Clayton, A. (Mayo de 1969). Una prueba empírica de una nueva teoría de las necesidades humanas. *Comportamiento Organizacional y Desarrollo Humano*, 4(2), 142 - 175.
- Del Rincón, D. (1995). *Técnicas de investigación en las Ciencias Sociales*. Madrid: Dykinson.
- Dessler, G. (1992). *Organización y Administración Enfoque Situacional*. México D. F.: Prentice Hall.
- Diccionario de Etimologías. (25 de Mayo de 2018). Obtenido de <http://etimologias.dechile.net/?percepcion>
- Echeverría, R. (2006). *Ontología del Lenguaje*. Madrid: Comunicaciones Noroeste.
- Esquirol, J. (2006). *Respeto o la mirada atenta: Una ética para la ciencia y la tecnología*. Madrid: Gedisa.
- Evans, M. (1970). *Organizational Behavior and Human Performance*. Elsevier, 5(3), 277 - 298.
- Fernández, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(2), 43 - 68. Recuperado el 4 de junio de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/551/55120205.pdf>
- Ferreiro, P., & Alcázar, M. (2008). *Gobierno de personas en la empresa*. Lima: PAD.
- Forehand, G., & Von Haller, G. (1964). Environmental variations of organizational climate. *Psychological bulletin*, 62(6), 361 - 382.
- Friendlander, F., & Margulies, N. (1969). Multiple impacts of organizational climate and individual value system upon job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22, 171 - 183. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1969.tb02300.x>
- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las Organizaciones*. México: Oxford.
- Gamarra, H. (2014). *Percepciones de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración(42), 43 - 61.

- García, M., e Ibarra, L. (2013). Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato. Guanajuato: Universidad de Guanajuato.
- Gento, S. (1994). Participación en la Gestión Educativa. Madrid: Santillana.
- Goncalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Bogotá: Prentice Hall.
- González, S. (2015). El ABC de la comunicación, hablada, escrita y escuchada. Dallas: Nelson.
- Guardiola, P. (s. f.). La percepción. Murcia: Universidad de Murcia.
- Guillén, C. (. (2000). Psicología del trabajo para relaciones laborales. Madrid: Mc GrawHill.
- Guillén, C. (2000). Psicología del Trabajo para relaciones laborales. Madrid: McGraw - Hill.
- Hall, R. (1983). Organizaciones estructuras y procesos. México: Prentice Hall.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). Comportamiento Organizacional. Bogotá: International Thomson Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2011). Metodología de la Investigación. México : Mc Graw Hill.
- Hernández, V., y Rojas, M. (2011). Propuesta de creación de un instrumento de medición de Clima Organizacional para una industria farmacéutica. Colombia: Universidad ICESI.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). The motivation to work. Wiley(19).
- Hesse, H., Gómez, R., & Bonales, J. (2010). Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México. Escenarios, 8(2), 41 - 50.
- Ibáñez, M. (2002). Comportamiento Organizacional de las Empresas. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Intitución Educativa Los Álamos. (2016). Proyecto Educativo Institucional. Lima.
- Juárez, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social, 50(3), 307 - 314. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/4577/457745495014/>
- Lewin, K. (1951). Field theory in social science. New York: Harper.
- Likert, R. (1969). El factor humano en la empresa, su dirección y valoración. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Harvard Business School.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. Organizational Behavior and Human Performance, 3(2), 157 - 189. doi:[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(68\)90004-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(68)90004-4)

- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior*. New York: McGraw - Hill Irwin.
- Lysons, A. (s.f.). Taxonomies of higher educational institutions predicted from organizational climate. *Research in Higher Education*, 31(2), 115 - 128.
- Martí, G. (2017). Sustancia individual de naturaleza racional: el principio personificador y la índole del alma separada. *Metafísica y persona*(1), 113 - 129. doi:doi:http://dx.doi.org/10.24310/Metyper.2009.v0i1.2849.
- Martín Bris, M. (1999). *Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación*. Madrid: Universidad de Alcalá - MEC.
- Martín, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*(27), 103 - 117.
- Martín, M. (2006). Clima de Trabajo y Participación en la Organización de los Centros. *Participación Educativa*(3), 33 - 47.
- Maslow, A. (1943). Una teoría de motivación humana. *Psychological Review*, 4(50), 370 - 396.
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Melendo, T. (2005). *Introducción a la antropología: la persona*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.
- Meza, L. (2002). Metodología de la investigación educativa: Posibilidades de integración. *Comunicación*, 12(1), 1 - 13.
- Ministerio de Educación. (2016). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.
- Montoya, D. (2016). *Relación del clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú 2015*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Nadler, D., Hackman, R., & Edwar, L. (1983). *Comportamiento Organizacional*. Río de Janeiro: Campus.
- Nowstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México D. F.: McGraw - Hill.
- Ojeda, J. (2014). Clima organizacional en instituciones de Educación Primaria. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas Gerenciales*, 11(2).
- Ortiz, R. (2001). *Diagnóstico del Clima Organizacional para la optimización del recurso humano*. Nuevo León, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Pérez, P. (2006). *Apuntes de Psicología*. Piura: Universidad de Piura.
- Pérez, Y. (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en las Instituciones Educativas N° 1 Pachacutec - Ventanilla*. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.

- Ramos, D. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones, y modelos de Abordaje. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Recuperado el 10 de junio de 2017, de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Real Academia Española. (20 de Mayo de 2018). Real Academia Española. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=Pw7w4I0>
- Reddin, W. (2004). Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad. Cuadernos de Management(120), 79 -84.
- Robbins, S. (2004). Administración (Décima ed.). México D. F.: Prentice - Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración. México D. F.: Pearson Educación. Prentice Hall.
- Sánchez de Horcajo, J. J. (1979). La gestión participativa en la enseñanza. Madrid: Narcea.
- Sandoval, M. d. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativa(27), 83 - 87.
- Santos, M. (1997). El crisol de la participación: investigación sobre la participación en consejos escolares de centros. Madrid: Aljibe.
- Schneider, B., & Reichers, A. (2001). Psicología Organizacional. México D. F. : Oxford University, Press.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R. (1995). Basic Organizational Behavior. New York: John Wiley and Sons.
- Skinner, B. F. (1969). Contingencies and Human Behavior Modification . New York: Appleton - Century Croft.
- Tagiuri, R. (1968). The concept of organizational climate. En R. Tagiuri, & G. (. Litwin, Organizational climate: Exploration of a concept. Boston: Harvard Bussiness Administration.
- Tapias, A. (2014). Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó (Diego Luis Córdova). Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Thorndike, E. L. (1911). Animal Intelligence. New York: MacMillan.
- Trujillo, S. (2009). Medición de Clima Organizacional en COOMEVA EPS Integrados IPS mediante el diseño, construcción y validación de un instrumento. Medellín, Colombia: Universidad de San Buenaventura.
- Valle, C. (2015). Auditoría de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en una empresa Industrial de Lima. Universidad de Ciencias Aplicadas. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621664/Valle_cv.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vargas, M. d. (2017). Percepciones de los docentes sobre el clima laboral en el departamanto de Inglés de una Universidad Privada en Lima. (F. d. Educación, Ed.) Lima, Perú: Universidad de Piura.

Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. New York: John Willey and Sons.



Anexos





Anexo 1. Matriz de consistencia

MATRIZ DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

TEMA DE INVESTIGACIÓN	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN
<p>Percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima.</p>	<p>¿Cuáles son las percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa “¿Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima?</p>	<p>OBJETIVOS GENERAL: Identificar las percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión comunicación. - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión motivación. - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión confianza. - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión participación. - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión dirección- liderazgo.
	<p>HIPÓTESIS</p>	
	<p>Los docentes de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima; perciben que no existe dificultades en el clima laboral con respecto a las dimensiones de comunicación, confianza, motivación. Y sí, dificultades en lo referido a las dimensiones participación y liderazgo – dirección.</p>	

PROBLEMA	SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES
<p>La institución educativa Los Álamos, del distrito de Jesús María, ha cumplido sus primeros 26 años de vida institucional. En los últimos 7 años ha crecido considerablemente, abriendo dos secciones por grado en el nivel Primaria y en el año 2018 dos secciones en I de secundaria. Este crecimiento ha llevado a que los involucrados en ambos niveles, que son los docentes tengan unas perspectivas particulares a esta nueva realidad de la institución; por lo que surge la interrogante: <i>¿Cuáles son las percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa Los Álamos del distrito de Jesús María, Lima?</i></p> <p>Pregunta que</p>	<p>Los sujetos de la investigación son los docentes del nivel Primaria y Secundaria de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima.</p>	<p>- Clima laboral</p> <hr/> <p>SUBVARIABLES</p> <p>Dimensión comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Nivel de comunicación.</i> - <i>Rapidez en el traslado de la información.</i> - <i>Respeto entre los miembros de la institución.</i> - <i>Aceptación de las iniciativas.</i> - <i>Espacios y horarios en la comunicación.</i> - <i>Grado de comunicación con la coordinación.</i> - <i>Canales por el que se transmite la información.</i> <p>Dimensión motivación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Grado de satisfacción en la institución educativa.</i> 	<p>VARIABLES:</p> <p>CLIMA LABORAL:</p> <p>Hace referencia a las percepciones formadas a partir de actitudes y comportamientos de las personas que desarrollan diversas actividades desde distintos puestos y misiones dentro de una organización.</p> <p>SUBVARIABLES:</p> <p>Dimensión comunicación:</p> <p>Es el proceso mediante el cual un mensaje es enviado desde un emisor hasta un receptor, usando un código común, a través de un canal específico, dentro de un contexto particular.</p> <p>En esta dimensión se intenta recoger la percepción de los docentes sobre el traslado de la información en su institución educativa, a través de la valoración de la comunicación entre personas y grupo; la manera que se produce el traslado de la información interna; el nivel de respeto que existe entre los miembros de la institución; el nivel de aceptación de las propuestas que se formulan; incidencia de los espacios y horarios en la comunicación; el grado de comunicación con la coordinación; y la valoración de los canales por el cual se transmite la información en la institución educativa. Estos aspectos se medirán a través del cuestionario.</p>

<p>intentaremos responder en la presente investigación.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Reconocimiento que se realiza en la institución educativa.</i> - <i>Percepción de su prestigio profesional.</i> - <i>Grado de autonomía en la institución educativa.</i> - <i>Grado de motivación en la institución educativa.</i> - <i>Motivación sobre las condiciones de trabajo.</i> <p>Dimensión confianza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Grado de confianza que los docentes perciben en la institución educativa.</i> - <i>Grado de relaciones interpersonales en la institución educativa.</i> - <i>Grado de sinceridad en que se produce las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.</i> - <i>Grado de respeto por los horarios y espacios de trabajo.</i> - <i>Grado de importancia que le da al trato amical entre los compañeros de trabajo.</i> - <i>Clima de confianza que crean los directivos en la institución educativa.</i> 	<p>Dimensión motivación:</p> <p>Esta dimensión está vinculada con el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que una persona elija un curso de acción y se conduzca de cierta manera.</p> <p>Tiene que ver con el grado de satisfacción de los docentes; el reconocimiento, percepción de su prestigio profesional; la autonomía para trabajar; y el grado de motivación en la institución y en las condiciones de trabajo. Estos indicadores serán medidos mediante las preguntas de la encuesta.</p> <p>Dimensión confianza:</p> <p>La confianza tiene que ver con una firme creencia o seguridad de que otra persona o uno mismo, actúe según principios éticos definidos, en busca de logros personales o comunes.</p> <p>El cuestionario medirá el grado de confianza que los docentes perciben en la institución educativa; el grado de relaciones interpersonales que existe en la institución educativa; el grado de sinceridad que hay entre los miembros de la organización; el grado de respeto por los horarios y espacios de trabajo; el grado de importancia que le da al trato</p>
---	--	---	---

		<p>Dimensión participación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Nivel de participación en las actividades de la institución educativa.</i> - <i>Participación en la toma de decisiones de la institución educativa.</i> - <i>Cómo se propicia el trabajo en equipo entre los docentes de la institución educativa.</i> - <i>Formación de los docentes para trabajar en equipo.</i> - <i>Nivel de coordinación con sus colegas dentro de la institución educativa.</i> - <i>Grado de importancia de las reuniones generales de coordinación.</i> <p>Dimensión dirección – liderazgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Disponibilidad de los directivos cuando se les necesita.</i> - <i>Aportes de los directivos para crear condiciones adecuadas de trabajo.</i> - <i>Valor le da a la transmisión del espíritu, de la misión y visión de la institución</i> 	<p>amical entre los compañeros de trabajo. Por último, el clima de confianza que crean los directivos en la institución educativa.</p> <p>Dimensión participación:</p> <p>La participación consiste en intervenir activamente en las decisiones y acciones que se dan en una determinada organización.</p> <p>Esta dimensión se medirá a través de los ítems del cuestionario, que evalúan: el nivel de participación de en las actividades de la institución educativa; la participación en la toma de decisiones de la institución; cómo se propicia el trabajo en equipo; la formación de los docentes para trabajar en equipo; el nivel de coordinación entre los colegas dentro de la institución educativa; y el grado de importancia de las reuniones generales de coordinación.</p>
--	--	---	--

		<p><i>educativa por parte de los directivos.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Valor al trabajo que realizan los directivos en la institución educativa.</i> - <i>Participación de los directivos en las actividades de la institución educativa.</i> - <i>Evaluación del clima laboral entre docentes y equipo directivo de su institución educativa.</i> - <i>Clima laboral del equipo directivo en la institución educativa.</i> 	<p>Dimensión dirección – liderazgo:</p> <p>El liderazgo está relacionado con las actividades del directivo mediante las cuales puede influir en la conducta de las personas y grupos, para que voluntariamente confluyan hacia el logro de los objetivos deseados en una institución. Esta dimensión será medida en la encuesta a través de los siguientes ítems: disponibilidad de los directivos cuando se les necesita; aportes de los directivos para crear condiciones adecuadas de trabajo; valor de la transmisión del espíritu, de la misión y visión de la institución educativa hacia los docentes; valor al trabajo que realizan los directivos en la institución educativa; participación de los directivos en las actividades de la institución educativa; evaluación del clima laboral entre docentes y equipo directivo de su institución educativa; y el clima laboral del equipo directivo en la institución educativa.</p>
--	--	---	---

RESULTADOS DEL ANÁLISIS MEDIANTE LA TÉCNICA DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS		
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Identificar las percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa “Los Álamos” del distrito de Jesús María, Lima.</p>	<p>CAUSAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Metas y expectativas poco claras en la institución educativa. - Incumplimiento de promesas de futuros incentivos. - Falta de reconocimiento de la labor docente. - Ausencia de actividades para promover las relaciones interpersonales. - Falta de participación del docente en la toma de decisiones. - Falta de participación del equipo directivo en las actividades de la institución educativa. 	<p>CONSECUENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sensación de insatisfacción e incertidumbre. - Desmotivación en la ejecución de las actividades docentes. - Falta de confianza entre los docentes y falta de identificación con la institución. - Problemas en la ejecución de las directivas. - Percepción negativa de la participación del equipo directivo en las actividades que se realizan en la institución educativa.
	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión comunicación. - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión motivación. - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión confianza. - Identificar la percepción de los docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión participación. - Identificar la percepción de los 	<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percibir una comunicación buena entre los directivos y los docentes. - Percibir dificultades en la dimensión motivación, debido a que las metas y expectativas son poco claras en la institución educativa, así como el incumplimiento de promesas de futuros incentivos. - Percibir un grado de confianza bueno entre los docentes y las personas que dirigen la institución educativa. - Identificar dificultades de percepción respecto a la dimensión participación, debido a la falta de

	docentes de la institución educativa “Los Álamos”, respecto a la dimensión liderazgo – dirección.	intervención de los docentes en la toma de decisiones. - Identificar un grado bajo de percepción sobre el trabajo que desempeña el equipo directivo en la institución educativa.
--	---	---

PARADIGMA	METODOLOGÍA
Positivista o empírico analítico	Cuantitativa

ANTECEDENTES DE ESTUDIO

NACIONALES:

1. ALBÁN, Sandra. Clima laboral y participación según la percepción de los docentes de la I. E. Coronel José Joaquín Inclán. Tesis para optar el título de Maestría en Educación. Piura: UDEP.
2. GAMARRA, Helen. *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas.* (2014). Tesis para optar el título de Maestría en Educación: Mención Gestión Educativa. Lima: PUCP.
3. VARGAS, María del Pilar. *Percepciones de los docentes sobre el Clima laboral en el Departamento de Inglés de una Universidad Privada en Lima.* (2017). Tesis para optar el título de Maestría en Educación: Mención en Teorías y Gestión Educativa. Lima: UDEP.

INTERNACIONALES:

1. GUTIÉRREZ, Carmen. *Clima Organizacional en las Comunidades Educativas.* (2014). Facultad de Filosofía y Humanidades, Universidad Austral de Chile.
2. ANGULO, Juan Antonio. *Cultura Organizacional, Clima y Liderazgo en Organizaciones Educativas.* (2013). Tesis de Grado para optar al grado de Doctor. Departamento de Psicología. Valladolid: Universidad de Valladolid.
3. ROA, Yoselin. Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional. (2004). Caracas: Universidad Andrés Bello.

Anexo 2

Cuestionario sobre clima laboral

Estimado docente:

Agradecemos su participación en la presente encuesta. El anonimato de las personas que participan queda totalmente garantizado por el equipo de investigación.

Información general sobre el encuestado(a):

Titulación:

Bachiller Licenciado Máster Doctor

Nivel educativo donde imparte su labor de enseñanza:

Primaria Secundaria

En el siguiente cuestionario se formulan una serie de preguntas. La variable y dimensiones que pensamos, inciden directamente en la configuración de clima laboral en las instituciones educativas. Para ello utilizamos la siguiente escala de respuestas.

1. Muy bajo	2. Bajo	3. Regular	4. Alto	5. Muy alto
-------------	---------	------------	---------	-------------

Señale en forma visible con una X la opción que más se ajuste a lo que usted piensa sobre cada uno de los temas planteados en los enunciados; siempre, en relación con su institución educativa. No deje de responder ninguna de las preguntas. Si tuviera alguna duda, consulte con el encuestador.

I. COMUNICACIÓN	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1.1. ¿Cuál es el nivel de la comunicación respecto a la fluidez de la información en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.2. ¿Cómo valora el respeto que existe entre los miembros de la institución educativa?	1	2	3	4	5
1.3. ¿Qué valor le da a los espacios y horarios que inciden en la comunicación?	1	2	3	4	5
1.4. ¿Cómo considera la comunicación con sus colegas dentro de la institución educativa donde labora?	1	2	3	4	5
1.5. ¿Cuál es el grado de comunicación con la coordinación de la institución educativa?	1	2	3	4	5
1.6. ¿Qué valor le da a los canales por los cuales se transmite la comunicación en la institución educativa?	1	2	3	4	5

I. MOTIVACIÓN	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1.1. ¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.2. ¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.3. ¿Cómo le parece que percibe el docente su prestigio profesional en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.4. ¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.5. ¿En qué grado le parece que el docente se siente motivado en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.6. ¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en esta institución educativa?	1	2	3	4	5

I. CONFIANZA	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1.1. ¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.2. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en esa institución educativa?	1	2	3	4	5
1.3. ¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.4. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
1.5. ¿Cómo calificaría el clima de confianza que crean los directivos en la institución educativa?	1	2	3	4	5

I. PARTICIPACIÓN	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1.1. ¿Cómo le parece que es la participación de los docentes en las actividades que se realizan en esta institución educativa?	1	2	3	4	5
1.2. ¿Cómo percibe la participación de los docentes en la toma de decisiones de la institución educativa?	1	2	3	4	5
1.3. ¿Cómo considera que se propicia el trabajo en equipo entre los docentes de la institución educativa?	1	2	3	4	5
1.4. ¿Cómo considera la formación de los docentes para trabajar en equipo?	1	2	3	4	5
1.5. ¿Cómo considera el nivel de coordinación con sus colegas dentro de la institución educativa?	1	2	3	4	5
1.6. ¿Cuál es el grado de importancia que le otorga a las reuniones generales de coordinación que se realizan en la institución educativa?	1	2	3	4	5

I. DIRECCIÓN - LIDERAZGO	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1.1. ¿Cómo considera la disponibilidad de los directivos cuando se les necesita?	1	2	3	4	5
1.2. ¿Qué percepción tiene sobre los aportes de los directivos para crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización?	1	2	3	4	5
1.3. ¿Qué valor le da a la transmisión del espíritu, de la misión y la visión de la institución educativa por parte de los directivos?	1	2	3	4	5
1.4. ¿Qué valor le da al trabajo que realizan los directivos en la institución educativa?	1	2	3	4	5
1.5. ¿Cómo evalúa el clima laboral entre docentes y equipo directivo de su institución educativa?	1	2	3	4	5
1.6. ¿Cómo evalúa el clima laboral entre el equipo directivo de su institución educativa?	1	2	3	4	5

Anexo 3

Ficha de validación por juicio de expertos



UNIVERSIDAD DE PIURA
Facultad de Ciencias
de la Educación

FICHA DE VALIDACIÓN
DEL INSTRUMENTO

I. INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1 Nombres y apellidos del validador : Mg. Fernando García Díez
 1.2 Cargo e institución donde labora : Profesor Facultad de Humanidades - Universidad de Piura
 1.3 Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario por dimensiones
 1.4 Autor del instrumento : Mario Martín Bris

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigna a cada uno de los indicadores.

1. Deficiente (Si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador).
 2. Regular (Si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador).
 3. Buena (Si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador).

Criterios	Aspectos de validación del instrumento Indicadores	1 2 3			Observaciones Sugerencias
		D	R	B	
• PERTINENCIA	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos teóricos de la variable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas, opciones de respuesta bien definidas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Filiación: Juan Carlos Zaneta Ancalima

Coefficiente de validez : $\frac{A + B + C}{30} = 0,8$

Intervalos	Resultado
0,00 – 0,49	• Validez nula
0,50 – 0,59	• Validez muy baja
0,60 – 0,69	• Validez baja
0,70 – 0,79	• Validez aceptable
0,80 – 0,89	• Validez buena
0,90 – 1,00	• Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez buena

Lima 23 de noviembre de 2018.


Experto


I. INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1 Nombres y apellidos del validador : **Mg. Juan Carlos Huaraj Acuña**
- 1.2 Cargo e institución donde labora : **Coordinador Académico – Universidad Católica San José**
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado : **Cuestionario por dimensiones**
- 1.4 Autor del instrumento : **Mario Martín Bris**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigna a cada uno de los indicadores.

- Deficiente (Si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador).
- Regular (Si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador).
- Buena (Si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador).

Criterios	Aspectos de validación del instrumento Indicadores	1	2	3	Observaciones Sugerencias
		D	R	B	
• PERTINENCIA	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos técnicos de la variable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas, opciones de respuesta bien definidas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		0	0	30	
		C	B	A	Total

Elaboración: Juan Carlos Zucita Ancarita

 Coeficiente
 de validez :

$$\frac{A+B+C}{30}$$

= 1,00

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena

Intervalos	Resultado
0,00 – 0,49	• Validez nula
0,50 – 0,59	• Validez muy baja
0,60 – 0,69	• Validez baja
0,70 – 0,79	• Validez aceptable
0,80 – 0,89	• Validez buena
0,90 – 1,00	• Validez muy buena

Experto

Lima, de noviembre de 2018.



I. INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1 Nombres y apellidos del validador : Mg. Sandra Albán Miranda
 1.2 Cargo e institución donde labora : Coordinadora Facultad de Educación - UDEP – Campus Lima
 1.3 Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario por dimensiones
 1.4 Autor del instrumento : Mario Martín Bris

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigna a cada uno de los indicadores.

1. Deficiente (Si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador).
 2. Regular (Si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador).
 3. Buena (Si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador).

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos teóricos de la variable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas, opciones de respuesta bien definidas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Elaboración: Juan Carlos Zacarata Arcañalima

Coefficiente de validez :

$$\frac{A+B+C}{30}$$

=

0,93

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena

Intervalos	Resultado
0,00 – 0,49	• Validez nula
0,50 – 0,59	• Validez muy baja
0,60 – 0,69	• Validez baja
0,70 – 0,79	• Validez aceptable
0,80 – 0,89	• Validez buena
0,90 – 1,00	• Validez muy buena

Experto

Lima, de noviembre de 2018.



I. INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1 Nombres y apellidos del validador : **Mg. Iván Castillo Plácido**
- 1.2 Cargo e institución donde labora : **Profesor en la Universidad Católica San José**
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado : **Cuestionario por dimensiones**
- 1.4 Autor del instrumento : **Mario Martín Bris**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigna a cada uno de los indicadores.

- 1. Deficiente (Si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador).
- 2. Regular (Si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador).
- 3. Buena (Si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador).

Criterios	Aspectos de validación del instrumento Indicadores	1	2	3	Observaciones Sugerencias
		D	R	B	
• PERTINENCIA	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos teóricos de la variable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas, opciones de respuesta bien definidas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)			2	8	10
		C	B	A	Total

Elaboración: Juan Carlos Zanata Ancallima

Coefficiente de validez : $\frac{A + B + C}{30} = 0,93$

Intervalos	Resultado
0,00 – 0,49	• Validez nula
0,50 – 0,59	• Validez muy baja
0,60 – 0,69	• Validez baja
0,70 – 0,79	• Validez aceptable
0,80 – 0,89	• Validez buena
0,90 – 1,00	• Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

VALIDEZ MUY BUENA

Juan Carlos
Experto

Lima, de noviembre de 2018.