



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**Percepción que posee el personal sobre el clima de la
Institución Educativa San Agustín - La Matanza - Morropón
- Piura, durante el confinamiento - 2020**

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

Karina Lizbeth Chumacero Martínez

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

Piura, setiembre de 2021

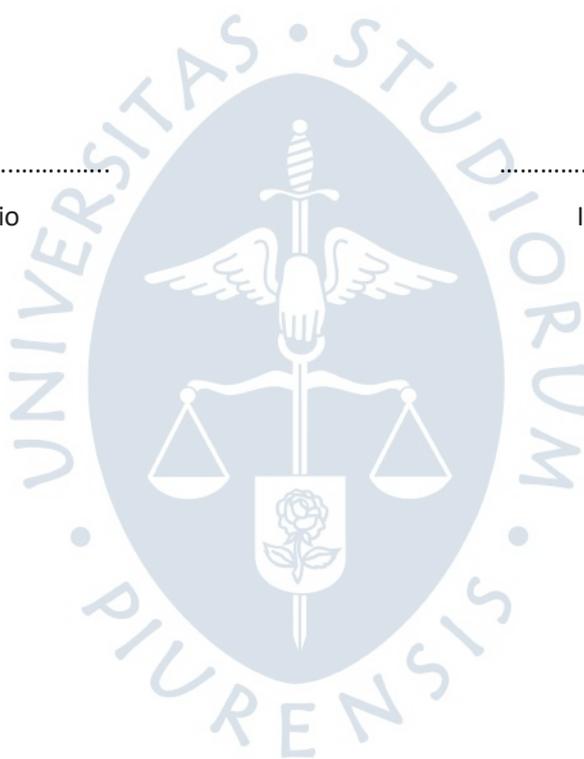
Aprobación

La tesis titulada “Percepción que posee el personal sobre el clima de la Institución Educativa San Agustín - La Matanza - Morropón - Piura, durante el confinamiento - 2020” presentada por Lic. Karina Lizbeth Chumacero Martínez, en cumplimiento a los requisitos para optar el Grado de Magister en Educación con Mención en Gestión Educativa, fue aprobada por la asesora oficial Mgtr. Milagros del Pilar Ramos López y defendida el 23 de setiembre 2021 ante el Tribunal integrado por:

.....
Presidente

.....
Secretario

.....
Informante



Dedicatoria

A Dios, por permitirme este logro en mi carrera profesional.

A mis hijos Luiz Favio y Sofia Valeria, que son el motivo en mi vida, que a pesar del confinamiento 2020 se adaptaron a las circunstancias, comprendiendo que su madre necesita capacitarse para desarrollarse profesionalmente.



Agradecimientos

Mi sincero y profundo agradecimiento:

A la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Piura, por brindarme la oportunidad de consolidar mi formación profesional.

A mi familia, sobre todo a mi esposo por ser mi soporte y brindarme su apoyo incondicional.



Resumen

En la actualidad la educación vive una de las peores crisis sanitarias, como consecuencia de la pandemia originada por la COVID - 19, por tal motivo las instituciones educativas buscaron estrategias que permitan realizar una educación de calidad a distancia, el cual produjo algunos cambios en la institución y en todo el personal que lo conforma, sobre todo con los docentes. Se observó que los integrantes de todas las instituciones educativas se adaptaron a las nuevas formas de aprender, comunicarse, relacionarse y autodesarrollarse a través de herramientas tecnológicas. Ante ello, es indispensable fomentar un buen clima institucional, ya sea de modo presencial o virtual. Por consiguiente, en la presente investigación, la autora tiene como objetivo identificar las percepciones que posee el personal sobre el clima de la IE San Agustín, durante el confinamiento - 2020, a través de cuatro dimensiones: Primero: Comunicación, se basa en si es saludable, asertivo, fluido y empático el diálogo entre los integrantes de la institución. Segundo: El ambiente laboral, se considera las relaciones académicas y el respeto al Reglamento interno. Tercero: las relaciones personales, se enfoca en la práctica de valores, la fidelización del cuerpo docente con la institución y en los trabajos recíprocos colaborativos. Cuarto: La autorrealización, se relacionó en el crecimiento profesional de cada docente, en su aporte al desarrollo de la educación.

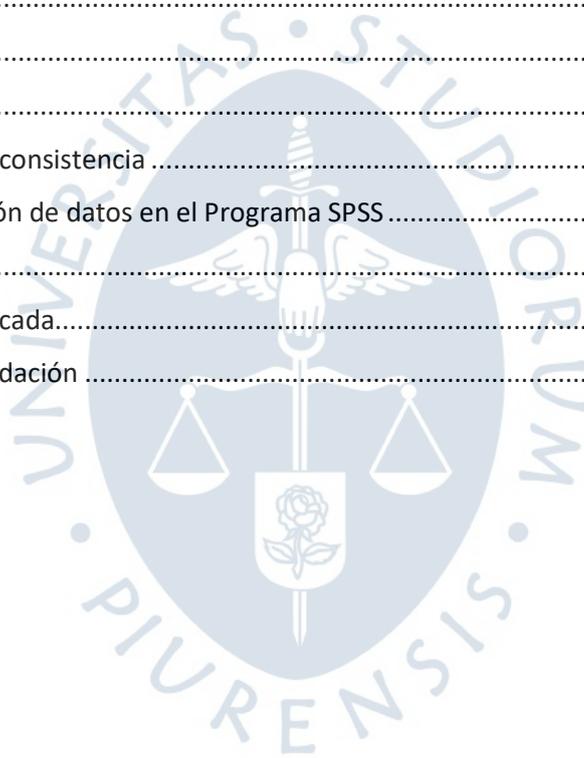
La investigación se enmarca sobre el paradigma positivista, se describió y analizó el clima institucional con objetividad, a través de la aplicación de una encuesta.

Finalmente, el análisis de los resultados mostró que la comunicación, las relaciones personales y la autorrealización no se desarrollaron de forma positiva. Además, se evidenció poca empatía y fluidez en la comunicación entre el personal. Asimismo, se percibió poca integración por parte de los docentes hacia la institución. No obstante, los resultados de algunos ítems del ambiente laboral, como el uso de la tecnología y el trato justo por parte de los directivos, fueron ligeramente positivos. En cambio, los resultados con respecto a la ejecución de la función de los docentes en base al reglamento interno, como parte del ambiente laboral, se consideran como poco adecuados para la institución. Por tanto, se concluyó que el clima institucional durante el confinamiento - 2020, es poco adecuado.

Tabla de contenido

Introducción	17
Capítulo 1: Planteamiento de la investigación	19
1.1 Caracterización del problema	19
1.2 Formulación del problema	20
1.3 Justificación de la investigación	20
1.4 Objetivos de la investigación.....	21
1.4.1 Objetivo general	21
1.4.2 Objetivos específicos.....	21
1.5 Hipótesis.....	21
1.6 Antecedentes de estudio	21
1.6.1 Antecedentes nacionales	21
1.6.2 Antecedentes regionales.....	26
Capítulo 2: Marco teórico de la investigación.....	29
2.1 Clima Institucional.....	29
2.1.1 Fundamentos teóricos relacionados con el clima institucional	29
2.1.2 Definición del clima institucional	32
2.1.3 Características del clima institucional.....	34
2.1.4 Importancia del clima institucional	36
2.2 Dimensiones del clima institucional.....	37
2.2.1 Dimensión: Comunicación.....	39
2.2.2 Dimensión: Ambiente Laboral.....	42
2.2.3 Dimensión: Relaciones Personales.....	44
2.2.4 Dimensión: Autorrealización.....	45
Capítulo 3: Metodología de la investigación.....	49
3.1 Tipo de investigación.....	49
3.2 Población y muestra	49
3.3 Diseño de la investigación	50
3.4 Variables y dimensiones de la investigación	52
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información	52
3.6 Procedimientos de organización y análisis de resultados.....	55
Capítulo 4: Resultados de la investigación.....	57
4.1 Descripción del contexto.....	57
4.2 Presentación e interpretación de resultados de la percepción sobre el clima institucional	60
4.2.1 Resultados de la Dimensión 1: Comunicación.....	60

4.2.2	Resultados de la Dimensión 2: Ambiente Laboral.....	64
4.2.3	Resultados de la Dimensión 3: Relaciones Personales.....	67
4.2.4	Resultados de la Dimensión 4: Autorrealización.....	72
4.2.5	Resultados del Clima Institucional.....	75
4.3	Discusión de resultados.....	77
4.3.1	Discusión de resultados Dimensión: Comunicación	77
4.3.2	Dimensión: Ambiente Laboral	78
4.3.3	Dimensión: Relaciones Personales	79
4.3.4	Dimensión: Autorrealización	80
	Conclusiones.....	81
	Recomendaciones	83
	Lista de referencias	85
	Apéndices	89
	Apéndice A: Matriz de consistencia	91
	Apéndice B: Codificación de datos en el Programa SPSS.....	92
	Anexos.....	93
	Anexo A: Encuesta aplicada.....	95
	Anexo B: Fichas de validación	97



Lista de tablas

Tabla 1 Población y muestra de la investigación.....	50
Tabla 2 Dimensiones y Subdimensiones de la variable de la investigación	52
Tabla 3 Escala de Likert aplicada en la encuesta.....	53
Tabla 4 Confiabilidad del instrumento	53
Tabla 5 Dimensiones e ítems de la encuesta	54
Tabla 6 Muestra de participantes según el cargo en la IE.....	57
Tabla 7 Distribución de los sujetos según género.....	58
Tabla 8 Rango de edad de la muestra	58
Tabla 9 Niveles de adecuación del clima institucional según el rango	60
Tabla 10 Percepción sobre la comunicación institucional	61
Tabla 11 Rango de la Dimensión 1	63
Tabla 12 Porcentaje según el rango de la dimensión 1.....	63
Tabla 13 Percepción sobre el ambiente laboral en la institución	65
Tabla 14 Rango de la dimensión 2.....	66
Tabla 15 Porcentaje según el rango de la dimensión 2.....	66
Tabla 16 Percepción sobre las relaciones personales en la institución	68
Tabla 17 Rango de la dimensión 3.....	71
Tabla 18 Porcentaje según el rango de la dimensión 3.....	71
Tabla 19 Percepción sobre la autorrealización de los integrantes de la institución.....	72
Tabla 20 Rango de la dimensión 4.....	74
Tabla 21 Porcentaje según el rango de la dimensión 4.....	75

Lista de figuras

Figura 1 Variables Likert que determinan el concepto de Clima Organizacional.....	31
Figura 2 Relación entre clima institucional y clima organizacional.....	34
Figura 3 Relación de las dimensiones de la investigación con los componentes de Likert	38
Figura 4 Esquema de los elementos de la comunicación.....	41
Figura 5 Ejemplo de un gráfico estadístico	56
Figura 6 Ejemplo de tablas estadísticas.....	56
Figura 7 Muestra de participantes según el cargo en la IE	57
Figura 8 Distribución de los sujetos según género.....	58
Figura 9 Rango de edad de los participantes	59
Figura 10 Percepción sobre la comunicación institucional.....	62
Figura 11 Rango de la dimensión 1	64
Figura 12 Percepción sobre el ambiente laboral en la institución.....	65
Figura 13 Rango en la dimensión 2	67
Figura 14 Percepción sobre las relaciones personales en la institución	69
Figura 15 Rango en la dimensión 3	71
Figura 16 Percepción sobre la autorrealización de los integrantes de la institución.....	73
Figura 17 Rango en la dimensión 4	75
Figura 18 <i>Resultados de los niveles de adecuación de las dimensiones del clima institucional.....</i>	<i>76</i>
Figura 19 <i>Resultados del clima de la IE San Agustín.....</i>	<i>76</i>

Introducción

El éxito de toda institución educativa es consecuencia del desarrollo profesional de sus integrantes, esto depende de la gestión de los directivos y de la iniciativa de los docentes. En la actualidad la educación vive una de las peores crisis sanitarias, como consecuencia de la pandemia originada por la COVID - 19, por tal motivo las instituciones educativas buscaron estrategias que permitan realizar una educación de calidad a distancia, el cual produjo algunos cambios en la institución y en todo el personal que lo conforma, sobre todo con los docentes. Ante esta situación, se observa que los integrantes de todas las instituciones educativas se adaptaron a las nuevas formas de comunicarse, relacionarse y autodesarrollarse a través de herramientas tecnológicas. Es por ello, la importancia de fomentar un buen clima institucional, ya sea de modo presencial o virtual. Por consiguiente, la presente investigación tiene como objetivo identificar las percepciones que posee el personal sobre el clima de la IE San Agustín, durante el confinamiento -2020, a través de cuatro dimensiones.

La autora da a conocer cómo se desarrolló el clima en la institución a través de una encuesta basada en: la comunicación a distancia entre los integrantes de la institución, el ambiente laboral, con respecto a los contratos, las horas de trabajo, etc., la dimensión de las relaciones personales, enfocándose en el trabajo recíproco y la dimensión autorrealización, basándose en la iniciativa por parte de los docentes, capacitaciones del personal, si proponen proyectos vinculados a una educación a distancia, etc.

Estas dimensiones miden el grado del clima institucional, ayudan a visualizar el compromiso e iniciativa de los docentes para el desarrollo de la institución. Por tanto, se debe entender que el clima institucional es el ambiente interno que perciben los integrantes de una institución educativa y se relaciona con el grado de motivación. Por ende, es favorable cuando una institución satisface las necesidades personales de sus integrantes (Chiavenato, 2011).

Por otro lado, es importante resaltar el desempeño del personal (docente, administrativo y directivo) para que el clima institucional sea adecuado, manteniendo una comunicación asertiva, empática y saludable, que haya respeto, que se fomente la integración, el trabajo recíproco, y sobre todo la iniciativa para mejorar su calidad profesional.

Lo mencionado motivó a realizar una investigación sobre el clima institucional durante el confinamiento - 2020, la cual está estructurada en cuatro capítulos que resumidamente tratan lo siguiente:

Capítulo I: Planteamiento de la investigación. Expone la caracterización del problema con sus respectivos objetivos y la hipótesis. Además, presenta las investigaciones nacionales y regionales que se consideran como antecedentes.

Capítulo II: Marco teórico de la investigación. Presenta los fundamentos teóricos sobre las dimensiones que ayudan a describir el clima de la IE San Agustín, Es decir la que nos orienta a explicar cómo la comunicación, ambiente laboral, las relaciones personales y la autorrealización influyen en el desarrollo de la institución y en el crecimiento profesional de sus integrantes.

Capítulo III: Metodología de la investigación. Comprende el enfoque de investigación, el tipo y diseño de estudio, quiénes son los participantes del estudio además se explica la técnica e instrumento aplicado para recoger y analizar la información. Finalmente, se describe la validez y confiabilidad de la encuesta para su posterior interpretación.

Capítulo IV: Resultados de la investigación. Describe y discute los resultados obtenidos de cada dimensión con la finalidad de demostrar la hipótesis planteada en el primer capítulo.

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones de esta investigación, las referencias bibliográficas y se adjunta los apéndices propios de la investigación.



Capítulo 1: Planteamiento de la investigación

Se tiene por conocimiento, que el clima institucional constituye un gran potencial y un refuerzo para mejorar el desempeño de docentes y directivos. Un adecuado clima permite mejorar la calidad y el perfeccionamiento profesional de los integrantes, pero al mismo tiempo puede actuar como una traba, por ejemplo: si existe una inadecuada comunicación dentro de un ambiente laboral donde las relaciones no son recíprocas, puede ocasionar que el trabajo en equipo no se realice con éxito, sobre todo durante una etapa de confinamiento.

Se debe tomar en cuenta, que una institución está conformada por un conjunto de personas que tienen un fin común: el éxito de la empresa. Chiavenato (2011), explica que las “organizaciones están formadas por personas y dependen de ellas para lograr sus objetivos y cumplir sus misiones” (p. 2). Por tanto, la institución educativa es una organización, donde debe existir un clima agradable y tener un ambiente laboral que permita que las relaciones personales sean apropiadas.

Por consiguiente, una organización, es un grupo de personas que toman acciones coordinadas, se refiere a las actividades que realizan los integrantes para lograr un objetivo común. Por ende, el clima laboral, las relaciones personales se convierten en indicadores que permiten conocer cómo está la organización con respecto a las personas que laboran dentro de ella (Serrano, 2020). Asimismo, contribuir con la organización significa, buscar el beneficio para todos los miembros.

De esta manera, surge el interés de investigar las causas y consecuencias sobre el clima institucional de la IE San Agustín durante el confinamiento - 2020, provocado por la existencia de la COVID - 19 a nivel mundial. Por tal razón, la presente investigación ayuda a identificar la percepción que posee el personal sobre la comunicación, ambiente laboral, relaciones personales y la autorrealización.

1.1 Caracterización del problema

Durante el confinamiento - 2020, el clima institucional tuvo algunas dificultades por cambios del ambiente donde laboran los integrantes. Se entiende que el análisis del clima institucional siempre ha tenido pertinencias, debido a que según “la psicóloga organizacional uno de los recursos claros en el éxito de una empresa es el ambiente apropiado, acorde a la convivencia entre los individuos y que posibilite el desarrollo del nivel intelectual de cada integrante” (García, 2017, p. 15). Por tal motivo, durante el confinamiento - 2020, existen muchos percances, sobre todo en la adaptación del trabajo remoto. A continuación, se menciona algunas dificultades:

- El personal de la IE San Agustín ha tenido dificultades para lograr una comunicación asertiva, empática y saludable. Lo que impide una interacción adecuada, porque la institución se ha limitado a realizar reuniones mediante el aplicativo “zoom” una vez a la semana y en ocasiones al mes, evidenciándose la poca participación de algunos docentes.

- Por otra parte, se evidencia escaso interés de autorrealización por los miembros de la institución para el mejoramiento de su desempeño profesional, demostrándose poca iniciativa de los docentes para trabajar proyectos relacionados con estrategias de enseñanza virtual en aspectos académicos o extracurriculares.
- Finalmente, se evidencia falta de participación y compromiso de algunos docentes durante el confinamiento en las reuniones generales limitando el trabajo en equipo, dificultando el desarrollo de las relaciones de cooperaciones recíprocas y sobre todo, afectando el ambiente laboral, porque se evidencia que algunos docentes no cumplen su función en base al reglamento interno de la institución.

En consecuencia a todo lo mencionado, se ha considerado identificar la percepción que posee el personal con respecto a la comunicación, ambiente laboral, relaciones personales y la autorrealización del clima institucional durante el confinamiento - 2020 en la IE San Agustín a través de una encuesta, cuyos resultados permitirá a los directivos identificar las estrategias para mejorar el clima de la institución educativa, logrando una adecuada comunicación, autorrealización y buenas relaciones personales.

1.2 Formulación del problema

Debido a lo mencionado sobre el clima institucional entre docentes y directivos de la institución educativa surge la siguiente interrogante a investigar:

¿Cuál es la percepción que posee el personal sobre el clima de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón, durante el confinamiento - 2020?

1.3 Justificación de la investigación

A través de la interrogante planteada en el apartado anterior, la investigación identifica, describe y comprende la percepción que posee el personal (docente, administrativo y directivo) sobre el clima institucional durante el confinamiento - 2020 y cómo se adecuan a la educación virtual.

Actualmente, debido al confinamiento, se presentan cambios en las organizaciones; y también en la educación, sobre todo, en las instituciones que son “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 estas instituciones, como cualquier organización, resulta importante analizar el clima institucional para identificar las percepciones de los integrantes que trabajan en ella (Serrano, 2020).

En las organizaciones existen diversos roles por parte de los integrantes, en el caso de las instituciones educativas, antes del confinamiento, los directivos afianzaban el desempeño docente a través de los acompañamientos en aula, observaban el desenvolvimiento del docente con los estudiantes, luego los directivos hacían una reflexión con el docente sobre lo observado en el aula. La

diferencia, durante el confinamiento - 2020 es muy notable, en la IE San Agustín el acompañamiento se limita solo a verificar si el docente cumple con realizar sus sesiones de clase, si realiza la retroalimentación con sus estudiantes, si se capacita o si participa en las reuniones de la institución.

Por tal razón, se lleva a cabo esta investigación descriptiva de la IE San Agustín, que permite recoger la percepción del clima institucional y a partir de los resultados, la IE debe reforzar y/o mejorar los objetivos propuestos, de igual manera ayudará a evaluar posibles mejoras sobre aspectos en el ambiente laboral, fortaleciendo las relaciones personales, la comunicación entre los miembros de la institución y la motivación en la autorrealización profesional. Estas recomendaciones serán constructivas, relacionándolas con las actividades pedagógicas y extra curriculares como la planificación anual, metodologías de enseñanza – aprendizaje, capacitaciones de todos los integrantes de la institución, cursos de perfeccionamiento profesional y calidad de labor docente en relación a la enseñanza por competencias, comprensión y ejecución del Reglamento interno de la institución y la relación de cooperación del personal.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Identificar las percepciones que posee el personal sobre el clima de la Institución Educativa San Agustín de La Matanza - Morropón - Piura, durante el confinamiento - 2020.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar las percepciones que posee el personal de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón - Piura, sobre la dimensión Comunicación, durante el confinamiento - 2020.
- Identificar las percepciones que posee el personal de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón - Piura, sobre la dimensión Ambiente Laboral, durante el confinamiento - 2020.
- Identificar las percepciones que posee el personal de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón - Piura, sobre la dimensión Relaciones Personales, durante el confinamiento - 2020.
- Identificar las percepciones que posee el personal de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón - Piura, sobre la dimensión Autorrealización, durante el confinamiento - 2020.

1.5 Hipótesis

El personal de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón percibe como poco adecuado el clima institucional durante el confinamiento - 2020.

1.6 Antecedentes de estudio

1.6.1 Antecedentes nacionales

1.6.1.1 Antecedente 1. Mendoza (2011), presentó la investigación titulada “Relación entre el Clima Institucional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de Inicial de la Red Callao”.

Este estudio es una tesis para la obtención del grado académico de Magister en Educación con Mención en Gestión Educativa, en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

El objetivo general de este antecedente fue “Identificar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la Red N° 9 - Callao” (Mendoza, 2011, p. 26), en esta investigación se recogió información sobre la relación entre clima institucional y desempeño docente de cinco instituciones educativas de la zona del Callao.

El estudio se desarrolló en un paradigma positivista bajo un diseño tipo descriptiva correlacional de corte transversal. Tuvo una muestra de 45 docentes, utilizándose como instrumento la recogida de información, dos cuestionarios, uno dirigido al clima institucional y el otro al desempeño docente, los cuales fueron reelaborados y adaptados para los 205 padres de familia, empleándose la escala de Likert con la finalidad de conocer la opinión sobre el desempeño de los docentes en la institución.

La autora concluyó que sí existe una relación significativa entre clima institucional y desempeño docente, sobre todo, en la capacidad organizacional, dinámica institucional y el profesionalismo docente.

La relevancia del estudio de Mendoza para la presente investigación radica en que sus conclusiones afirman que sí existe una relación significativa entre clima institucional y desempeño docente. Además, su investigación es de tipo teórico y metodológico, porque se enfoca en las siguientes dimensiones: Primero es el comportamiento institucional relacionado con la dimensión comunicación y relaciones personales. Segundo es la capacidad organizacional y dinámica del equipo de docentes de una institución. Tercero en el profesionalismo docente (dimensión de autorrealización) en relación al clima institucional.

1.6.1.2 Antecedente 2. Beltrán y Palomino (2014), presentaron la investigación: “Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una Institución Educativa a partir de la Gestión del Clima Laboral”. Este estudio es una tesis para la obtención del grado académico de Magister en Dirección de Personas, en la Universidad del Pacífico, Lima, Perú.

El objetivo general fue “Formular estrategias de mejora en la gestión del clima laboral de la institución educativa Santísima Virgen de la Puerta” (Beltrán y Palomino, 2014, p. 3), el trabajo recogió información de tres colegios cerca de la zona y verificó la calidad educativa, gestión del clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes.

Este estudio se desarrolló bajo una metodología mixta y su diseño es de tipo descriptivo. El trabajo se dirige a una problemática surgida de la realidad y se aplicó a una muestra de 45 docentes, considerándose como poblacional, ya que todos los docentes de las instituciones participaron de la encuesta del clima laboral.

Los autores concluyeron que en la IE existe un alto porcentaje de inasistencia por salud y pocas iniciativas académicas propuestas por los docentes en los últimos años, lo cual significa que los docentes demuestran insatisfacción debido a la inadecuada gestión del clima laboral.

La relación entre este antecedente con la presente investigación es de tipo teórico y metodológico, porque se enfoca en formular estrategias que permitan mejorar la gestión del clima laboral en la institución educativa. Se toma en cuenta las condiciones laborales, redefiniendo y reestructurando las bandas salariales, así como también un plan de incentivos de acuerdo a los objetivos que vayan cumpliendo los docentes. Además, la investigación indaga cómo repercute la mala gestión en el clima laboral de los directivos hacia los docentes, llevando ello a una inadecuada comunicación.

1.6.1.3 Antecedente 3. Atalaya (2016), realizó la investigación titulada “Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07”. Este estudio es una tesis para la obtención del Grado de Magíster en Gestión Educativa, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Lima - Perú.

El objetivo de este antecedente fue “Determinar qué relación existe entre el liderazgo del director con el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07 Lima- 2013” (Atalaya, 2016, p. 14). El trabajo recogió la relación entre liderazgo del director y el clima institucional, enfocándose en la capacidad de gestión de la parte directiva de la institución.

Su estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, cuya metodología utilizada fue de tipo deductivo y se aplicó la técnica estadística descriptiva e inferencial, utilizando la fórmula Spearman, con la que el autor llegó a comprobar la hipótesis planteada en su investigación. El estudio tiene una muestra de 80 docentes del nivel primario y secundario.

El autor concluyó que la capacidad de gestión del director se relaciona en un grado moderado con el clima institucional. Además, la capacidad organizativa y la comunicación en la institución por parte del director se relacionan directamente en un grado moderado con el clima institucional.

La relación entre este antecedente con la presente investigación es debido a la influencia del director hacia los docentes para mejorar el clima institucional. En esta tesis, Ayala estudia más las características del líder, de aquel que debe cumplir con mantener una adecuada comunicación y buenas relaciones personales con los docentes.

1.6.1.4 Antecedente 4. García (2017), realizó la investigación titulada: “Desempeño docente y clima institucional en la institución educativa particular Innova Schools - Los Olivos - UGEL 02 - Rímac”. Este estudio es una tesis para la obtención del Grado de Magíster en Administración con Mención en Dirección en Recursos Humanos, en la Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle - Lima - Perú.

El objetivo de este antecedente fue “Determinar la relación que existe entre el clima institucional y desempeño docente de la institución educativa particular Innova Schools” (García, 2017, p. 18). El trabajo recogió información sobre tres dimensiones adecuadamente delimitadas en los objetivos específicos: primero, la relación que existe entre el desempeño docente y el clima institucional referente a la comunicación; segundo, es referente al ambiente laboral; tercero, identifica la relación con respecto a las relaciones interpersonales y el cuarto, se enfoca en la autorrealización del docente.

El estudio se desarrolló a través de un diseño no experimental. Se aplicó a una muestra de 90 docentes (60 hombres y 30 mujeres) a través de dos cuestionarios, uno dirigido al clima institucional y el otro al desempeño docente, los cuales fueron posteriormente analizados. El análisis de los datos se basa en los siguientes factores: la parte estadística, la parte descriptiva y en la inferencial.

La autora concluyó en la existencia de una relación significativa (magnitud moderada) entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa Innova Schools. Con respecto a las dimensiones comunicación y autorrealización, existe también relación significativa (magnitud moderada). Por último, con referencia a las dimensiones ambiente y relaciones interpersonales existe una magnitud alta en la relación entre desempeño docente y clima.

Esta investigación se toma como antecedente por su alto contenido teórico, relacionándose con la presente investigación, sobre todo en el ambiente laboral y las relaciones interpersonales entre los integrantes de una institución, la cual es muy enriquecedora, significativa y será tomada como base para la elaboración del marco teórico. Además, se utiliza la encuesta que se empleará en la presente investigación.

1.6.1.5 Antecedente 5. López (2017), realizó la investigación titulada “Relación entre clima institucional y Desempeño docente de los instructores militares de la escuela militar de Chorrillos”. Este estudio es una tesis para obtener el grado académico de Magister en Educación con Mención en Teorías y Gestión Educativa, en la Universidad de Piura- Lima- Perú.

El objetivo de este antecedente fue “Determinar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente de los Instructores Militares en la Escuela Militar de Chorrillos” (López, 2017, p. 11). Para el desarrollo de su investigación y la recolección de datos, López desarrolló dos instrumentos para analizar el clima institucional y el desempeño docente.

Con respecto al clima, el instrumento se basó, en la comunicación, motivación, confianza y participación.

Con el desempeño docente, el instrumento se enfocó, en la emotividad, responsabilidad, el desempeño dentro de la institución y relaciones interpersonales.

El estudio se desarrolló bajo una metodología cuantitativa, aplicando el método empírico-analítico. Se realizó dos encuestas a una muestra de 65 oficiales tanto varones como mujeres, de los

cuales 31 son instructores (30 varones y 1 mujer). Después, del análisis de los resultados, el autor concluyó que las dimensiones como la motivación y la participación, son positivas y se debió al alto nivel de motivación intrínseca existente en los instructores, por el hecho de trabajar en la escuela militar de Chorrillos. Además, las capacidades pedagógicas, la parte emocional y las relaciones interpersonales entre los instructores se presentan con un nivel alto, siendo positivo para el clima y la autoestima del docente. En términos generales, existió un buen desempeño docente y las relaciones interpersonales tuvieron unos resultados muy positivos para la institución.

La relación entre este antecedente con la presente investigación es de tipo teórico – descriptivo. Además, López, manifiesta que el desempeño docente se da dentro de un adecuado ambiente laboral, donde exista una buena comunicación, y las relaciones personales deben ser positivas para la autorrealización del docente.

1.6.1.6 Antecedente 6. Serrano (2020), realizó la investigación 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”. Este estudio es una tesis para obtener el grado académico de Magister en Educación con Mención en Teorías y Gestión Educativa, en la Universidad de Piura – Lima – Perú.

El objetivo de este antecedente fue “Identificar las percepciones de los docentes sobre aspectos que influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Los Álamos” (Serrano, 2020, p.6). En esta tesis, el autor analizó el clima institucional en base a cinco dimensiones (comunicación, motivación, confianza, participación y dirección), siendo el primer estudio realizado sobre “clima” en la institución mencionada.

El estudio se desarrolló bajo una metodología no experimental de tipo analítica y descriptiva. Se recogió la información a través de un cuestionario aplicado a una población de 40 docentes. El objetivo del cuestionario fue identificar las percepciones de los docentes en relación a la institución en que laboran.

El autor concluyó que existe necesidad que las instituciones educativas brinden herramientas que favorezcan las metas de los docentes. Los resultados de su estudio, describen que existe una buena comunicación en la institución educativa y que los docentes se ven motivados a trabajar en un lugar donde les permiten ser autónomos. Debido a la confianza por parte de los docentes y la existencia de relaciones de calidad, sinceridad y trato amical, necesarias para que exista un clima de confianza en la institución educativa. Finalmente, con la dimensión dirección – liderazgo, se determinó que debe desarrollarse condiciones adecuadas para el trabajo y que haya más entrega en las labores directivas ya que es punto de partida para motivar a los demás docentes.

La relación entre este antecedente con la presente investigación es de tipo teórico – descriptivo. Además, en la tesis, Serrano mide el clima institucional con las cinco dimensiones

(comunicación, motivación, confianza, participación y dirección) similar a las cuatro dimensiones de la presente investigación (comunicación, relaciones personales, ambiente laboral y autorrealización). Por esta razón, se toma como antecedente por el enfoque teórico mostrado.

1.6.2 Antecedentes regionales

1.6.2.1 Antecedente 1. Bonilla (2014), realizó la investigación titulada “Percepción de los docentes referentes al clima organizacional de la Escuela Tecnológica de la Universidad Nacional de Piura 2014”. Este estudio es una tesis para obtener el grado académico de Magister en Educación con Mención en Gestión Educativa, en la Universidad de Piura – Perú.

El objetivo de este antecedente fue “Diagnosticar el Clima Organizacional percibido por los docentes de la ETSUNP” (Bonilla, 2014, p.19). En esta tesis, la autora explica las dimensiones del clima organizacional que necesitan ser reforzadas por los docentes.

El estudio se desarrolló bajo un paradigma positivista y una metodología cuantitativa. Se aplicó una encuesta a una muestra de 25 docentes, de las carreras de Administración de Negocios, Contabilidad y Finanzas y Análisis de Sistemas sobre el clima organizacional.

La autora concluyó que tres dimensiones se hallan debilitadas (relaciones grupales, motivación, y toma de decisiones) y las otras tres (estructura, trabajo individual y comunicaciones) se perciben de forma positiva. Por consiguiente, Bonilla plantea medidas necesarias para fortalecer las debilidades de las dimensiones antes mencionadas. Además, se concluyó que el manejo de las decisiones por parte de los directivos ocasionaba un clima organizacional no apropiado para los docentes.

Por consiguiente, la relación entre este antecedente con la presente investigación es de tipo teórico – descriptivo. También, la presente investigación recoge algunas ideas con la tesis de Bonilla, donde se menciona que la satisfacción en el ámbito laboral de una institución ayuda a atraer talentos y esto depende de la motivación que perciben los docentes para mejorar su desempeño.

Por otra parte, Bonilla menciona que la gestión de los directivos influye en gran porcentaje en el desarrollo adecuado del clima institucional, porque deben tener la capacidad de atraer talentos y esto se da si existe una buena comunicación y buenas relaciones personales dentro de la institución.

1.6.2.2 Antecedente 2. Albán (2015), realizó la investigación titulada “Clima laboral y participación según la percepción de los docentes de la Institución Educativa Coronel José Joaquín Inclán – Piura”. Este estudio es una tesis para obtener el grado académico de Magister en Educación con Mención en Gestión Educativa, en la Universidad de Piura - Perú.

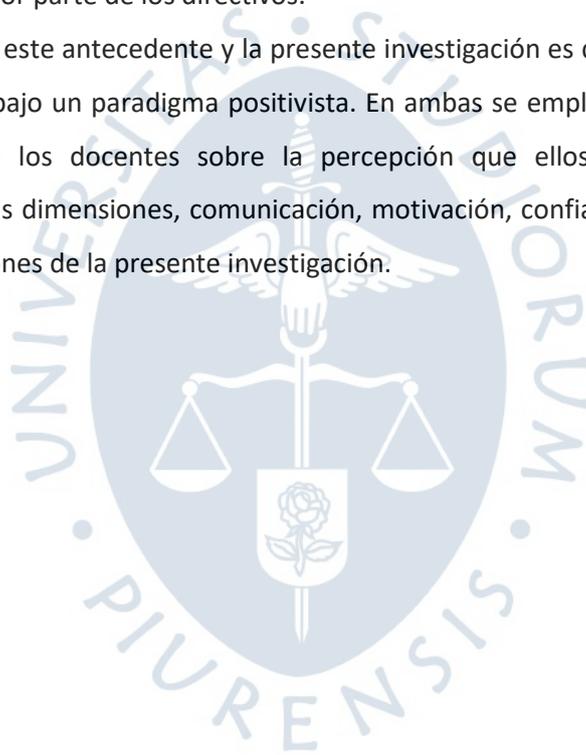
El objetivo de este antecedente fue “Determinar cómo es el clima laboral, los factores que incide en él y la participación según la percepción de los docentes de la Institución Educativa Crl. José

Inclán” (Albán, 2015, p. 8). En esta tesis, la autora explica la influencia de la comunicación, motivación, confianza, participación y convivencia en el clima de la institución educativa.

El estudio se realizó bajo una metodología cuantitativa - descriptiva - correlacional y un paradigma positivista, empírico - analítico. Se utilizó un cuestionario que recoge toda la información acerca de las actitudes de los docentes, y se consideró una muestra de 54 docentes del nivel inicial, primaria y secundaria, entre ellos directivos y auxiliares.

La autora concluyó que los docentes de la institución educativa, perciben que el clima laboral se encuentra en un nivel regular, ya que existen dificultades en las relaciones personales dentro de la institución. No obstante, la dimensión motivación, se consideró con nivel alto, logrando influenciar en el clima laboral, porque los docentes de la IE Coronel José Joaquín Inclán, perciben una satisfacción de su labor por parte de los directivos.

La relación entre este antecedente y la presente investigación es de tipo teórico - descriptivo y metodológico, ambas bajo un paradigma positivista. En ambas se emplean técnicas similares para recoger información de los docentes sobre la percepción que ellos tienen acerca del clima institucional. Además, sus dimensiones, comunicación, motivación, confianza y participación, tienen relación con las dimensiones de la presente investigación.



Capítulo 2: Marco teórico de la investigación

2.1 Clima Institucional

2.1.1 *Fundamentos teóricos relacionados con el clima institucional*

Actualmente, existe una polémica sobre la definición de clima organizacional o institucional, sin embargo, el clima puede ser percibido por un miembro que labora dentro de la organización y otra definición puede ser por un individuo que lo percibe desde afuera. Por eso resulta difícil definir el clima ya que no se sabe si los miembros se basarán en opiniones personales o en conocimientos teóricos sobre características de una organización. Por tal motivo, se debe tener en cuenta los estudios realizados sobre el clima a lo largo de su historia organizacional.

Las investigaciones sobre el clima organizacional manifiestan que fue introducida por primera vez en la Psicología Organizacional o Industrial, por Golleman en 1960, sin embargo, existen diferentes maneras de expresar su concepto: por ejemplo, se menciona el clima organizacional como ambiente, atmósfera o clima institucional, etc. Aunque, en algunas situaciones se confunde con conceptos de liderazgo. En las últimas décadas se han hecho esfuerzos para explicar el papel del clima en el rendimiento de los miembros de una organización. Los investigadores se han centrado en el aspecto metodológico de la investigación sobre clima, que es la definición común del mismo (Brunet, 2007, citado en Bonilla, 2014).

Siguiendo el argumento de Brunet:

El concepto de clima es influenciado desde la Escuela de Gestalt, que se centra en la organización de la percepción, donde establece que el todo es diferente a la suma de sus partes y según la cual, los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e indefinidos; comportándose en función de la forma en que ellos ven ese mundo y la escuela funcionalista centrada en que el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y donde las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio (1987, p. 14).

Asimismo, Etkin (2007) describe que las relaciones entre las personas de una organización determinan la calidad del ambiente, por ello, el clima es “la representación interna compartida que hacen los integrantes sobre las condiciones bajo las cuales están trabajando y sobre sus posibilidades futuras” (p. 3). De acuerdo con esta definición, el clima se puede basar en dos componentes: la primera es la percepción de los miembros de la organización, en la concepción, la misión y visión de la organización o institución y la segunda, en las funciones organizativas en base a un objetivo común, el mejoramiento de la calidad de la enseñanza hacia los estudiantes y el crecimiento profesional de los docentes y directivos.

Además, las características individuales de cada miembro de una organización, el ambiente, los valores personales así como la idea de sociedad, las relaciones personales o la noción de trabajo

colaborativo que se forman en una organización fundamentan que: “las definiciones de los roles organizacionales, los mecanismos de recompensas y sanciones o las relaciones formales de autoridad, involucran los estados futuros que en la organización se consideran como deseables, que se manifiestan en los proyectos, metas y estrategias para el sistema en su conjunto” (Etkin, 2007, p. 9).

Por otra parte, Da Silva (2002), menciona que el clima organizacional es difícil de definir ya que depende de las percepciones de los integrantes y a veces puede ser muy subjetivo. Se sabe que el clima es el resultado del comportamiento de cada miembro de la organización. Y en el ámbito educativo, se refleja en la gestión por parte de los directivos, en las relaciones personales y la autorrealización de los docentes.

Likert (1967, citado en Brunet, 1987), elabora encuestas sobre los procesos administrativos, permitiendo conocer las causas y efectos de la naturaleza del clima organizacional. Likert describe que el comportamiento de los miembros de la organización es causado en ocasiones por el comportamiento administrativo y directivo, por sus percepciones, sus valores, sus capacidades o sus esperanzas. Por lo tanto, la reacción de un individuo siempre está en función a las percepciones que tiene sobre la organización.

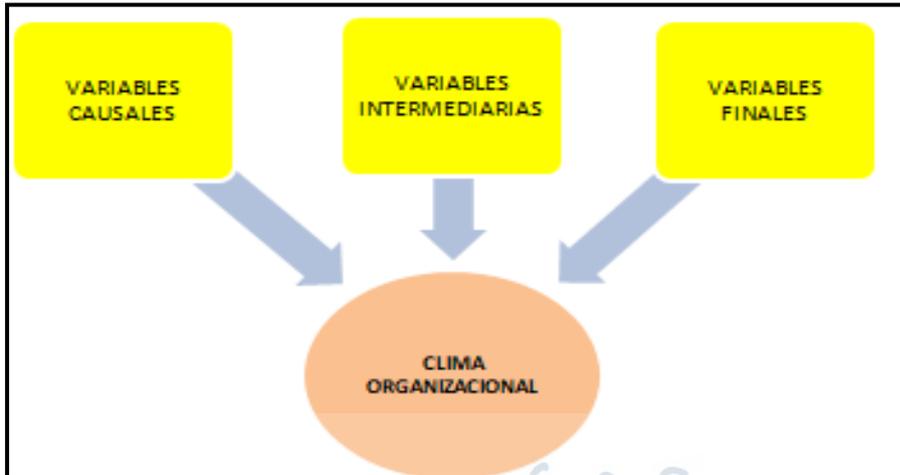
Likert, menciona la existencia de tres variables que se relacionan para definir el clima organizacional:

- Variables causales: determina el sentido de la organización basándose en las decisiones, competencias y actitudes de los miembros de la organización.
- Variables intermediarias: reflejan la parte interna de la organización basándose en las motivaciones, actitudes, rendimiento de los miembros que lo conforman, el tipo de comunicación entre directivos y docentes, las relaciones recíprocas, las relaciones personales y el ambiente laboral de la organización.
- Variables finales: reflejan los resultados obtenidos de la organización, en caso de las instituciones, premios de proyectos, concursos regionales, nacionales, premios de excelencia de docentes, etc.

Por tanto, la interacción de estas variables que se muestran en la Figura 1, permiten determinar el significado de clima organizacional.

Figura 1

Variables Likert que determinan el concepto de Clima Organizacional



Fuente: Adaptación del esquema de Likert (Brunet, 1987)

Otro enfoque es el de Goncalves (1997, citado en Bonilla, 2014, p. 22), “el cual menciona que el clima es un elemento fundamental de las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral”. Bonilla (2014), explica que el comportamiento del trabajador depende de las percepciones que tenga de los factores de la organización. Por ejemplo, los resultados de un trabajo recíproco, la atracción de los objetivos, las actividades internas y otras experiencias que cada miembro tenga dentro de la organización. Por lo tanto, el clima organizacional refleja las características personales de cada trabajador y cómo la organización involucra a los integrantes al trabajo en equipo.

De acuerdo con lo mencionado, se puede señalar, que los cambios en toda organización dependen en gran medida de los individuos que interactúan dentro de las instituciones, de la aptitud, de los valores, de los objetivos personales y grupales, del ambiente de trabajo, de las relaciones personales y sobre todo, que exista una comunicación asertiva y empática; por lo que el clima es el resultado de las relaciones que se van forjando entre los miembros de la organización y constituye uno de los factores determinantes para facilitar los procesos de gestión e innovación para lograr el crecimiento profesional de cada integrante.

Sin embargo, la definición del clima organizacional o institucional siempre resulta complejo de medir, ya que en gran medida se basa en las percepciones y opiniones personales. Más aún, si el individuo no es consciente del rol que tiene en la organización.

Brunet (1987), considera que la percepción de los miembros de la institución representa más bien una definición deductiva del clima que responde a los valores, actitudes, opiniones, grado de satisfacción, etc.

Por consiguiente, la explicación del clima institucional u organizacional en una institución educativa, conlleva a una tarea difícil, debido a que la definición del clima es netamente personal, porque se basa en la experiencia del docente y de sus características personales.

En este sentido el clima organizacional, es un estilo de grupo que tiene una imagen propia, generada por los miembros que lo conforman y que los trasciende. Los individuos que conforman una organización interactúan en una compleja red que está influenciada por componentes ambientales, temporales y estructurales. El clima es complicado de definir, ya que dicha actividad demanda una conceptualización previa. Sin olvidar que hablamos de un ambiente humano (Figuroa, 2012, citado en García, 2017, p. 42).

En consecuencia, el clima es una condición subjetiva, es decir, es la percepción que tiene cada sujeto respecto a sus relaciones con los demás, al cumplimiento de sus objetivos, a las condiciones laborales en que se encuentra, etc.

De todos los fundamentos teóricos sobre el concepto de clima organizacional o institucional, el que ha demostrado mayor utilidad, es el que utiliza las percepciones que tiene el trabajador sobre la estructura, objetivos, procesos y gestión que ocurre dentro de la organización. Por consecuencia, depende de las actividades, interacciones, relaciones personales, trabajo recíproco y experiencias que tiene cada trabajador dentro de la organización o institución.

En tal sentido, García (2017) menciona que se debe fortalecer las relaciones laborales entre los trabajadores con la finalidad de afianzar el compromiso institucional. Se debe fomentar un clima organizacional donde involucren a los trabajadores en los planes de la institución, de modo que pueda aprovecharse las habilidades de cada integrante a favor de los objetivos institucionales y permita el desarrollo profesional de los mismos.

2.1.2 Definición del clima institucional

Para que se entienda en qué consiste el clima institucional, se debe conocer las características de una organización o de una institución.

Según la RAE (Real academia española), “la organización es una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines”. Y con respecto a la institución la define como un “organismo que desempeña una función de interés público, especialmente benéfico o docente”. Otra definición de institución es “cada una de las organizaciones fundamentales de un Estado, nación o sociedad”. Por tanto, se puede relacionar que una institución es una organización compuesta por varios miembros que tienen los mismos fines. Además, es el ambiente que perciben todos los integrantes (docentes, administrativos, directivos y personal de servicio), sobre su trabajo, sus relaciones con los demás y su desempeño profesional.

Del mismo modo, se puede afirmar que el ser humano siempre está en continua cooperación con sus semejantes, formando organizaciones que logren objetivos en común. Asimismo, para

Chiavenato (2011), una organización es un “sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. Una organización existe sólo cuando hay personas capaces de comunicarse, que estén dispuestas a contribuir en una acción conjunta, y que tengan como fin de alcanzar un objetivo común” (p. 6).

Otro concepto sobre el clima organizacional, se basa en el ambiente interno entre miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. También, se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos que tiene una organización para motivar a sus integrantes. Asimismo, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral y es desfavorable cuando frustra esas necesidades (Chiavenato, 2011).

Para Brunet (1987), la palabra clima, “tiene una raíz del griego que significa pendiente o inclinación” (p. 12). El clima es un concepto que se sitúa en el mismo nivel que el ambiente, que la ecología, atmósfera, etc. Con lo mencionado, el clima institucional se refiere al ambiente interno existente entre los trabajadores y directivos de la organización. Además, es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales, ayudando al desarrollo profesional y moral de los miembros.

Siguiendo la idea, el clima institucional es un concepto amplio que abarca la forma en que perciben los miembros de la institución y cómo hacen la interpretación de ella (Chiavenato, 2011). Por ende, el clima institucional es el ambiente donde se reflejan las oportunidades o dificultades que encuentran los integrantes para aumentar o disminuir su desempeño.

Asimismo, Bonilla (2014), menciona en su investigación lo siguiente:

El clima organizacional es un fenómeno formado por las percepciones que tiene el trabajador sobre el sistema organizacional, sobre las interacciones entre los miembros de la organización y las series de experiencias que cada miembro tenga con la institución, manifestándose a través de comportamientos que posiblemente tenga consecuencias sobre la organización como en la productividad o en el rendimiento (p. 24).

Por lo tanto, los estudios sobre el clima institucional se determinan con las percepciones de las personas que laboran en una institución a cerca de las relaciones personales, el trabajo en equipo o el ambiente laboral, ya que existe un trabajo de control y evaluación con todos los miembros de la institución, abarcando factores como el liderazgo, por parte de los directivos con el equipo docente, y la autorrealización profesional de cada miembro de la institución.

En conclusión, se puede definir en esta investigación que el clima institucional es la percepción, comportamiento o experiencia que tiene cada miembro de una institución educativa sobre la estructura del sistema organizacional, el tipo de comunicación que prevalece dentro de dicha organización, el ámbito laboral (teniendo en cuenta el reglamento interno) y las relaciones

personales (el trabajo cooperativo). Además, tienen un objetivo en común que es el crecimiento y la autorrealización profesional de cada integrante de la institución.

A continuación, se explica la definición mencionada en la Figura 2:

Figura 2

Relación entre clima institucional y clima organizacional



Nota. Esquema creado por la tesista para fines de esta investigación. El cual describe a la institución educativa como una organización cuyas percepciones, comportamientos o experiencias del personal (docente, directivo y administrativo) influyen en el clima de la institución.

Fuente: Elaboración propia

2.1.3 Características del clima institucional

El clima es un componente clave en el crecimiento de las instituciones. Es importante que los directivos y administrativos encargados de la institución constituyan una variable entre los valores de la institución educativa (procesos, estructura, metas y objetivos de la institución) y las personas (creencias, actitudes, comportamientos, desempeños), que permiten esclarecer las causas de satisfacción e insatisfacción en el trabajo.

El clima en las instituciones es a la vez un elemento facilitador que resulta de numerosas interacciones y planteamientos organizativos, entre los que destaca la planificación por parte de los directivos y administrativos, sin olvidar la comunicación, participación, el trabajo recíproco, la confianza, el respeto por los acuerdos de convivencia o reglamento interno, las relaciones personales, etc. con los demás miembros de la institución.

Brunet (1987), menciona que todos estos elementos forman un clima dotado de sus propias características relacionados con la personalidad de una organización que influye en el comportamiento de todos los miembros que lo conforman.

El investigador sostiene que:

Esta forma de personalidad que caracteriza a una empresa puede ser positiva o negativa, como la que caracteriza al ser humano. Si esta es negativa, existirán muchos percances en las relaciones de los empleados con la organización, y tendrá dificultades para adaptarse a su medio externo. Asimismo, una empresa puede no siempre estar consciente de su personalidad y de la imagen que proyecta (p. 13).

Para Goncalves (2011, citado en Guevara, 2018, p. 22) “el clima resultante induce a determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización y, por ende, en el clima, completando el circuito”.

El clima institucional, en el contexto educativo, presenta importantes características fundamentales ya que en ellas se realizan trabajos en equipo, dispuestos a innovar de acuerdo al contexto, atentos a los cambios internos y externos en el ambiente de trabajo, y, sobre todo, que la institución educativa trabaja en la formación de estudiantes y eso hace que destaquen sobre las demás instituciones.

A continuación, se menciona algunas características del clima. Por ejemplo:

- El clima institucional se maneja a través del liderazgo: es importante las estrategias que utilice los directivos de las instituciones.
- Todos los miembros deben participar en la institución, teniendo en cuenta el reglamento interno, como parte del ambiente laboral.
- Utilizar un adecuado medio de comunicación asertiva, empática y saludable.
- Debe existir motivación para lograr los objetivos dentro de la institución. Esto ayuda a la autorrealización profesional.
- Debe existir un ambiente de trabajo recíproco, colaborativo y se debe resaltar el trabajo en equipo como parte de las relaciones personales dentro de la organización.
- Se debe trabajar en equipo los objetivos planteados en el PEI, todo el personal de la institución debe participar.

Del mismo modo, Brunet (1987, p. 13) menciona las siguientes características:

- El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma tan permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por sus características, las conductas, aptitudes, las experiencias de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima está basado en las características de la realidad externa, tal como las percibe el observador, en este caso los miembros de la institución.

- El clima es determinante sobre el comportamiento ya que actúa de forma directa sobre las actitudes y percepciones de los integrantes.

Dichas características ayudan a tener la idea clara de lo que significa clima dentro de una institución y poder definirla en base a sus características. Con lo mencionado, se puede decir que cada individuo percibe el clima en función a las necesidades que la institución le puede satisfacer.

2.1.4 Importancia del clima institucional

Las instituciones educativas están compuestas por el personal docente, directivos, y administrativos que se rigen de manera organizada para el logro de esos objetivos. Chiavenato (2011), explica que el clima en “las organizaciones se construyen, es decir, se reestructuran y se redefinen. Una organización no es nunca una unidad compleja y terminada, sino un organismo social vivo y sujeto a cambios constantes” (p. 9).

Es importante el clima dentro de una institución, debido a que influye en cada uno de los miembros, por ejemplo: crecimiento profesional de los docentes, las mejoras en la enseñanza para los estudiantes, una mejor organización por parte de los administrativos y personal de servicio y un mejor servicio para los padres de familia. Se recuerda que el clima surge de las percepciones de los integrantes de la institución y es el resultado de comportamientos cotidianos, influyendo en las relaciones personales. En esta forma “las personas al interactuar y poner en práctica sus valores crean un determinado ambiente dentro de la institución” (Mendoza, 2011, p. 2).

Otro punto importante del clima es que se trabaja dentro de un ambiente laboral, contribuyendo con el desarrollo de los acuerdos de convivencia. Además, el clima es el resultado de las percepciones de los integrantes y esto repercute en el ambiente laboral y en las relaciones personales. De igual manera, el clima es una variable mediadora entre las actitudes de los integrantes de forma individual y las actitudes de todo un sistema organizacional, teniendo como medio el reglamento interno de la institución.

Asimismo, un buen clima favorece la autorrealización de los docentes, ya que mejoran su desempeño profesional, es decir, crecen profesionalmente y al mismo tiempo se brinda mejor calidad de los aprendizajes centrados en el desarrollo del estudiante.

Por su parte, Banda (2009, citado en Atalaya, 2016, p.64) sostiene que “un buen clima institucional posibilita una creativa participación de los docentes, administrativos y el resto de trabajadores en la vida de la institución educativa. Si el clima institucional es insuficiente, la gestión queda sometida a un proceso sin objetivos que acabará por velar otros aspectos de la gestión educativa”.

En definitiva, el clima, permite la participación de los integrantes, comprometiéndolos al logro de los objetivos de la institución y logrando el bienestar de la comunidad educativa.

Otro factor importante del clima institucional, de acuerdo a los argumentos de Brunet (1987), es el reflejo de las actitudes, de los valores y creencias que experimentan los integrantes. Por ello, la importancia de diagnosticar y analizar el clima, porque:

- Permite evaluar las fuentes de insatisfacción de los integrantes, para que los directivos detecten las actitudes negativas que puedan perjudicar a la institución.
- Por otra parte, el diagnosticar el clima ayuda a los directivos a contribuir en el desarrollo de actitudes positivas de los integrantes frente a la organización.
- Permite prever las situaciones problemáticas que puedan surgir dentro de la institución.
- Permite conocer las percepciones de los integrantes para analizar las relaciones personales y el ambiente laboral dentro de la institución.

Considerando lo expuesto, es importante conocer el clima institucional, para poder identificar los logros, los objetivos, las actitudes negativas o positivas, ya que las percepciones de los integrantes se basan en las experiencias vividas dentro de la institución.

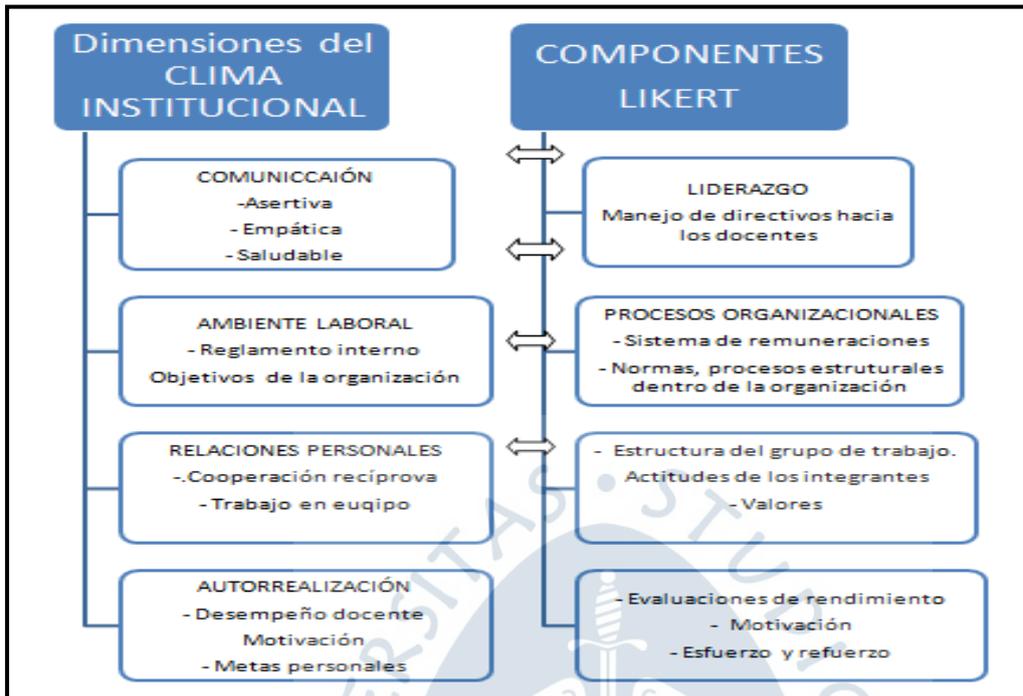
Por consiguiente, en toda institución se debe promover un ambiente laboral favorable y de compañerismo, que exista un trabajo recíproco, el mismo que se va ir fortaleciendo con las buenas relaciones personales dentro de una comunicación empática y asertiva, de esta forma se tendrá un buen clima en la institución.

2.2 Dimensiones del clima institucional

Las dimensiones, comunicación, ambiente laboral, relaciones personales y la autorrealización, son características que ayudan a medir la variable de clima institucional, con la finalidad de recoger las percepciones que posee el personal (docentes, administrativos y directivos) con respecto al clima de la IE San Agustín. En la figura 3, se explica la relación que existe entre las dimensiones de esta investigación con los componentes que describe Likert para medir el clima.

Figura 3

Relación de las dimensiones de la investigación con los componentes de Likert



Nota. Información consignada a partir de bases de datos de Likert.

Fuente: Elaboración propia

El desarrollo de las dimensiones permite un adecuado clima. Y se logra evidenciar en el rendimiento de la institución y de todos los miembros que lo conforman.

Las percepciones del personal (docentes, administrativos y directivos), se basan en sus experiencias, actitudes, y en las evidencias (individuales, grupales y de toda la institución), por ejemplo:

Individuales:

- El logro de los objetivos personales (Autorrealización).
- Mejorar la calidad del trabajo (Autorrealización).
- La motivación, la satisfacción del trabajo dentro de la institución (Autorrealización).

Grupales:

- Objetivos del grupo, por ejemplo: participar en concursos, en proyectos educativos, etc. (Relaciones personales)
- Resultados de actividades dentro del trabajo recíproco (Relaciones personales).
- Formas de comunicarse en equipo (Comunicación).

De la institución:

- Desarrollo, crecimiento institucional, eficacia, adaptación, actitudes, valores, respeto a los acuerdos de convivencia, etc. (ambiente laboral).

- Conocimiento del reglamento interno por todos los miembros de la institución (Ambiente Laboral).

En resumen, las características individuales de los miembros de la organización, actúan como filtro para interpretar la percepción que tienen sobre el clima institucional. Las características personales (actitudes, valores, personalidad, nivel de aprendizaje, etc.) se involucran en los objetivos de la institución. Por ejemplo: si un docente tiene una actitud negativa en su trabajo debido al clima que percibe, podría desarrollar una actitud negativa cuando vea los resultados de la institución, sobre todo si no logra los objetivos propuestos.

En efecto, es importante conocer las dimensiones para poder medir el clima de la institución educativa San Agustín. Estas dimensiones representan aspectos propios del ambiente de la institución educativa. Como se sabe, hay varias investigaciones sobre clima organizacional mayormente a nivel de empresas; sin embargo, el estudio del clima de un espacio educativo es más complejo, ya que los resultados son en base a la mejora de la enseñanza - aprendizaje de estudiantes y la autorrealización de los integrantes. Por tanto, los directivos y, sobre todo, docentes, deben mantener un clima positivo y favorable para la institución (docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad).

Es importante mencionar que, en las teorías sobre clima organizacional explicadas anteriormente, intentan definirlo teniendo en cuenta las experiencias, creencias, valores, etc. de los integrantes. En cuanto la investigación del clima institucional se relaciona con las percepciones que tienen los miembros de una institución con respecto al ambiente de trabajo, por tal motivo, el objetivo de esta investigación es identificar las percepciones que posee el personal sobre el clima de la institución educativa San Agustín de La Matanza - Morropón - Piura, durante el confinamiento - 2020.

2.2.1 Dimensión: Comunicación

La comunicación a lo largo de la historia, ha sido y es factor importante en las relaciones entre personas, comunidad o nación. La comunicación está presente en todo quehacer humano, e inclusive animal, la diferencia radica en cómo se realiza, que podría ser hablada o redactada, también se puede transmitir los sentimientos por medio de palabras, gestos o actitudes.

Para que las personas se relacionen entre sí, requieren comunicarse, con la finalidad de manifestar sus propios pensamientos, conocimientos y poder compartirlos, además de recibir una respuesta. Sin duda, la comunicación es la clave para el desarrollo personal y profesional, sobre todo en época de confinamiento, porque todas las instituciones educativas se adaptan a un sistema de comunicación novedoso y creativo aplicando herramientas tecnológicas.

En este sentido, se menciona que los logros, los triunfos o las derrotas dependen de cómo se maneja la comunicación, de los argumentos que se den y de los efectos que se generan.

Del mismo modo, Albán (2015), explica que la comunicación es el “proceso por el cual se transmite información, sentimientos, pensamientos y cualquier otra cosa que pueda ser compartida” (p. 30). Se entiende que la comunicación se realiza en un determinado tiempo y se necesita elementos como receptor, emisor, canal y sobre todo el mensaje. Además, la comunicación es un fenómeno natural porque gira en torno a las relaciones entre personas y está presente en cualquier organización. Se puede decir que la comunicación es la base del desarrollo del hombre y sin ella no existiría la sociedad.

Martínez y Nosnik (1998), mencionan que La comunicación es un proceso por el cual cada persona se contacta con otra a través de un mensaje o intercambiando opiniones. Además, afirman que la comunicación es un medio que busca establecer ideas, pensamientos o conductas. Por ende, la comunicación implica reforzar o enseñar el comportamiento, actitudes y conocimiento. En este sentido, la comunicación se entiende como “un proceso dinámico de intercambio de acciones, pensamientos y sentimientos entre las personas que componen la organización, que tienden a compartir, proteger y reforzar algo valioso en las relaciones, aumentando así la calidad y la unión de las mismas durante el transcurso del tiempo” (Isaacs, 2004, citado en Albán, 2015, p. 31).

Por lo tanto, la comunicación es un proceso donde se intercambia información. Pero se debe tener en cuenta que transmitir información a las demás personas y lograr que esta información se interprete como se pretende, es complejo porque cada persona que pertenece a la institución tiene su propia personalidad y carácter, influyendo en el pensamiento o sentimientos de los miembros que lo conforman. Por ende, los directivos y docentes deben saber comunicar la información de manera adecuada relacionando el mensaje con el tono de voz, con los gestos, la mirada y las circunstancias en que se trasmite dicho mensaje.

Grimson (2013) menciona que la comunicación es uno de los procesos más importantes en la interacción social, y sustenta que:

Un altísimo porcentaje de las actividades que los individuos desarrollan, son actividades comunicativas; nadie vive solo. El individuo es un ser social ya que se relaciona a través de sus pensamientos y emociones, una vez que se exponen los pensamientos, estos se convierten en propiedad común. La comunicación es además una herramienta de dominio de poder de gestión, ya que las palabras pueden insultar o acariciar y son imprescindibles en la negociación para resolver conflictos (p. 121).

Con respecto a una comunicación organizacional, Fernández (2012) menciona:

El conjunto de todos los mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre éstas y su medio”. También, es un “conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la

organización, entre la organización y su medio, o influir en las opiniones, actitudes o conductas (p. 27-28).

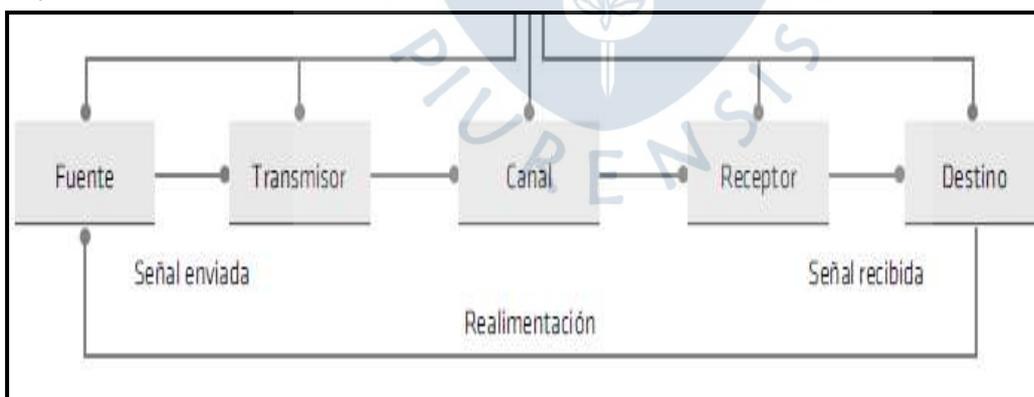
Por otro lado, Chiavenato (2011) da a entender que las personas no viven aisladas, necesitan relacionarse continuamente con otras personas a través de la comunicación, no son autosuficientes. Por tanto, toda organización no puede existir sin comunicación.

En este sentido, la comunicación es fundamental en toda organización, para que su sistema funcione y puedan alcanzar los objetivos propuestos con la finalidad de lograr el éxito. El autor en su investigación se enfoca en los cinco elementos por la que está compuesta la comunicación y en la figura 4 se explica a través de un esquema:

1. Emisor o fuente: es la persona, cosa o proceso que emite un mensaje para alguien, es decir, para el destino. Es la fuente de la comunicación.
2. Transmisor o codificador: es el equipo que une la fuente al canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente para que se vuelva adecuado y disponible para el canal.
3. Canal: es la parte del sistema que enlaza la fuente con el destino, que pueden estar físicamente cerca o lejos.
4. Receptor o decodificador: es el equipo situado entre el canal y el destino, es decir, el que decodifica el mensaje para hacerlo comprensible al destino.
5. Destino: es la persona, cosa o procedimiento al que se le envía el mensaje. Es el destinatario de la comunicación (p. 51).

Figura 4

Esquema de los elementos de la comunicación



Fuente: Chiavenato (2011, p.51)

Por tanto, para Chiavenato, la fuente principal de la comunicación es el mensaje. Es importante que el mensaje sea totalmente decodificado y descifrado por el receptor de forma correcta.

Teniendo en cuenta los aportes de los anteriores autores, la presente investigación se basará en la definición de Castillo (2006):

Comunicación viene de la palabra griega “comunicare”, que significa poner en común. Por consiguiente, la comunicación es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar ideas en forma efectiva y exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar hacia adelante un propósito. También, es la capacidad de escuchar al otro y entenderlo. A todo esto, se le puede complementar la idea que los gestos y movimientos corporales en ocasiones pueden realizar una comunicación eficaz (p. 4).

Además, esta dimensión presenta tres indicadores que mide si la comunicación es asertiva, saludable y empática por parte de los directivos hacia el personal:

- La comunicación asertiva es cuando se trasmite la idea de forma sencilla en el momento indicado y es fácil de entender por todos los miembros de la institución.
- La comunicación saludable determina la calidad de la institución, ya que permite trabajar en equipo y fortalecer la idea y alcanzar los objetivos propuestos. Además, se basa en la amabilidad y la valoración de todos los integrantes, logrando la realización personal y la identificación con la institución.
- La comunicación empática significa identificarse con una persona o con el equipo de trabajo, donde pueden compartir sus emociones, logros, triunfos o fracasos. Lo mencionado genera confianza en todos los integrantes, logrando una comunicación saludable, libre de malas interpretaciones, ya que todos tienen claro el objetivo de la institución.

Por consiguiente, la comunicación es fundamental en la vida de las personas, es un medio que posibilita tener relación con otras personas. La comunicación es sumamente importante, es inherente en el individuo, no se podría vivir a falta de ella, ya que facilita la construcción de la sociedad. Más aún, durante el confinamiento, porque se evidencia que el éxito de toda institución se debe a una adecuada comunicación asertiva, empática, eficaz y saludable entre todos los miembros.

2.2.2 Dimensión: Ambiente Laboral

El ambiente laboral es relevante para el buen desempeño y funcionamiento de una organización. Por tanto, resulta de suma trascendencia que el ambiente de trabajo sea agradable y estimulante para lograr un equipo motivado. Es indiscutible que el ambiente laboral sea factor clave en el trabajo, no obstante, resulta difícil definir y determinar las propiedades que lo caracterizan. A partir de la perspectiva de los integrantes de la organización, el ambiente laboral es el conjunto de condiciones que ayuda a conseguir la satisfacción en el trabajo. Y desde la perspectiva de la organización, se puede definir como un recurso que influye en el clima organizacional, ayudando a la productividad y buen funcionamiento.

Asimismo, un adecuado ambiente laboral podría posibilitar al trabajador a cualquier actividad, de allí que el individuo debería cumplir con propiedad sus obligaciones laborales de la organización donde labora. Como menciona Chiavenato: “Si bien las personas conforman la

organización, éstas constituyen para los trabajadores un medio de lograr muchos y variados objetivos personales, que no podrían alcanzarse mediante el esfuerzo individual” (2009, citado en García, 2017, p. 48).

Al respecto, Chiavenato (2011) señala que el ambiente laboral es el propio ambiente de trabajo de la organización, del cual obtienen resultados por parte de los trabajadores. Sin embargo, “la organización no es dueña absoluta de todo lo que la rodea. En su ambiente de trabajo están sus competidores (que le disputan tanto las entradas como las salidas) y las entidades reguladoras (sindicatos, instituciones fiscalizadoras, etc.) que imponen condiciones” (p.24).

Tomando en cuenta, lo expuesto, existen diversos factores que contribuyen en el ambiente laboral, desde el aumento de sueldo hasta realizar innovaciones en la infraestructura o compras de escritorios nuevos, pero no tendrían gran impacto sobre el clima, porque depende de cómo los integrantes de la organización reciban esas mejoras y la percepción que tengan. A pesar de esta situación, muchas organizaciones siguen pensando que al mejorar el ambiente laboral significa solo invertir en bienes materiales, olvidándose del reconocimiento de sus integrantes, ya que muchas veces, algunas frases como decir ¡felicitaciones! o ¡muy buen proyecto docente!, ¡te aumentaremos el sueldo por tus buenos resultados!, etc. motiva e incentiva a los trabajadores.

Lamentablemente, muchas organizaciones de nuestro país no respetan los derechos de los trabajadores, más aún en época de confinamiento-2020, porque hubo varios despidos arbitrarios, muchos sueldos recortados, falta de pago al seguro, etc., y se evidenció la gran problemática de algunas organizaciones debido a que no todas respetan las leyes vigentes a favor de sus trabajadores.

Considerando que el recurso humano es primordial, se debe conocer los derechos del trabajador. Para Bernuy (2006), “El ambiente laboral promueve la formalización y desarrollo de las empresas, facilita el acceso a los derechos laborales y de seguridad social tanto a trabajadores como a los empleadores” (p. 2).

Además de lo expuesto, para un mejoramiento del ambiente laboral en toda institución, como parte de las relaciones académicas, se debe implementar un reglamento interno, que es elaborado por los directivos, administrativos y docentes, tomando en cuenta las responsabilidades y derechos de los miembros de la institución, facilitando la toma de decisiones y solución de conflictos. El reglamento interno se elabora de acuerdo a las necesidades y realidad de la institución. En el caso de la IE San Agustín, su Reglamento interno 2020, fue flexible a la realidad del país, ya que tuvo que modificar algunos objetivos debido al confinamiento, adaptándose en función a las herramientas tecnológicas.

Es oportuno señalar, que el reglamento interno en la institución educativa tiene como propósito ayudar a los directivos, en su rol de líderes pedagógicos para “construir un instrumento capaz de gestionar las relaciones entre equipo directivo, estudiantes, docentes, personal

administrativo, familias y demás integrantes del contexto local que conforman la comunidad educativa en atención a sus características” (Ministerio de Educación del Perú, 2000, p. 7).

En cuanto a la IE San Agustín, se esfuerza por integrar a todos los miembros, tanto los 20 nombrados (personal permanente en la institución) como los 22 contratados (personal que solo trabaja bajo un régimen de contrato por un año) a través de la ejecución del Reglamento interno y la explicación de los acuerdos de convivencia. Pero debido al confinamiento-2020, el Reglamento interno fue modificado, por ejemplo, en la elaboración de horario de trabajo entregado por dirección con la finalidad de evitar inconvenientes entre el personal y así cumplan con su función en la institución. También, se plantea la participación activa en las reuniones generales de forma virtual. Finalmente, se recomienda que algunas situaciones relacionadas con la institución sobre las actividades realizadas de forma virtual, se canalicen primero a través de los coordinadores.

2.2.3 Dimensión: Relaciones Personales

Las organizaciones no funcionan por sí mismas, dependen de las personas para poder dirigir las, y el éxito de su control permite la continuidad de dichas organizaciones.

En este sentido, las relaciones personales han determinado la condición social de cualquier individuo para crecer tanto en la sociedad como en el ámbito laboral. Chiavenato (2009, citado en García, 2017, p. 51), explica que “las relaciones humanas o personales se entiende como las acciones y actitudes resultantes de los contactos de personas y grupos. En las organizaciones, las personas participan en grupos sociales manteniendo una constante interacción social”.

De igual manera, las relaciones personales se van estableciendo a lo largo de la vida, surgen del efecto de las relaciones que tienen los individuos en la sociedad, esto incluye las conductas y relaciones espontáneas. El ser humano tiene necesidades sociales, se llama “necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de sus compañeros, intercambio de amistad, afecto y amor. Aparecen en la conducta cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente resueltas” (Chiavenato, 2011, p. 44).

Sin embargo, la relación entre organización y sus integrantes no siempre han sido de cooperación, a veces, las relaciones personales pueden ser tensas o conflictivas debido a los objetivos propuestos o a los roles de cada integrante dentro de la organización. En algunas situaciones los objetivos de una organización han sido diferentes a los objetivos individuales de los integrantes. Dicho esto, estos tipos de organizaciones solo buscan un beneficio general, sin considerar a sus integrantes como partícipes de los logros, provocando sentimiento de frustración, de fracaso, etc., con el objetivo de que tengan una corta permanencia en la organización, ya que algunas organizaciones solo buscan las personas como un medio para lograr sus objetivos.

Para Argyris, esto se debe a las exigencias que las organizaciones imponen a las personas, al medir su desempeño y confinarlas a tareas aisladas, especializadas, repetitivas y carentes de

oportunidades para la manifestación de sentimientos de independencia, responsabilidad y confianza en sí mismos. La frustración genera en las personas apatía y desinterés por su trabajo. Casi siempre, los objetivos organizacionales se contraponen a los personales: la reducción de costos va en contra de mejores salarios; el aumento de las ganancias, se opone a mejores beneficios sociales; la productividad no compagina con el esfuerzo saludable; el orden no funciona con la libertad; la coordinación no se da con la autonomía, y lo que es bueno para una parte no siempre lo es para la otra. Ahí están el conflicto y el antagonismo de intereses. Si una parte obtiene ventaja, la otra por lo general queda insatisfecha, en caso de que la solución adoptada sea del tipo ganar - perder (1968, citado en Chiavenato, 2011, p. 66-67).

Para evitar estos tipos de insatisfacción en los integrantes de la organización, ésta debe lograr buenas relaciones personales, debe propiciar la práctica de valores y la comunicación. Se debe tener claro los objetivos tanto individuales como de todo el equipo con la finalidad de fidelizar a todos los integrantes con el desarrollo de la organización. Se recuerda que en toda organización exitosa debe existir el trabajo recíproco y conocer las habilidades, destrezas, conocimientos y capacidades de sus integrantes. En el caso de las instituciones educativas, los directivos deben estar preparados para involucrar tanto docentes nombrados como contratados a los objetivos planteados.

En la investigación de García (2017), describe que todo individuo para llegar a realizarse debe convivir con otras personas. En las instituciones educativas, la convivencia se da entre directivos y docentes. Asimismo, estas relaciones profesionales por parte de los directivos deben ser empática, “es decir debe ser asequible, buscando siempre la cordialidad y el diálogo con docentes y administrativos. La comunicación oportuna permite trabajar en conjunto entre directivos con el personal docente y administrativo” (p. 52).

Con lo antes mencionado las relaciones personales en las instituciones deben establecerse dentro de un clima adecuado. Para lograr los objetivos de la institución, se exige al personal capacitarse de forma progresiva, obteniendo grados de maestría o doctorado, sobre todo en actualizaciones didáctico – pedagógica para docentes y en estrategias para la enseñanza virtual, permitiendo el crecimiento de la institución a través del trabajo cooperativo y recíproco.

2.2.4 Dimensión: Autorrealización

Las organizaciones actualmente buscan la excelencia por medio de inversiones en educación, capacitación y desarrollo de sus integrantes. Esto significa, que existe mayor competitividad en el mercado laboral, logrando que las personas quieran autorrealizarse o autodesarrollarse, no solo pasa en las grandes organizaciones, dentro de la educación sucede lo mismo, y con más exigencia ya que el resultado se enfoca en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Durante el confinamiento, los docentes y directivos de las instituciones tienen un arduo trabajo para aplicar una educación a distancia. Por tanto, tienen que adaptarse a los cambios con respecto a la tecnología, como parte de su desarrollo profesional.

Se recuerda que la educación pone al estudiante en el centro de su propio aprendizaje y esto demanda nuevas competencias por parte de los docentes. Por tal razón, en época de confinamiento, muchos docentes han adaptado algunas recomendaciones que proponen Torre y Rositas (2012) para mejorar la educación, por ejemplo:

- Diseñar tareas de aprendizaje para que los estudiantes consigan los objetivos de aprendizaje de una manera eficaz, para así inducir a los estudiantes a que participen en actividades de aprendizaje (p. 68). Durante el confinamiento, los docentes han adaptado las sesiones de “Aprendo en casa” a la realidad de sus estudiantes. Además, se capacitan sobre estrategias de educación virtual, aprender a realizar actividades por internet, descargar apps educativas, realizar videos, interactuar con los estudiantes vía whatsapp, vía zoom, meet, utilizar el drive para fines educativos, como guardar las evidencias de las actividades de los estudiantes en carpetas, etc.
- Diseñar y poner en práctica formas de evaluación de las tareas de aprendizaje, que condicionen a los estudiantes o repercuten en su estilo de aprendizaje (p. 68). Durante el confinamiento, los docentes utilizan estrategias para realizar una evaluación a distancia.
- Relacionarse bien con los estudiantes tanto en el aspecto humano como en lo académico, creando un buen clima en la clase, cuidando la dimensión emocional del aprendizaje, ya que éste no es un proceso meramente cognitivo (p. 68). Durante el confinamiento, los docentes aplican estrategias para mantener la relación con sus estudiantes a través de reuniones vía zoom, audios o videos por whatsapp, llamadas telefónicas, mensajes de texto, etc. Todas estas estrategias fueron los medios de comunicación entre docentes, estudiantes y padres de familia.

El confinamiento conlleva a una preparación por parte del docente con respecto al uso de herramientas tecnológicas y a tener un mejor desempeño, logrando que los directivos se enfoquen en el uso creativo e innovador de la tecnología por parte del personal de la institución. Por esta razón, Chiavenato (2011) menciona que, en toda organización, las capacitaciones de los integrantes en el proceso de evaluación son costosas y demanda tiempo para planificarlas y ejecutarlas. El autor describe que la organización debe seguir algunos procesos para evaluar el desempeño de los trabajadores. Por tanto, la autora de esta investigación recoge algunos puntos propuestos por Chiavenato, para que los directivos evalúen el desempeño docente:

- Se debe adaptar los modelos de evaluación de desempeño docente con la problemática actual, enfocándose en la educación a distancia.

- Definir los objetivos y metas de la institución durante el confinamiento.
- Comunicar la metodología a los directivos.
- Evaluar el desempeño docente a través de rúbricas en función a la realidad actual.

Estas evaluaciones de desempeño tienen como objetivo la autorrealización profesional. En este contexto, las instituciones educativas dependen de la excelencia sustentable, haciendo que sea más competitiva la elección y retención de los docentes y administrativos. Pero, para Chiavenato (2011), “de nada sirve educar, capacitar y desarrollar a las personas si no se cuenta con un sistema de evaluación del desempeño adecuado y capaz de indicar si las medidas tomadas son acertadas o no; para lograr los objetivos deseados” (p. 217). Es más, en un contexto ambiental en constante cambio y transformación durante el confinamiento, la evaluación del desempeño es mucho más necesaria para aplicar eventuales correcciones o alteraciones en el ámbito educativo.

En resumen, “la autorrealización de una persona está en función de los demás, la competitividad es hoy en día el marco referencial de sus logros, por lo que cualquier persona tiene que ser competente si desea ingresar al mercado laboral” (García, 2017, p. 54). En pocas palabras, la persona debe ser competente, debe buscar su autorrealización, superarse y en algunas ocasiones puede no lograrlo surgiendo frustración, ocasionando baja producción en la organización en el caso de los docentes repercute en el aprendizaje de los estudiantes.

En conclusión, actualmente la sociedad impone la autorrealización de las personas y esto es difícil de manejar debido a que depende de la personalidad, por ejemplo: si un trabajador tiene alta autoestima, buscará su autorrealización y aportará en el crecimiento de la organización. Si un docente tiene un desempeño profesional eficaz y es proactivo, será reconocido por los directivos, entonces su nivel de competitividad es alto y esto le da seguridad para enfrentar cualquier dificultad, logrando su autorrealización. En cambio, si una persona no es estable emocionalmente, es difícil que realice un trabajo eficaz.

Capítulo 3: Metodología de la investigación

En este capítulo, se aborda el tipo de investigación, las técnicas utilizadas, el proceso de recojo de información en base a una encuesta aplicada, pero para fines de esta investigación se adaptaron algunas preguntas.

Se recuerda que la metodología como parte del estudio ayuda a estructurar la información y tener claro el objetivo principal siguiendo las líneas y el enfoque de la investigación.

3.1 Tipo de investigación

Según Latorre, Arnal y Del Rincón (1996), esta investigación se basa en el paradigma positivista, también conocido como cuantitativo, ya que pretende describir, analizar y explicar la realidad con objetividad. Puesto que la encuesta se realizó tomando como base los fundamentos epistemológicos de este modelo investigado, pues se proyectó conocer objetivamente las percepciones del personal de la institución educativa San Agustín, durante el confinamiento - 2020.

El enfoque asumido es el cuantitativo, ya que se aplicó una encuesta con el objetivo de recoger información los cuales fueron analizados a través del software SPSS; luego se convirtió a información literal a través de interpretación datos obtenidos en las tablas y gráficos estadísticos. El resultado de este proceso permitió dar respuesta a las cuestiones que dieron inicio a este estudio.

Respecto a la metodología cuantitativa Hernández, Fernández y Baptista (2010), afirman que esta metodología utiliza la recolección y el análisis de datos de manera numérica para dar respuesta a las interrogantes que dan origen a una investigación.

En cuanto a la línea de investigación en la que se realiza este trabajo es la de Gestión Educativa de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Piura en el campo del clima institucional, puesto que se quiere conocer los factores tanto personales y funcionales de la IE San Agustín. Conocer el tipo de comunicación que prevalece en la institución, cómo trabaja la confianza, las relaciones personales, la participación, cómo se dirigen los aspectos de gestión por parte de los directivos, si se apoya el desarrollo profesional, cómo se realiza el trabajo en equipo, entre otros.

Finalmente, se puede afirmar que esta investigación es de tipo transversal y descriptivo, ya que gracias a la recolección de los datos en una sola medición y en el espacio de tiempo definido, se logra el objetivo de identificar la variable del clima institucional y sus respectivas subdimensiones comunicación, ambiente laboral, relaciones personales y autorrealización.

3.2 Población y muestra

La población estuvo conformada por 42 docentes de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón.

Se aplicó la técnica de muestreo de tipo intencional porque se contaba con el acceso al contexto de investigación del personal de la IE San Agustín sobre el clima institucional. Estuvo conformada por 29 sujetos de dicha institución, distribuidos de la siguiente manera: 20 docentes, 5

coordinadores, 2 administrativos y 2 directivos quienes, precisamente, conforman la muestra de la investigación. La tabla 1 detalla aspectos importantes de la muestra.

Tabla 1

Población y muestra de la investigación

	Docentes	Coordinadores	Administradores	Directivos	Total
Población	33	5	2	2	42
Muestra	20	5	2	2	29

Fuente: Elaboración propia

3.3 Diseño de la investigación

El diseño utilizado en esta investigación es el de tipo encuesta. La encuesta es una técnica de recopilación de información para recoger opiniones, creencias o concepciones de una población (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). La encuesta permite conocer la percepción que tiene el personal sobre el clima institucional a través de las dimensiones de comunicación, relaciones personales, ambiente laboral y autorrealización.

La objetividad de una investigación depende del nivel de veracidad que esta tenga. Mc Millan y Schumacher (2005) indican que en un diseño cuantitativo de una investigación se debe comprobar la validez: interna y externa.

En esta investigación, la validez interna estuvo asegurada al 100%, porque el instrumento, la encuesta fue validado y aplicado en una investigación previa realizada por García (2017); luego se ha realizado una adecuación en la redacción y se ha sometido a un juicio de expertos para verificar la consistencia interna entre las variables y dimensiones y así aplicarlo al contexto de esta investigación.

Con respecto a la validez externa, se ha tenido en cuenta las variables sociodemográficas: edad, sexo y cargo de los integrantes de la institución. Sin embargo, es conveniente advertir que este tipo de investigación tiene como objetivo identificar las percepciones del personal (docente, administrativo y directivo) sobre el clima de la institución educativa San Agustín.

A continuación, se detallan las fases del diseño que se siguieron en esta investigación:

- 1. Selección de objetivos:** De acuerdo a la problemática de esta investigación, se formuló la pregunta, el objetivo general y los específicos y se planteó la hipótesis de la investigación; estos elementos se encuentran en la matriz de la investigación (matriz de consistencia). La cual se detalla en el apéndice A.
- 2. Concretación de información:** Se procede a la revisión de antecedentes a nivel nacional y regional que permitieron orientar la investigación utilizando información de diversos medios como Dialnet, Open tesis, Redined, Pirhua, repositorios de universidades que permitieron

orientar el trabajo. Se permitió redactar y esquematizar el marco teórico que se fundamente esta investigación.

- 3. Definición de la población objeto:** La población de la institución educativa San Agustín durante el 2020, estuvo conformada por 33 docentes, 5 coordinadores, 2 administrativos y 2 directivos. A todos se les envió mensaje vía whatsapp animándolos a participar en la investigación, en cambio a los directivos y administrativos se les envió un correo electrónico pidiendo su colaboración. Sin embargo, solo se obtuvo respuesta de 20 docentes, pero sí se obtuvo el apoyo total de los coordinadores, administrativos y directivos.
- 4. Disposición de los recursos:** El proceso fue muy positivo y viable, esto es debido a que la directora de la institución Mgtr. Sonia Alarcón, no solamente autorizó que la investigación se realice, sino que además la auspició. También, 2 especialistas apoyaron en la verificación y validez de la aplicación de la encuesta. Asimismo, se contó con recursos tecnológicos como el programa SPSS para el tratamiento estadístico.
- 5. Elección del tipo de encuesta:** La encuesta aplicada se extrajo del trabajo de investigación titulado “Desempeño docente y clima institucional en la Institución Educativa Particular Innova Schools”, realizado en Lima 2017, por María García Álvaro y algunos ítems fueron adaptados por la autora de la presente investigación. Este documento se encuentra en anexo A.
- 6. Selección del método de análisis de datos:** Para cumplir con los objetivos planteados en la investigación ha sido necesario realizar un análisis estadístico descriptivo. Este trabajo se logró con el programa SPSS, obteniendo frecuencias, porcentajes con sus respectivos promedios y desviaciones típicas; estos resultados fueron el producto de la información obtenida por la encuesta. La presentación de los resultados se plasmó a través de tablas y gráficos porcentuales, comparando las distintas variables de control con otras cuya relación es de especial relevancia. Se ha comprobado la fiabilidad del instrumento y de cada una de sus dimensiones mediante el coeficiente de consistencia interna de Cronbach cuyo resultado fue excelente.
- 7. Revisión de la encuesta:** La encuesta fue revisada y aprobada por dos expertos. Uno de ellos fue el especialista de la UGEL - Chulucanas, Raúl Ramírez, Magíster en Administración Educativa y encargado de los directivos de todos los colegios del nivel primario del distrito. El segundo especialista fue Pablo More, Magíster en Administración Educativa y docente del colegio San Agustín. Las fichas de validación del instrumento se pueden visualizar en el anexo B.
- 8. Aplicación de la encuesta:** Los encuestados a través de mensaje vía whatsapp accedieron a un link que los llevaba a google drive para responder los 27 ítems de la encuesta de forma

directa. En el caso de los directivos se les envió el link por correo electrónico. El proceso de aplicación se realizó durante el mes de noviembre e inicios de diciembre del 2020.

9. Codificación de los datos: El proceso se inició cuando los resultados de los participantes se arrojan en un archivo de Excel, luego, de acuerdo a la escala de Likert se le asignó un valor numérico a cada alternativa de las preguntas. Hecho esto, se creó una base de datos con el programa SPSS, el cual se observa en el apéndice B.

10. Análisis de los resultados: Se interpretó la información de las tablas y los gráficos estadísticos porcentuales; luego, se analizó la información y se discutieron los resultados comparándolos con las teorías registradas en el marco teórico, que ha permitido obtener las conclusiones de esta investigación.

3.4 Variables y dimensiones de la investigación

En la tabla 2 se especifican las variables, las dimensiones, subdimensiones que permiten recoger la información respecto al clima institucional.

Tabla 2

Dimensiones y Subdimensiones de la investigación

Variable	Dimensiones	Subdimensiones
Clima Institucional	Comunicación	- Comunicación asertiva y fluida - Comunicación empática y saludable
	Ambiente Laboral	- Buenas relaciones académicas - Práctica de valores
	Relaciones Personales	- Relaciones profesionales con directivos, administrativos y docentes - Fidelizar cuerpo docente
	Autorrealización	- Docentes proactivos - Personalidad - Apreciación del docente

Fuente: Elaboración propia

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Para la recolección de datos se utiliza una encuesta como base, creado por José Loayza Osorio con el objetivo de conocer la relación que existe entre clima institucional y desempeño docente en la Universidad Marcelino Champagnat - Surco - 2016 para una muestra de noventa docentes. Fue validado mediante la técnica de juicio de expertos. “El juicio de expertos se define como una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros

como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Escobar y Cuervo, 2008, p. 29). Dicho instrumento fue también aplicado por García (2017) en su trabajo de investigación “Desempeño docente y clima institucional en la Institución Educativa Particular Innova Schools”, para obtener el título de Magíster.

Este instrumento usado para recoger datos consta de dos partes. La primera estuvo destinada a recoger los datos sociodemográficos del personal tales como: edad, sexo y cargo en la institución.

La segunda parte de la encuesta estuvo diseñada con la escala de Likert y constituido por 27 ítems referidos al clima institucional en función a la comunicación, relaciones personales, ambiente laboral y autorrealización. Los encuestados responden a los ítems planteados mediante una escala de 5 opciones: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre. Estas fueron codificadas a través de números, para facilitar su procesamiento en la base de datos diseñada con el paquete estadístico SPSS. En la tabla 3 se aprecia los códigos otorgados a cada calificación:

Tabla 3

Escala de Likert aplicada en la encuesta

Opciones	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Escala	1	2	3	4	5

Fuente: Escala de Likert de la encuesta

Antes de aplicar este instrumento, se realizó un análisis semántico de la encuesta, con la finalidad de contextualizarla, se aplicó la técnica de juicio de expertos para verificar la validez del mismo, para ello se consultó con dos expertos, obteniendo una validez en ambos de 1, la cual permitió comprobar que el instrumento está bien diseñado.

Para conocer la confiabilidad del instrumento se estimó el parámetro de los valores de alfa de Cronbach. La tabla 4, muestra que los valores de los ítems son iguales o superiores al 0,97. Por tanto, la encuesta es aceptable para medir cada una de las dimensiones del clima institucional.

Tabla 4

Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,975	27

Fuente: Fichas de confiabilidad aplicadas. Tabuladas con el Programa IBM SPSS STATISTICS, versión 25

Se utilizó el Google Drive (servicio de almacenamiento de archivos) con la finalidad de administrar la encuesta, este facilitó un link para todos los participantes de esta investigación con el

objetivo de contestar la encuesta desde el 20 de noviembre al 15 de diciembre, pasada esa fecha la encuesta fue retirada y se inició el trabajo de codificación.

En la tabla 5 se presentan las dimensiones con los ítems que evalúan cada una de ellas.

Tabla 5

Dimensiones e ítems de la encuesta de Clima Institucional

Dimensiones	ítems
Comunicación	1. El personal de la institución mantienen una comunicación asertiva.
	2. Las autoridades administrativas mantienen una comunicación fluida con docentes.
	3. El docente fomenta la comunicación con los demás, a través del diálogo, respetando las diferencias individuales.
	4. Al interior de la institución existe una comunicación empática entre todos los integrantes.
	5. Las autoridades académicas y administrativas saben escuchar y resolver situaciones en el momento apropiado.
	6. Los docentes con los directivos y administrativos manejan una comunicación saludable.
Ambiente Laboral	7. El docente ejerce su función en armonía con el carácter propio de la Institución y su reglamento interno, de acuerdo con las condiciones estipuladas en el contrato laboral.
	8. El personal utiliza los medios virtuales y materiales para las reuniones en la IE.
	9. El director y coordinadores practican un trato justo y respetuoso con los docentes de la institución.
Relaciones Personales	10. El personal de la IE perciben los honorarios correspondientes de acuerdo a su escala y cumpliendo con las horas de trabajo según su resolución.
	11. La IE privilegia la vivencia de una auténtica espiritualidad cristiana.
	12. La I.E. facilita, dentro de las finalidades y posibilidades, la asistencia a cursos, reuniones, etc., que redunden en beneficio del perfeccionamiento profesional y calidad en su labor docente.
	13. Los docentes demuestran una actitud de iniciativa e integración.
	14. Los docentes de la IE mantienen relaciones de cooperación recíproca.
	15. Los docentes y administrativos están identificados con los logros de la IE.
	16. La institución conforma un cuadro de docentes con grados de Maestría y

Doctorado.

17. La institución promueve la actualización didáctico-pedagógica progresiva de los docentes.
 18. La institución impulsa la capacitación de los docentes en el manejo de estrategias para la enseñanza virtual.
- Autorrealización
19. El docente se encuentra motivado para el perfeccionamiento continuo.
 20. Los docentes se preocupan por su autoperfeccionamiento.
 21. El docente es consciente de la necesidad de continua actualización científica.
 22. El docente se forma y actualiza en los aspectos didácticos de la enseñanza de su materia.
 23. Al docente le preocupa la mejora de la calidad de su enseñanza.
 24. El docente colabora con colegas en la actualización y mejora de la enseñanza.
 25. Los docentes asisten a congresos, jornadas y otras reuniones científicas.
 26. Los docentes participan en proyectos de innovación.
 27. Los docentes presentan aportaciones didácticas en publicaciones periódicas.

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

3.6 Procedimientos de organización y análisis de resultados

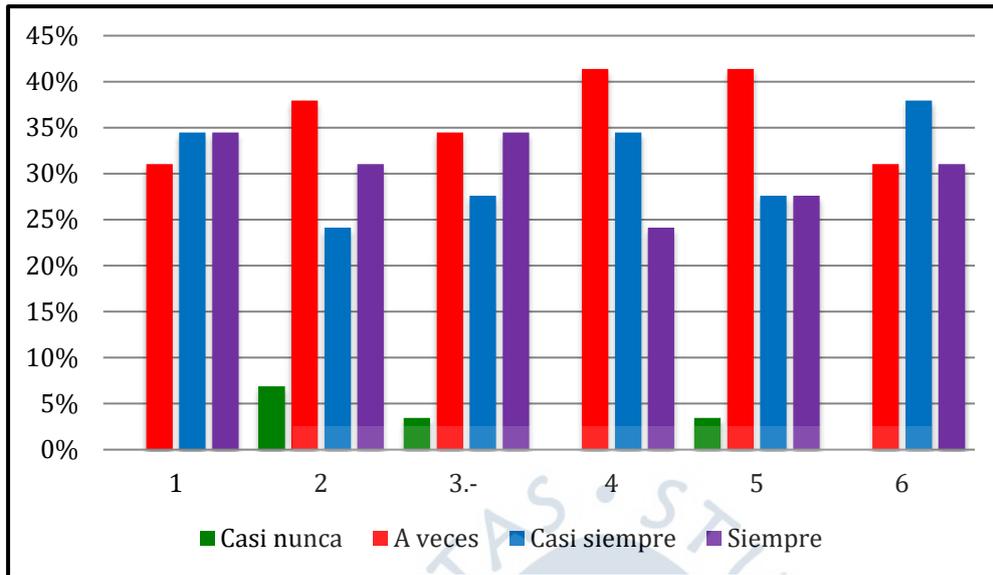
Los datos obtenidos en el cuestionario google drive, se trasladaron a una hoja de cálculo de Microsoft Excel, donde se procesó con ayuda del SPSS, a partir de una codificación de los mismos. Mediante el tratamiento estadístico fundamentalmente descriptivo se elaboraron las tablas de frecuencia y los gráficos.

Con ayuda de los recursos ya mencionados, se obtuvo lo siguiente:

- a. **Gráficos estadísticos:** Estas representaciones visuales ayudan a presentar información cuantitativa, por ejemplo: los datos contenidos en tablas de frecuencia o de las variables sociodemográficas. Estos gráficos fueron una poderosa herramienta para la interpretación y el análisis de los datos. A continuación, se presenta un ejemplo de lo afirmado en la figura 5:

Figura 5

Ejemplo de un gráfico estadístico



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

- b. Tablas estadísticas:** Llamadas también cuadros, representaciones que ilustran los datos obtenidos de manera de porcentajes, en relación con la frecuencia obtenidas por el personal de la institución encuestado. Un ejemplo de esto es lo que se muestra en la figura 6.

Figura 6

Ejemplo de tablas estadísticas

<i>Dimensión 2: Ambiente Laboral</i>					
Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	%	%	%	%	%
7.- El docente ejerce su función en armonía con el carácter propio de la Institución y su reglamento interno, de acuerdo con las condiciones estipuladas en el contrato laboral.	0%	0%	20,69%	41,38%	37,93%
8.- Los docentes, directivos y administrativos utilizan los medios virtuales para las reuniones de la I.E.	0%	0%	13,79%	27,59%	58,62%
9.-El director y coordinadores practican un trato justo y respetuoso con los docentes de la institución.	0%	0%	24,14%	24,14%	51,72%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

Capítulo 4: Resultados de la investigación

4.1 Descripción del contexto

La institución pertenece al distrito de La Matanza, provincia de Morropón, departamento de Piura. Tiene una población de 780 estudiantes distribuidos en 26 aulas, las familias de los estudiantes se dedican exclusivamente a las actividades agrícolas, ganaderas y trabajos eventuales. La IE es de nivel secundaria cuyo objetivo es desarrollar una sólida educación ya que su personal docente está capacitado y especializado.

Durante el confinamiento - 2020, la institución está conformada por 33 docentes (16 nombrados y 17 contratados), 5 coordinadores nombrados, 2 directivos y 2 administrativos contratados. Pero solo 29 participaron de la encuesta.

En las tablas 6 y 7 y en las figuras 7 y 8 se dan a conocer las características de los 29 participantes.

Tabla 6

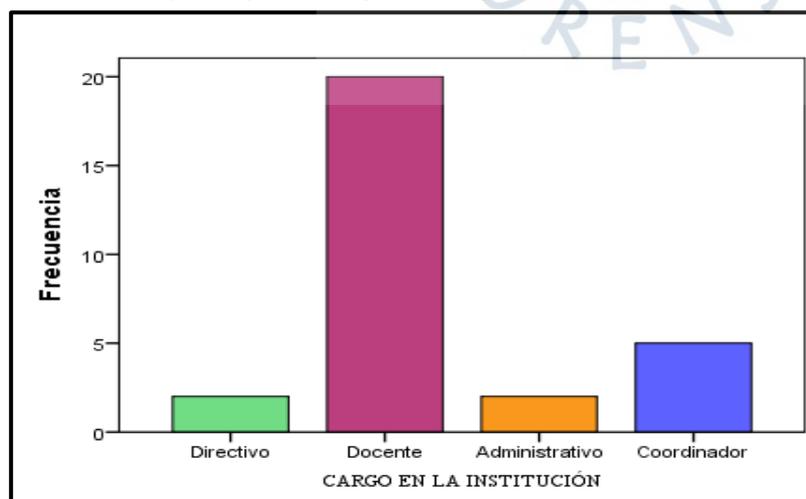
Muestra de participantes según el cargo en la IE

Participante	Frecuencia	Porcentaje
Directivo	2	6,9
Docente	20	69,0
Administrativo	2	6,9
Coordinador	5	17,2
Total	29	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

Figura 7

Muestra de participantes según el cargo en la IE

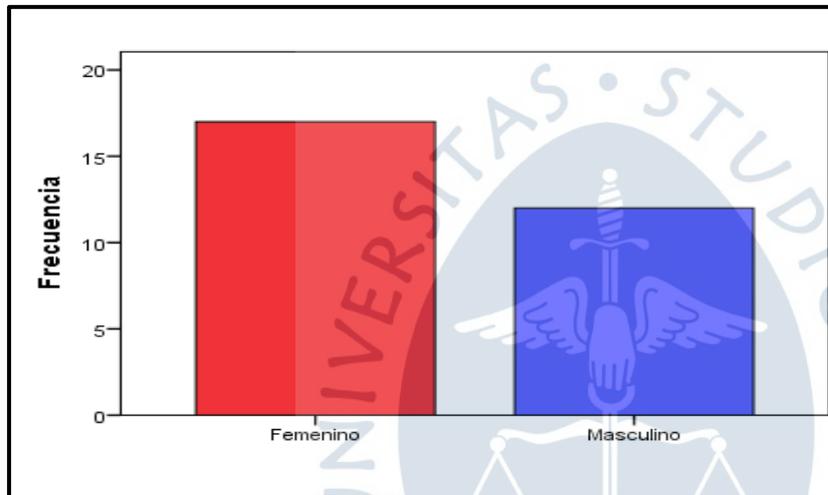


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

Tabla 7*Distribución de los sujetos según género*

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	17	58,6
Masculino	12	41,4
Total	29	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

Figura 8*Distribución de los sujetos según género.*

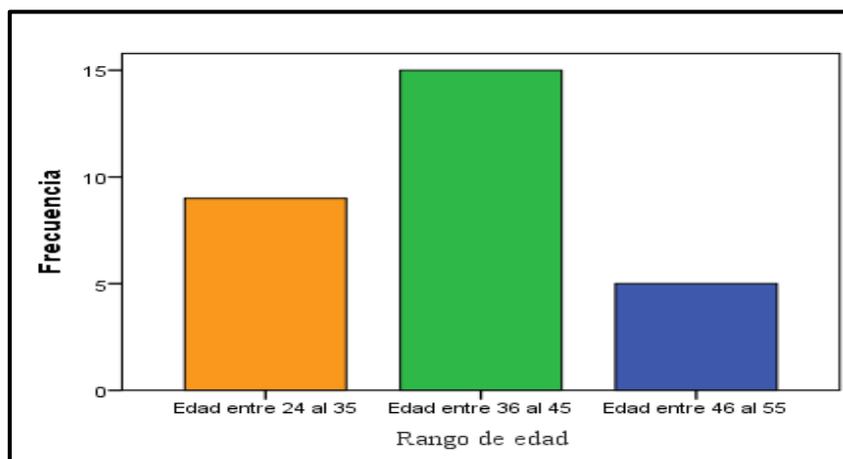
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

Además, esta investigación toma en cuenta el rango de edad de los trabajadores. En la tabla 8 y figura 9 se especifica que 51,7% de encuestados están en el rango de 36 a 45 años, un 31% son menores de 35 años y un 17,3% de los encuestados son mayores de 46 años.

Tabla 8*Rango de edad de la muestra*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
24 - 35	9	31,0
36 - 45	15	51,7
46 - 55	5	17,3
Total	29	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

Figura 9*Rango de edad de los participantes*

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

Por otra parte, la IE San Agustín cada año construye o modifica su PEI, que describe la problemática de la institución en base al contexto de la localidad, la situación económica de las familias de los estudiantes, logros, fracasos, etc, que ha tenido como institución.

Además, la misión de la institución consiste en ofrecer una educación integral para el desarrollo de competencias, capacidades y actitudes de los estudiantes, formando ciudadanos con espíritu emprendedor. También, tiene como objetivo promover el respeto, conservación y cuidado del medio ambiente. Asimismo, su visión para el 2021, se enfoca en dar una educación de calidad con docentes capacitados que garanticen el desarrollo de las capacidades y actitudes de los estudiantes, favoreciendo el logro de las competencias con apoyo de la tecnología. Pero la visión y misión no se lograrán sin el complemento de la práctica de valores como el respeto, equidad, responsabilidad, honestidad, solidaridad, justicia, trabajo en equipo, el amor al prójimo y al medio ambiente.

La IE tiene objetivos en el aspecto pedagógico y en el administrativo con la finalidad de lograr lo planteado en la visión para el 2021. Con respecto a los aspectos pedagógicos, la IE quiere integrar el uso de las TICs en cada una de las áreas, formando íntegramente al estudiante a través de una educación de calidad para la vida, practicando valores, incrementando las competencias profesionales de los docentes mediante la implementación de cursos de actualización pedagógica y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. Finalmente, en el aspecto administrativo, la institución considera plantear un proyecto de acción tutorial, capacitación para administrativos, mejorar y adecuar equipos tecnológicos de la institución que permita el aprendizaje de los estudiantes, conseguir los propósitos institucionales con un trabajo eficaz y administrativo e implementar un software para la gestión.

Se debe tener en cuenta, que estos objetivos fueron propuestos a inicio del año 2020, antes del confinamiento, ya que la IE no estaba preparada para realizar la educación remota,

evidenciándose un gran problema, porque al inicio la mayoría de estudiantes (60%) no tenía un medio tecnológico para realizar sus clases a distancia, pero, a mitad de año 2020 algunos consiguieron celulares como único recurso para aprender y el resto sólo estudió por medio de la televisión. Aunque, según el reporte realizado en diciembre la IE, aún existe un 10% de estudiantes que no cuentan con televisor, ni radio, ni celular.

Durante el confinamiento, se observa que la realidad de los estudiantes es compleja, porque algunas familias no tienen empleo, no tienen luz en casa, sobre todo los que viven en caseríos muy alejados a la IE. Además, la mayoría tienen celulares básicos y muchos no cuentan con una computadora.

Pero, a pesar de todas estas dificultades, el 70% de estudiantes logró finalizar las actividades en el plazo indicado gracias al plan de trabajo en el que se incentivó a los estudiantes a seguir con la educación a distancia.

4.2 Presentación e interpretación de resultados de la percepción sobre el clima institucional

En este apartado, se presentan los datos porcentuales por dimensiones: comunicación, ámbito laboral, relaciones personales y la autorrealización de la aplicación del instrumento en la IE San Agustín.

Además, los resultados de cada dimensión se basan en el nivel de rango que indica la tabla 9, con la finalidad de obtener una mayor claridad y orden al momento de interpretar los resultados.

Tabla 9

Niveles de adecuación del clima institucional según el rango

Rango	Nivel
Inadecuado	1 - 1,9
Poco adecuado	2 - 3,9
Adecuado	4 - 5

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta

4.2.1 Resultados de la Dimensión 1: Comunicación

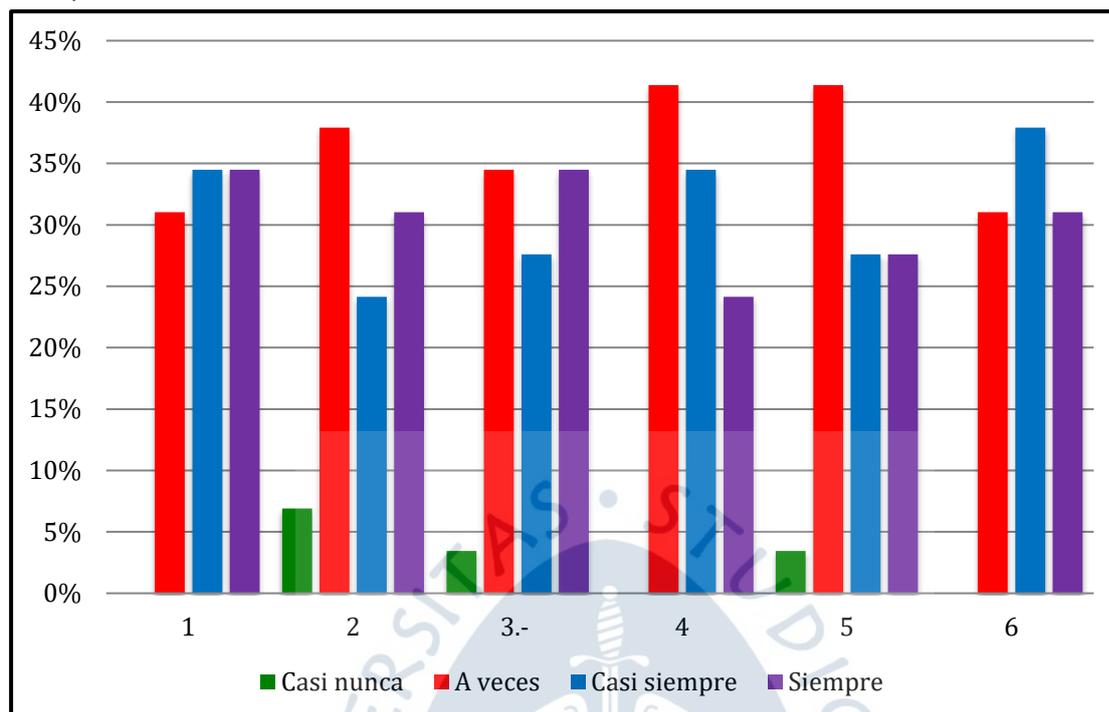
La comunicación es clave del desarrollo personal y profesional. Durante el confinamiento se resalta el rol de la comunicación en la institución educativa San Agustín, porque todo el personal tuvo que adaptarse a un sistema de comunicación novedoso y creativo aplicando herramientas tecnológicas. Los integrantes de la institución esperan que la comunicación sea asertiva, fluida, empática y saludable, con la finalidad de que el clima sea adecuado para todos. Aunque se presentó dificultades debido al trabajo a distancia.

Como se sabe, el contexto de una educación remota requiere de la implementación de nuevas formas de comunicación entre los miembros de una institución. Por lo tanto, los directivos optan por comunicarse a través de medios virtuales como zoom, whatsapp, video llamadas, etc. En la tabla 10 y figura 10 se presentan los resultados específicos referidos a la dimensión comunicación.

Tabla 10*Percepción sobre la comunicación institucional*

Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi	
				siempre	Siempre
	%	%	%	%	%
1. El personal de la institución mantiene una comunicación asertiva.	0	0	31,03	34,48	34,48
2. Las autoridades administrativas mantienen una comunicación fluida con los docentes.	0	6,90	37,93	24,14	31,03
3. El docente fomenta la comunicación con los demás, a través del diálogo, respetando las diferencias individuales.	0	3,45	34,48	27,59	34,48
4. Al interior de la Institución existe una comunicación empática entre todos los integrantes.	0	0	41,38	34,48	24,14
5. Las autoridades académicas y administrativas saben escuchar y resolver situaciones en el momento apropiado.	0	3,45	41,38	27,59	27,59
6. Los docentes con los directivos y administrativos manejan una comunicación saludable.	0	0	31,03	37,93	31,03

Fuente: Resultados de la Aplicación de la encuesta

Figura 10*Percepción sobre la comunicación institucional*

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en la Tabla 10 y Figura 10 que el 34,48% de la muestra encuestada considera que la comunicación ha sido casi siempre y siempre en ambos casos asertiva. A pesar de que un 31,03% de los encuestados considera que la comunicación en ciertas situaciones a veces es asertiva.

Por otro lado, en el ítem 2, el 24,14% y el 31,03% de los encuestados consideran que casi siempre y siempre respectivamente existe fluidez en la comunicación entre el personal de la institución. A pesar que algunos encuestados manifiestan que casi nunca (6,90%) y a veces (37,93%) los administrativos mantienen una comunicación fluida con los docentes. Del mismo modo, se observa que casi siempre (27,59%) y siempre (34,48%) se fomenta la comunicación con todos los integrantes de la institución respetando sus diferencias. Por otro lado, un 34,48% considera que a veces se fomenta el diálogo entre ellos. Este último resultado a pesar de no superar el 50%, no es muy positivo para la institución. Por tal motivo, se debe trabajar en realizar una comunicación fluida con todo el personal.

De igual forma con respecto a la comunicación empática, el 34,48% y el 24,14% de los encuestados, considera respectivamente que casi siempre y siempre existe este tipo de comunicación entre los integrantes de la institución; sin embargo, existe un 41,38% de los encuestados que considera que a veces existe empatía en la forma de comunicarse.

Del mismo modo, casi siempre y siempre (27,59%) en ambos casos, las autoridades tanto administrativas como académicas saben escuchar y resolver diferentes situaciones de forma apropiada, mientras, un casi nunca (3,45%) y a veces (41,38%) consideran que no lo hacen, siendo estos últimos resultados no favorables para el desarrollo del clima institucional.

Finalmente, puede observarse en la Tabla 10 que, durante el confinamiento, el 37,93% y el 31,03% de los encuestados considera respectivamente que la comunicación es casi siempre y siempre saludable entre los docentes, directivos y administrativos. Sin embargo, existe un 31,03% que considera que a veces es saludable la comunicación entre ellos.

Las tablas 11, 12 y figura 11, muestran la media, la frecuencia y el porcentaje del rango que se priorizó en la primera dimensión.

Tabla 11

Rango de la Dimensión 1

	N	Mínimo	Máximo	Media	Nivel de rango	Rango
Dimensión de Comunicación	29	2,5	5	3,89	3,9	Poco adecuado

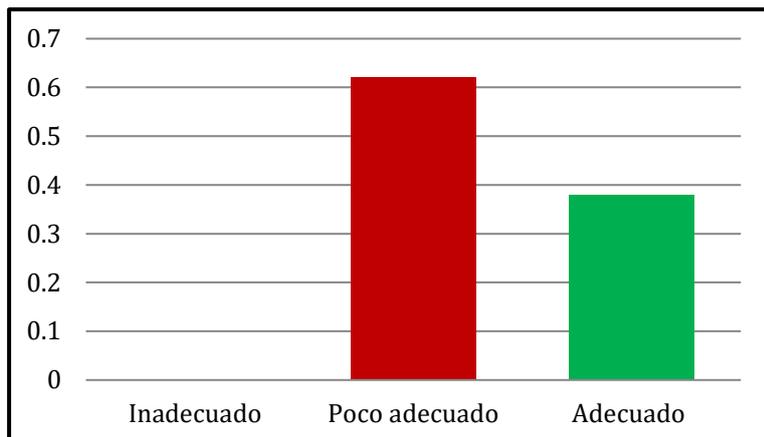
Fuente: Resultados de la aplicación del Programa SPSS.

Tabla 12

Porcentaje según el rango de la dimensión 1

		Frecuencia	Porcentaje
Rango	Inadecuado	0	0
	Poco adecuado	18	62,1
	Adecuado	11	37,9
	Total	29	100,0

Fuente: Resultados de la aplicación del Programa SPSS.

Figura 11*Rango de la dimensión 1*

Fuente: Elaboración propia

En resumen, se observa que los resultados de la Tabla 10 arrojan una media de 3,89, es decir que el 62,1% del personal de la IE San Agustín perciben como poco adecuado la comunicación en el clima institucional durante el confinamiento -2020. Y un 37,9% manifiesta que sí es adecuado. En conclusión, los resultados no son muy favorables para la institución, ya que más del 50% de los encuestados consideran poco adecuada la comunicación entre ellos con respecto a la fluidez, a la empatía entre los miembros de la institución, a la asertividad y sobre todo, perciben que no existe de forma adecuada una comunicación saludable.

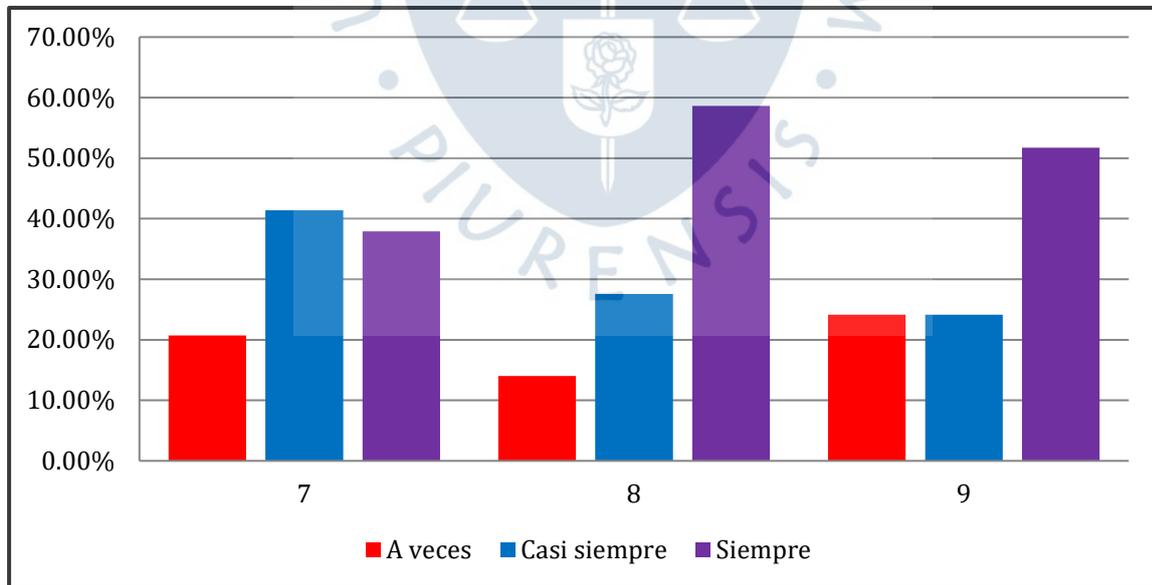
4.2.2 Resultados de la Dimensión 2: Ambiente Laboral

Según lo expuesto en el capítulo 2, el ambiente laboral es relevante para el buen desempeño y funcionamiento de una organización. En una institución educativa, el ambiente de trabajo positivo mantiene el compromiso de los integrantes por el mejoramiento de la institución. Por eso, la institución educativa San Agustín busca que el ambiente de trabajo sea agradable y estimulante para lograr un equipo motivado, de alta productividad, siguiendo el reglamento interno y teniendo buenas relaciones académicas. En la tabla 13 y figura 12 se presentan los resultados específicos de la dimensión Ambiente Laboral.

Tabla 13*Percepción sobre el ambiente laboral en la institución*

Ítems	Nunca %	Casi		Siempre	
		nunca %	A veces %	siempre %	Siempre %
7. El docente ejerce su función en armonía con el carácter propio de la institución y su reglamento interno, de acuerdo con las condiciones estipuladas en el contrato laboral.	0	0	20,69	41,38	37,93
8. El personal utiliza los medios virtuales para las reuniones de la IE.	0	0	13,79	27,59	58,62
9. El director y coordinadores practican un trato justo y respetuoso con los docentes de la institución.	0	0	24,14	24,14	51,72

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Figura 12*Percepción sobre el ambiente laboral en la institución*

Fuente: Elaboración propia

La información de la tabla 13 y figura 12 muestra la percepción de los encuestados, sobre el ambiente laboral que existe en la institución durante el confinamiento -2020. Esta dimensión consta de una sola subdimensión, las buenas relaciones académicas.

Se aprecia en la figura 12, que el 41,38% y el 37,93% de los encuestados, consideran respectivamente, que casi siempre y siempre los docentes ejercen su función en base al Reglamento interno y según su contrato laboral tanto para nombrados o contratados. Aunque un porcentaje menor (20,69%) manifiesta que a veces los docentes ejercen su función en armonía. Este último porcentaje debe ser considerado por los directivos para mejorar el clima institucional.

También podemos observar que el 27,59% y 58,62% de la muestra encuestada indican respectivamente, que durante el confinamiento -2020, casi siempre y siempre el personal de la institución utiliza los medios virtuales para las reuniones, mientras, el 13,79% consideran que a veces lo hacen. Con respecto a este último resultado que es menor, no se debe dejar pasar por alto, a pesar que más del 50% manifiesta que sí utilizan los medios tecnológicos.

Del mismo modo, durante el confinamiento, el 24,14% y 51,72% de los encuestados, consideran casi siempre y siempre respectivamente, que los directivos y los coordinadores practican un trato respetuoso con los docentes. Estos resultados son positivos para la institución, a pesar que un 24,14% de encuestados manifiesta que a veces se dio dicho trato.

Las tablas 14, 15 y figura 13, muestran la media, la frecuencia y el rango que más porcentaje obtuvo en esta segunda dimensión.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos.

Tabla 14

Rango de la dimensión 2

	N	Mínimo	Máximo	Media	Nivel del rango	Rango
Dimensión de Ambiente laboral	29	3	5	4,6	4,6	Adecuado

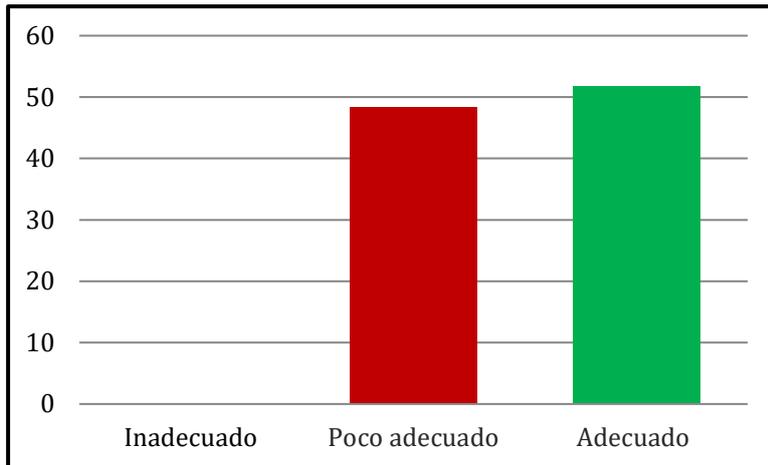
Fuente: resultados de la aplicación del Programa SPSS

Tabla 15

Porcentaje según el rango de la dimensión 2

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	0	0
Poco adecuado	14	48,3
Adecuado	15	51,7
Total	29	100,0

Fuente: Resultados de la aplicación del Programa SPSS

Figura 13*Rango en la dimensión 2*

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados de la segunda dimensión, arrojan una media de 4,60, esto significa que el 51,7% del personal perciben como adecuado el ambiente laboral en el clima institucional de la IE San Agustín durante el confinamiento - 2020. Sin embargo, se observa un leve predominio, con relación al rango poco adecuado. De ello se puede inferir que los resultados no son del todo positivos para el desarrollo y crecimiento de la institución en el ámbito laboral; por tanto, se considera como poco adecuado.

4.2.3 Resultados de la Dimensión 3: Relaciones Personales

Según lo investigado, las instituciones no funcionan por sí mismas, el éxito de su control depende de la organización de las personas que trabajan en ella. En este sentido, las relaciones personales determinan la condición social de cualquier individuo para crecer en el ámbito laboral, considerando también su personalidad. Desde esta óptica la IE San Agustín, tiene claro que las relaciones personales son las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas. Por tal razón, todos los integrantes de la institución deben participar y mantener de forma adecuada las relaciones profesionales a través del trabajo en equipo, la práctica de valores, el afecto y la aceptación entre los compañeros de trabajo con la finalidad de fidelizar al cuerpo docente a través de capacitaciones, actualizaciones o simplemente resaltar los grados académicos de los integrantes que crecen profesionalmente. La tabla 16 y figura 14 presentan resultados específicos de la dimensión relaciones personales.

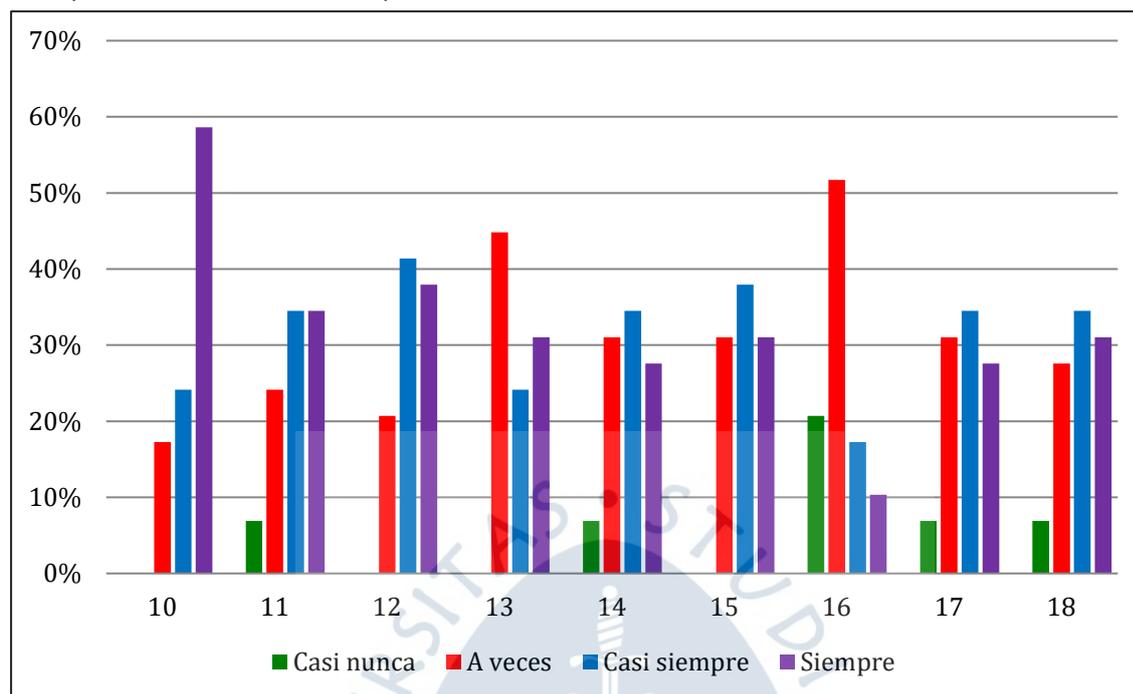
Tabla 16*Percepción sobre las relaciones personales en la institución*

Ítems	Casi		Casi		
	Nunca	nunca	A veces	siempre	Siempre
	%	%	%	%	%
10. El personal de la IE perciben los honorarios correspondientes de acuerdo a su escala y cumpliendo con las horas de trabajo según su resolución.	0	0	17,24	24,14	58,62
11. La IE privilegia la vivencia de una auténtica espiritualidad cristiana.	0	6,90	24,14	34,48	34,48
12. La IE facilita, dentro de las finalidades y posibilidades, la asistencia de cursos, reuniones, etc., que redunden en beneficio del perfeccionamiento profesional y calidad en su labor docente.	0	0	20,69	41,38	37,93
13. Los docentes de la institución demuestran una actitud de iniciativa e integración.	0	0	44,83	24,14	31,03
14. Los docentes de la IE mantienen relaciones de cooperación recíproca.	0	6,90	31,03	34,48	27,59
15. Los docentes y administrativos están identificados con los logros de la IE.	0	0	31,03	37,93	31,03
16. La institución conforma un cuadro de docentes con grados de Maestría y Doctorado.	0	20,69	51,72	17,24	10,34
17. La institución promueve la actualización didáctico – pedagógico progresiva de los docentes.	0	6,90	31,03	34,48	27,59
18. La IE impulsa la capacitación de los docentes en el manejo de estrategias para la enseñanza virtual.	0	6,90	27,59	34,48	31,03

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Figura 14

Percepción sobre las relaciones personales en la institución



Fuente: Elaboración propia

La tabla 16 y figura 14 describen la percepción de la muestra encuestada que laboran en la institución San Agustín, sobre las relaciones personales durante el confinamiento - 2020. Con respecto a los ítems 10, 11 y 12 tienen como subdimensión la práctica de valores en la institución.

Se aprecia que el 24,14% y el 58,62% de la muestra encuestada consideran, que casi siempre y siempre respectivamente, los trabajadores de la institución perciben los honorarios correspondientes de acuerdo a su escala y cumplen con las horas de trabajo según su resolución. Sin embargo, el 17,24% de encuestados indican que a veces se respetan los acuerdos. Por consiguiente, más del 50% de encuestados consideran que sí se respeta su contrato, favoreciendo el clima de la institución.

En el ítem 11, se refiere si la institución privilegia la vivencia de una auténtica espiritualidad cristiana. Los encuestados consideran casi siempre y siempre, en ambos casos con un 34,48%, que sí se vive el espíritu cristiano a través de la práctica de valores y sobre todo las enseñanzas de San Agustín. Sin embargo, durante el confinamiento, un 6,90% y un 24,14% manifiestan, que casi nunca y a veces respectivamente, se vive el espíritu cristiano en la institución.

Con respecto a la institución, se observa que casi siempre (41,38%) y siempre (37,93%) facilita la asistencia a cursos, capacitaciones, reuniones, etc., permitiendo el beneficio del perfeccionamiento profesional y calidad del personal. Sin embargo, algunos encuestados consideran que a veces (20,69%) la institución da las facilidades. A este último resultado a pesar que no supera el 50%, se debe tener en cuenta para mejorar el clima institucional en los próximos años.

Por otro lado, los ítems 13, 14 y 15 tienen como subdimensión las relaciones personales.

En la Tabla 16, se aprecia que los encuestados perciben que a veces (44,83%) existe la actitud de iniciativa e integración por parte de los docentes, dicho resultado se considera poco favorable para la institución, a pesar que un 24,14% y un 31,03% consideran respectivamente que casi siempre y siempre existe dicha iniciativa por parte de los docentes.

Además, se percibe que casi siempre (34,48%) y siempre (27,59%) los docentes de la IE mantienen relaciones de cooperación recíproca, mientras que el 31,03% considera que a veces existe dicha relación de cooperación entre docentes y un 6,90% de encuestados, indican que casi nunca se mantienen las relaciones recíprocas. Estos últimos resultados no son positivos y la institución debe enfocarse en mantener la cooperación entre el personal para mejorar el clima institucional.

De igual forma, los resultados manifiestan que casi siempre (37,93%) y siempre (31,03%) los docentes y administrativos están identificados con los logros de la institución. A pesar que algunos encuestados consideran que a veces (31,03%) se identifican, debido a la poca integración con la institución.

Finalmente, en los ítems 16, 17 y 18 tienen como subdimensión la fidelización del cuerpo docente. En estos ítems se consideran las actualizaciones, capacitaciones, grados de estudios de los docentes y cómo la institución involucra al personal con su desarrollo y crecimiento profesional.

Con respecto al cuadro de docentes con grados de maestría y doctorado que conforma la institución, los encuestados indican que casi nunca (20,69%) y a veces (51,72%) la IE San Agustín realiza dicho cuadro de grados de estudios, mientras un casi siempre (17,24%) y siempre (10,34%) consideran que sí tienen la relación de grados de estudios de los integrantes de la institución. Del mismo modo, los resultados manifiestan que casi nunca (6,90%) y a veces (31,03%) la institución promueve la actualización didáctica – pedagógico progresiva de los docentes, mientras, que casi siempre (34,48%) y siempre (27,59%), consideran que la institución si promueve la actualización de los docentes.

Por último, la muestra encuestada percibe que casi siempre (34,48%) y siempre (31,03%) la institución impulsa la capacitación de los docentes en el manejo de estrategias para la enseñanza virtual, sin embargo, algunos encuestados consideran que casi nunca (6,90%) y a veces (27,59%) la institución impulsa dichas capacitaciones.

Las tablas 17, 18 y figura 15, muestran la media, la frecuencia y el rango que más porcentaje obtuvo en esta tercera dimensión.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos.

Tabla 17*Rango de la dimensión 3*

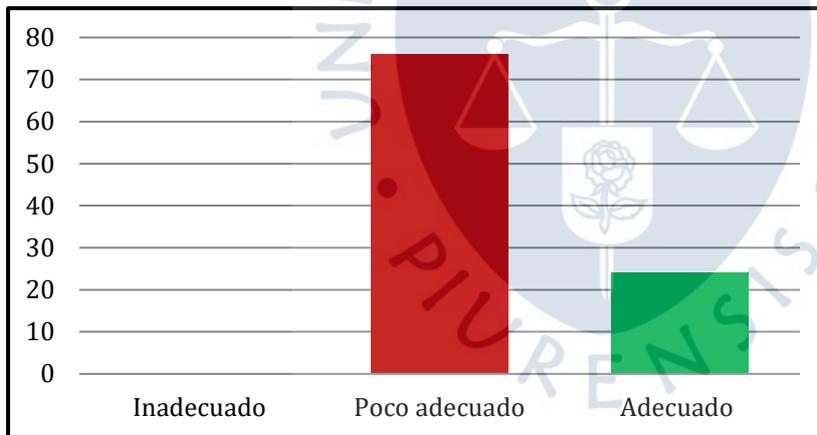
	N	Mínimo	Máximo	Media	Nivel del rango	Rango
Dimensión de Relaciones Personales	29	2,6	5	3,90	3,9	Poco adecuado

Fuente: Resultados de la aplicación del Programa SPSS

Tabla 18*Porcentaje según el rango de la dimensión 3*

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	0	0
Poco adecuado	22	75,9
Adecuado	7	24,1
Total	29	100,0

Fuente: Resultados de la aplicación del Programa SPSS

Figura 15*Rango en la dimensión 3*

Fuente: Elaboración propia

Los resultados con respecto a la tercera dimensión, arrojan una media de 3,90, es decir que el 75,9% de los encuestados perciben como poco adecuado las relaciones personales en el clima institucional de la IE San Agustín durante el confinamiento - 2020, comparado con un 24,1% que manifiestan que es adecuado. En consecuencia, estos resultados son poco positivos y debe la institución tenerlos en cuenta para mejorar su clima institucional en los próximos años.

4.2.4 Resultados de la Dimensión 4: Autorrealización

Como se describe en el capítulo 2, la autorrealización de una persona está en función a la competitividad. Es decir, cualquier persona tiene que ser competente si desea estar dentro del mercado laboral. La autorrealización de la persona busca la excelencia, autoperfeccionarse profesionalmente a través de capacitaciones, estudios, participaciones de proyectos, etc. En este sentido, los docentes de la IE San Agustín han tenido un arduo trabajo en el cambio de la educación presencial a la remota. Por tanto, los docentes para su autorrealización, deben ser proactivos, mejorar su personalidad y tener una excelente apreciación docente. Asimismo, la autorrealización durante el confinamiento, considera la habilidad de adaptarse a los cambios con respecto a la tecnología.

En la tabla 19 y figura 16 se presentan los resultados específicos de la dimensión autorrealización durante el confinamiento.

Tabla 19

Percepción sobre la autorrealización de los integrantes de la institución

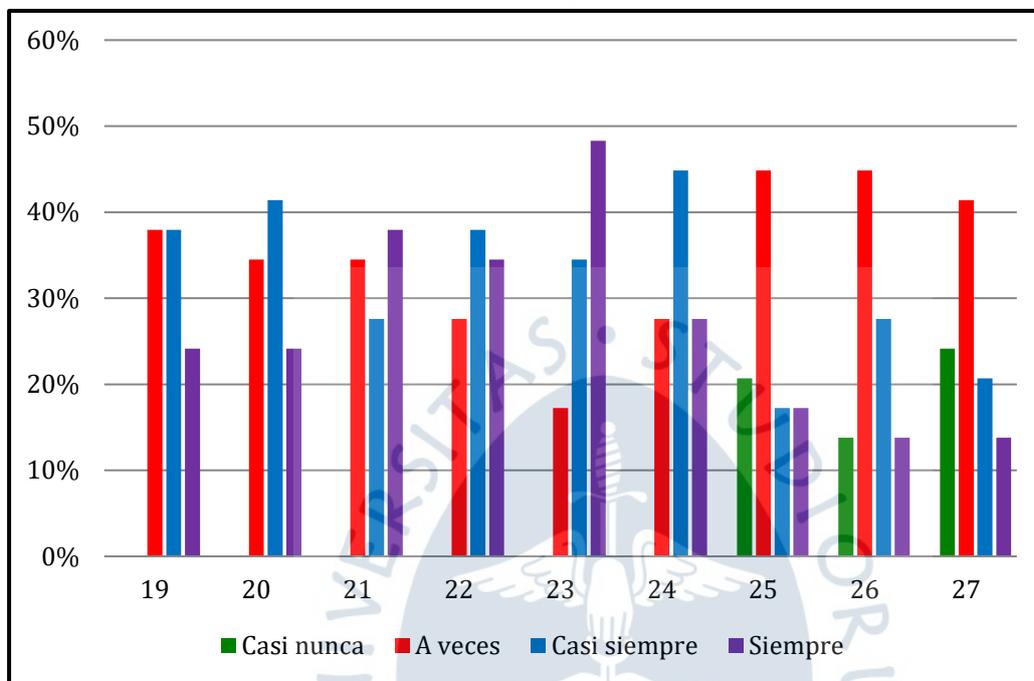
Ítems	Casi		A veces	Casi	
	Nunca	nunca		siempre	Siempre
	%	%	%	%	%
19. El docente se encuentra motivado para el perfeccionamiento continuo.	0	0	37,93	37,93	24,14
20. Los docentes se preocupan por su autoperfeccionamiento.	0	0	34,48	41,38	24,14
21. El docente es consciente de la necesidad de continua actualización científica.	0	0	34,48	27,59	37,93
22. El docente se forma y actualiza en los aspectos didácticos de la enseñanza de su materia.	0	0	27,59	37,93	34,48
23. Al docente le preocupa la mejora de la calidad de su enseñanza.	0	0	17,24	34,48	48,28
24. El docente colabora con colegas en la actualización y mejora de la enseñanza.	0	0	27,59	44,83	27,59
25. Los docentes asisten a congresos, jornadas y otras reuniones científicas.	0	20,69	44,83	17,24	17,24
26. Los docentes participan en proyectos de innovación.	0	13,79	44,83	27,59	13,79

27. Los docentes presentan aportaciones didácticas en publicaciones periódicas.	0	24,14	41,38	20,69	13,79
---------------------------------------------------------------------------------	---	-------	-------	-------	-------

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Figura 16

Percepción sobre la autorrealización de los integrantes de la institución



Fuente: Elaboración propia

Los ítems 19, 20 y 21 se enfocan en la proactividad, la motivación en la preocupación del docente por mejorar profesionalmente y actualizarse continuamente.

Los encuestados manifiestan que casi siempre (37,93%) y siempre (24,14%) los docentes se sienten motivados por el perfeccionamiento continuo durante el confinamiento - 2020. Sin embargo, algunos docentes perciben que a veces (37,93%) están motivados para crecer profesionalmente. Asimismo, se percibe que casi siempre (41,38%) y siempre (24,14%) los docentes se preocupan por su autoperfeccionamiento comparado con el 34,48% que considera que a veces lo está. Del mismo modo, los encuestados manifiestan que casi siempre (27,59%) y siempre (37,93%) los docentes son conscientes de la necesidad de continua actualización científica, mientras que un 34,48% considera que a veces son conscientes de dicha necesidad. Por tanto, se observa que los resultados de los ítems mencionados, no son tan favorecedores para la institución, considerándose como poco adecuado.

Los ítems 22, 23 y 24 se enfocan en la personalidad del docente como parte de la autorrealización.

En la Tabla 19 se observa que los docentes casi siempre (37,93%) y siempre (34,48%) se actualizan en los aspectos didácticos de la enseñanza de su materia, mientras que un 27,59% considera que a veces lo hace. Además, la muestra encuestada manifiesta que casi siempre (34,48%)

y siempre (48,28%) los docentes se preocupan por la mejora de la calidad de su enseñanza y el 17,24% de encuestados, consideran que a veces están mejorando. Asimismo, se aprecia que casi siempre (44,83%) y siempre (27,59%) los docentes colaboran con los colegas en la actualización y mejora de la enseñanza, mientras que el 27,59% consideran que a veces perciben dicha colaboración entre colegas.

Los resultados porcentuales de estos ítems, son alentadores para el desarrollo del clima institucional, debido a que menos del 30% de los encuestados manifiestan que a veces los docentes se enfocan en su desarrollo profesional.

Con respecto a la apreciación del docente, se centra en los ítems 25, 26 y 27.

Se aprecia en el ítem 25 que un 20,69% y 44,83% de los docentes casi nunca y a veces respectivamente asisten a congresos, jornadas y otras reuniones científicas durante el confinamiento. Asimismo, los encuestados perciben que casi nunca (13,79%) y a veces (44,83%) los docentes participan en proyectos de innovación durante el confinamiento, mientras un 27,59% y 13,79% mencionan respectivamente que casi siempre y siempre han participado en proyectos para mejorar la calidad educativa de la institución durante el confinamiento. Finalmente, los resultados manifiestan que casi nunca (24,14%) y a veces (41,38%) los docentes presentan aportaciones didácticas en publicaciones periódicas, comparado con un casi siempre (20,69%) y siempre (13,79%) que considera que sí lo hacen. Estos últimos resultados se consideran no adecuados para la institución.

Las tablas 20, 21 y figura 17, muestran la media, la frecuencia y el rango que más porcentaje obtuvo la dimensión de autorrealización.

A continuación, se presenta los resultados obtenidos.

Tabla 20

Rango de la dimensión 4

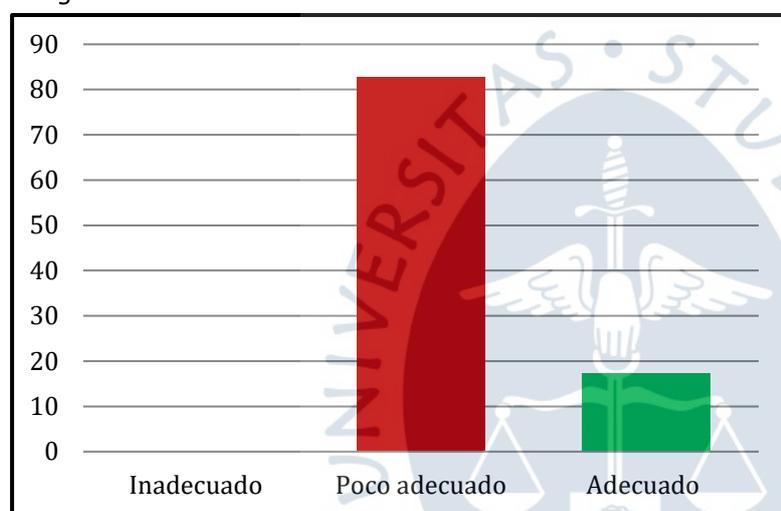
	N	Mínimo	Máximo	Media	Nivel de rango	Rango
Dimensión de Autorrealización	29	2,67	5	3,79	3,8	Poco adecuado

Fuente: Resultados de la aplicación del Programa SPSS

Tabla 21*Porcentaje según el rango de la dimensión 4*

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	0	0
Poco adecuado	24	82,8
Adecuado	5	17,2
Total	29	100,0

Fuente: Resultados de la aplicación del Programa SPSS

Figura 17*Rango en la dimensión 4*

Fuente: Elaboración propia

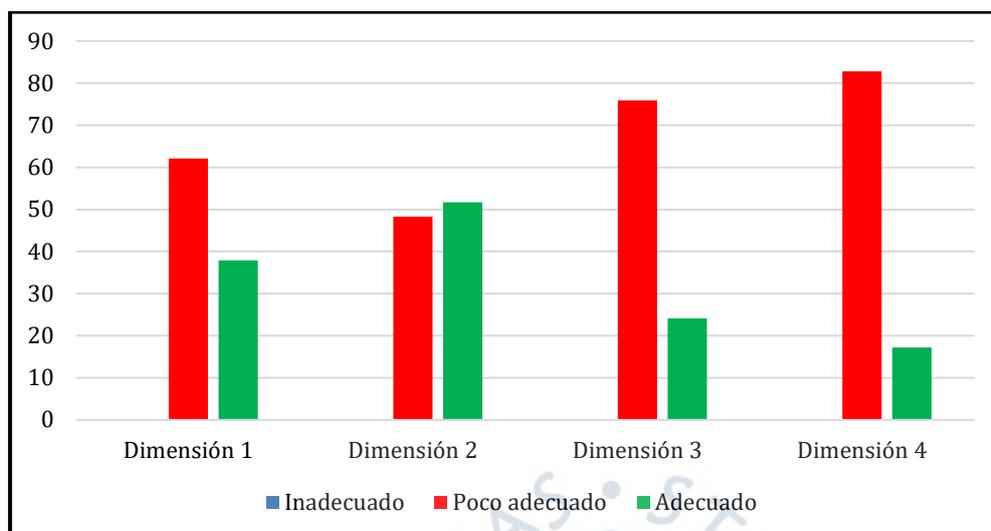
Finalmente, en la Tabla 21 y Figura 17 se puede apreciar que los resultados de la encuesta arrojan una media de 3,79, lo que significa que el 82,8% de los encuestados perciben como poco adecuado la autorrealización en el clima institucional de la IE San Agustín durante el confinamiento - 2020, comparado con un 17,2% que manifiesta que es adecuada la autorrealización del docente en la institución. Por tal motivo, se deduce que el personal no logró al 100% desarrollarse, este resultado no es positivo para la institución, debido a que su visión para el 2021 es ofrecer una educación de calidad con docentes que buscan desarrollarse profesionalmente.

4.2.5 Resultados del Clima Institucional

Después del análisis de los resultados de los ítems del cuestionario aplicado, es importante interpretarlos de una manera más general y en función de los niveles de adecuación que cada una de las dimensiones ha alcanzado en valores porcentuales, siendo estos niveles los siguientes: inadecuado, poco adecuado y adecuado. En la Figura 18 se puede apreciar los resultados de los niveles de adecuación de cada una de las dimensiones del clima institucional.

Figura 18

Resultados de los niveles de adecuación de las dimensiones del clima institucional

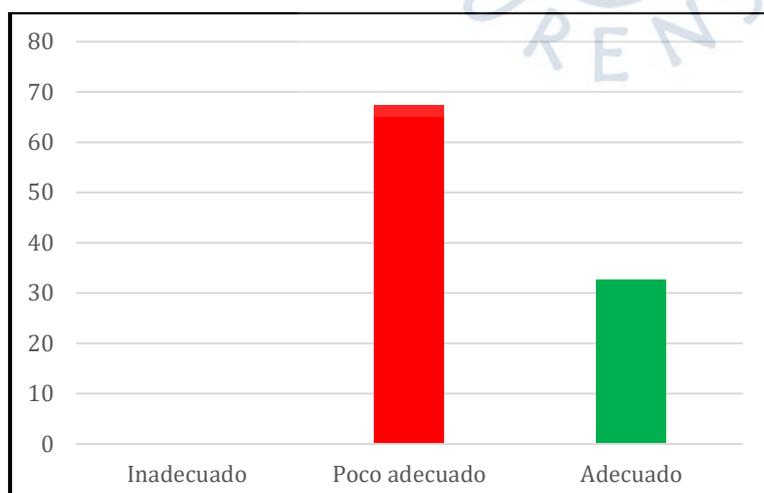


Fuente: Elaboración propia

En la figura 18 se presenta información sobre los niveles de adecuación de las cuatro dimensiones del clima institucional. Se observa que el nivel inadecuado representa el 0% en todas las dimensiones, oscilando los valores porcentuales entre los niveles poco adecuado y adecuado. En la dimensión 3 (relaciones personales) y la dimensión 4 (autorrealización) tienen el valor más alto de 75% en el nivel poco adecuado. En la dimensión 2 (ambiente laboral) existe un 51,7% en el nivel adecuado y un 48,3% en el nivel poco adecuado. Por último, en la dimensión 1 (comunicación) se aprecia que un 61,1% representa al nivel poco adecuado y el restante 37,9% representa el nivel adecuado.

Figura 19

Resultados del clima de la IE San Agustín



Fuente: Elaboración propia

En la figura 19 se presenta información sobre el nivel de adecuación de la variable de investigación clima institucional. Se observa que el nivel poco adecuado tiene el más alto valor porcentual del 67,28%, nivel predominante en el clima de la institución. Por otro lado, también se debe considerar que el restante 32,72% representa el nivel poco adecuado.

4.3 Discusión de resultados

Después de exponerse los resultados de las dimensiones del clima institucional de la percepción del personal, se procede a la discusión de los resultados.

En este apartado, se contrastará los resultados obtenidos con la información teórica contenida en el segundo capítulo y con la hipótesis planteada en el primer capítulo.

4.3.1 Discusión de resultados Dimensión: Comunicación

Con respecto a esta dimensión, Grimson (2013) menciona a la comunicación como uno de los procesos con gran importancia en la interacción social, debido a que la gran mayoría de las actividades dentro de la sociedad se relacionan con actividades comunicativas. Por ello, esta dimensión es la base del desarrollo de cualquier institución y si no existe buena comunicación entre los integrantes no se lograría ningún objetivo. Por lo tanto, la comunicación es esencial para mantener un clima apropiado en la IE San Agustín.

Por consiguiente, la comunicación es fundamental en la vida de las personas, es un medio que posibilita tener relación con otras personas. La comunicación es sumamente importante, más aún durante el confinamiento, porque se evidencia que el éxito de toda institución se debe a una adecuada comunicación asertiva, empática, eficaz y saludable entre todos los miembros.

En consecuencia, a lo expuesto en el párrafo anterior, se compara con los resultados de la encuesta, evidenciándose que el 62,1% percibe que durante el confinamiento - 2020 el nivel de comunicación en la institución es poco adecuado. Esto se debe a que solo el 34,48% manifiesta que siempre existe comunicación asertiva; el 24,14% considera que siempre la comunicación es empática entre los integrantes y el 31,03% percibe que es saludable el diálogo entre los miembros de la institución. De los resultados mencionados, se observa que no superan el 50%. Por tanto, la comunicación entre el personal no es positiva.

En este sentido, según Fernández (2012), los logros o las derrotas dependen de cómo se maneja la comunicación dentro de una institución y cómo gira en torno a las relaciones entre personas. Por tal motivo, la institución San Agustín, durante el confinamiento no maneja adecuadamente la comunicación, debido a que no se percibe empatía en algunos docentes para las actividades de la institución. Del mismo modo, los resultados evidenciaron poca fluidez entre directivos y coordinadores hacia docentes en las reuniones generales, debido a que existe poca participación de los docentes al expresar o proponer ideas para lograr las metas propuestas en el 2020. Por lo tanto, los resultados obtenidos sobre la fluidez en el diálogo entre los integrantes se

contradican a lo expuesto por Albán (2015), que menciona la importancia de la comunicación dentro de una organización, ya que se puede transmitir información, sentimientos y pensamientos. A pesar que los directivos y coordinadores de la institución han puesto su mayor esfuerzo por tratar de resolver la mayoría de situaciones que se presentan, por mantener una comunicación empática, fluida, y respetando las diferencias individuales. En conclusión, los resultados manifiestan que no se logró una comunicación apropiada durante el confinamiento - 2020 en la institución.

4.3.2 Dimensión: Ambiente Laboral

Chiavenato (2011) señala que el ambiente laboral es el propio ambiente de trabajo, del cual obtienen resultados por parte de los trabajadores, respetando sus derechos laborales, pues se sabe que las personas usan gran parte de su tiempo trabajando, las cuales determinan que dependan cada vez más de las actividades dentro de las organizaciones, basándose en el Reglamento interno ya establecidos en la organización. Por consiguiente, la finalidad de esta investigación es identificar la percepción que tiene el personal de la IE San Agustín, durante el confinamiento - 2020, sobre el ambiente laboral, ya que se ha hecho algunos ajustes en el Reglamento interno, debido al trabajo remoto. Considerando que el recurso humano es primordial, también se debe conocer los derechos del trabajador. Para Bernuy (2006), "El ambiente laboral promueve la formalización y desarrollo de las empresas, facilita el acceso a los derechos laborales y de seguridad social tanto a trabajadores como a los empleadores" (p. 2).

Por tal motivo, para desarrollar mejor el ambiente laboral en la institución, se debe implementar al Reglamento interno objetivos relacionados a las situaciones que se están viviendo por motivo del confinamiento. Con la finalidad de que los docentes y directivos ejecuten mejor su función durante el 2021, teniendo en cuenta sus responsabilidades y sus derechos, facilitando la toma de decisiones y soluciones de conflictos presentados durante el trabajo a distancia. Es oportuno señalar, que el Reglamento interno en la institución educativa tiene como propósito ayudar a los directivos.

Con respecto a lo mencionado, los resultados de esta dimensión son cuestionados, debido a que existe un 51,7% que perciben como adecuado el ambiente laboral en la IE San Agustín, a pesar que la media ligeramente supera el 50%, por tal razón, se hace un análisis de cada ítem en base a la información detallada de la tabla 13.

Se observa en el ítem 8, que el 58,62% de encuestados manifiestan que siempre el personal utiliza los medios virtuales de forma adecuada para las reuniones durante el confinamiento. Asimismo, el 51,72% de los encuestados siempre perciben que los directivos y coordinadores practican un trato justo y respetuoso con los docentes, buscando estrategias para que el personal se sienta valorado. Por ende, estos resultados son considerados como positivos para la institución. Sin embargo, se observa específicamente en el ítem 7, que el 37, 93% de los encuestados consideran que

siempre los docentes ejercen su función en armonía, respetando el Reglamento interno de la institución durante el confinamiento - 2020. Este resultado, es menor al 50%, lo cual no se considera positivo para la institución, debido a que la presente investigación toma como referencia lo expuesto por Chiavenato (2011), donde menciona que un adecuado ambiente laboral se basa en el respeto al Reglamento interno.

Finalmente, se considera que el ambiente laboral no es favorable para el desarrollo del clima institucional durante el confinamiento - 2020, considerándose como poco adecuado.

4.3.3 Dimensión: Relaciones Personales

Las relaciones personales son las acciones y actitudes que demuestran los integrantes de la institución durante el confinamiento. Por lo tanto, se considera la percepción que tiene el personal de la institución sobre las relaciones personales entre ellos y cómo influyen en el clima de la IE San Agustín.

Para ello, el personal de la institución debe entender que las relaciones personales se van estableciendo a lo largo de nuestra vida y toman importancia en los grupos de trabajo dentro de las organizaciones. Para Chiavenato (2011), esto se debe a las exigencias que las organizaciones imponen a las personas para medir su desempeño. Además, considera que el ser humano tiene la necesidad de asociarse, de participar y ser aceptado por sus compañeros. Por eso, la IE San Agustín busca que los docentes se sientan cómodos al trabajar en equipo, que tengan iniciativa e integración y sobre todo que exista el compromiso de la práctica de valores y de una vida de respeto hacia Dios, pero depende en un gran porcentaje de los mismos docentes para que se realice dicha integración.

Con respecto a lo mencionado por Chiavenato y comparado con el análisis de los resultados de la encuesta, se concluye que el personal de la institución durante el confinamiento – 2020 percibe como poco adecuado las relaciones personales entre los integrantes, debido al cambio anual de directivos, a la falta de involucramiento del personal en los proyectos institucionales y porque algunos docentes manifiestan actitudes poco adecuadas con respecto a la integración. Además, se aprecia que a veces (44,83%) existe una actitud de iniciativa por parte de los docentes y el 31,03% considera que a veces relación de cooperación entre docentes. Dicho resultado se considera poco favorable para el desarrollo de la institución.

También, los encuestados manifiestan como poco adecuado que la institución no cuente con lista de docentes que tengan estudios de post grado, manifestando que los directivos desconocen qué docentes tienen maestría o doctorado o qué integrantes están formándose continuamente, demostrando el poco interés sobre el desarrollo profesional del personal de la institución. Por consiguiente, los resultados de esta dimensión no son tan alentadores, ya que un 75,9% considera que las relaciones personales no se dieron de forma adecuada durante el confinamiento.

4.3.4 Dimensión: Autorrealización

La autorrealización de toda persona está en función a su nivel de competitividad y a los logros (García, 2017). En los docentes se enfoca en que sean proactivos y tengan una personalidad establecida.

Por tanto, en base a lo mencionado por García (2017) en el párrafo anterior sobre autorrealización y comparado con el análisis de los resultados, se observa que la muestra encuestada percibe como poco adecuado el desarrollo de la autorrealización del personal durante el confinamiento - 2020, porque los encuestados manifiestan que el cambio de educación presencial a distancia no fue muy positivo para su autorrealización profesional, debido a que algunos docentes tuvieron dificultades para adaptarse. Lo mencionado se contradice a los aportes de Chiavenato (2011), que en toda institución el desempeño docente es parte de la autorrealización y de su evaluación profesional, por tal motivo el docente debe ser capaz de adaptarse ante cualquier circunstancia que se presente en la institución.

Se observa ciertas desventajas con respecto a esta dimensión, debido a que el 37,93% de los encuestados manifiestan que los docentes se sienten a veces motivados realizando su labor en la institución y el 34,48% manifiesta que su actitud ha sido poco adecuada con respecto al autoperfeccionamiento, a pesar que son conscientes de la necesidad de actualizarse en aspectos didácticos relacionados con su materia. Además, los encuestados perciben que algunos docentes no colaboran con sus colegas en actualizaciones de estrategias para mejorar la enseñanza, debido a que no existen buenas relaciones personales entre ellos.

Por otra parte, se observa que más del 70% de los docentes no siempre asisten a congresos o jornadas virtuales y solo el 13,79 considera que siempre participan en proyectos de innovación relacionados con la educación virtual, presentando además aportaciones didácticas en publicaciones periódicas. Finalmente se concluye que el 82,8% del personal considera que la autorrealización no ha sido adecuada durante el confinamiento – 2020.

Conclusiones

Primera. Es importante mencionar que la comunicación dentro de una institución educativa es primordial para su desarrollo. De acuerdo a los resultados se puede concluir que la comunicación en IE San Agustín no fue muy favorable durante el confinamiento - 2020, debido a que la comunicación entre docentes y directivos fue poco fluida, poco asertiva, poco empática y poco saludable entre ellos. Por lo tanto, el 62,1% de los encuestados perciben esta dimensión como poco adecuada para el clima institucional. Porque la mayoría del personal tiene un contrato de un año de permanencia en la institución.

Segunda. El ambiente laboral debe ser agradable, positivo para los miembros de la institución, respetando los contratos y el Reglamento interno. De acuerdo a los resultados recogidos, el 51,7% del personal perciben el ambiente laboral en la IE San Agustín como adecuado durante el confinamiento -2020, debido a que los integrantes consideran que, durante el periodo de educación remota, se manifiesta un trato respetuoso entre directivos y docentes y que la institución sí utiliza los medios virtuales de forma adecuada para las reuniones. Sin embargo, al ser la media ligeramente superior al 50%, se realizó un análisis de los resultados en base a los fundamentos de Chiavenato (2011) y se manifiesta que los docentes no siempre ejercen su función según el Reglamento interno, por tanto, se puede concluir como poco adecuado el ambiente laboral de la institución.

Tercera. Se entiende que las relaciones personales tienen que ver con el desarrollo de la institución, tanto individual como del equipo. Por ello, el personal debe tener una actitud de integración, de participación, colaboración, etc. dentro de la institución. Según los resultados, se puede concluir que el 75,9% de los encuestados perciben las relaciones personales entre el personal como poco adecuado durante el confinamiento - 2020. Es decir, la actitud de varios docentes no ha sido favorable para el desarrollo de la institución. Porque existe falta de integración e iniciativa, falta de compromiso por parte de los docentes para mantener relaciones de cooperación recíproca y, sobre todo, falta de identificación con los logros de la IE. Por tanto, los resultados del cuestionario no son positivos para el clima institucional. Además, se recuerda que más de la mitad del personal son contratados y muchos de los docentes según la encuesta no se fidelizan con la institución.

Cuarta. Es importante que los docentes estén en constante capacitación, se innoven y propongan proyectos para el beneficio de la institución. Lo mencionado forma parte de la autorrealización docente. Por tal motivo, después del análisis de las respuestas, se puede concluir que el 82,8% de los encuestados perciben como poco adecuado la autorrealización en la IE San Agustín durante el confinamiento – 2020, debido a que algunos docentes han demostrado poca iniciativa para capacitarse y un gran porcentaje no han asistido a congresos o reuniones durante la pandemia, ni han participado de proyectos innovadores como parte de su crecimiento profesional y

el resultado se relaciona bastante con la personalidad de los docentes. Por lo tanto, se considera que la autorrealización durante el confinamiento no es favorable para el desarrollo del clima institucional.

Quinta. Para finalizar, el clima institucional de manera general, se encuentra en un nivel poco adecuado, lo que implica que coincide con la hipótesis formulada ya que hace referencia a que la institución educativa San Agustín posee un clima poco adecuado. De ahí se puede afirmar que el clima en la IE San Agustín no es 100% saludable para todos los integrantes y conlleva a que toda la institución se esfuerce para lograr un crecimiento profesional, fortaleciendo las relaciones personales, la comunicación y el ambiente laboral.



Recomendaciones

Primera. Según los resultados la comunicación es poco adecuada entre el personal de la institución. Por consiguiente, se recomienda que los integrantes participen de la construcción de los acuerdos de convivencia, que se establezcan desde inicio de año y se practique en todas las reuniones generales. Además, se recomienda a los directivos establecer mecanismos de autoevaluación de todos los miembros de la institución para identificar los aspectos que están afectando la comunicación entre ellos, con la finalidad de lograr una comunicación asertiva, eficaz, fluida, empática y saludable.

También, se sugiere utilizar herramientas tecnológicas que permitan transmitir el mensaje de forma adecuada a todos los integrantes de la institución. Además, se recomienda hacer un seguimiento del mensaje, porque es importante que llegue completo y así evitar malos entendidos.

Otra recomendación, es que se mantenga la comunicación horizontal, con la finalidad de que el personal se sienta cómodo al saber que sus ideas son escuchadas y valoradas.

Finalmente, se recomienda a los directivos establecer planes de acción de mejora en los estilos de comunicación más adecuados con los docentes, con la finalidad de crear un ambiente social para un óptimo desarrollo del clima institucional.

Segunda. De acuerdo a los resultados recogidos sobre el ambiente laboral, se considera que durante el confinamiento sí existe un trato respetuoso entre el personal de la institución. Pero con respecto al contrato laboral y el ejercicio de la función de los docentes, se ha observado que no ha sido positivo para el clima institucional. Por ende, se recomienda que los directivos establezcan medidas correctivas y preventivas a acciones y funciones no cumplidas por parte del personal dentro de la institución.

También, se recomienda establecer un programa de atención al trabajador, con la finalidad de brindar asesoramiento para el cumplimiento de su función dentro de la institución en base al reglamento interno y explicar cuáles son sus derechos laborales según el contrato estipulado.

Tercera. Según los resultados, las relaciones personales de los integrantes de la institución son poco adecuadas. Por consiguiente, se recomienda que la institución se enfoque en fidelizar a sus docentes a través del apoyo constante a las capacitaciones. También, se sugiere a los directivos solicitar apoyo a organizaciones para el asesoramiento en el manejo de estrategias de mediación y retroalimentación con los docentes, con la finalidad de mejorar el trabajo recíproco entre los integrantes y que se involucren en los proyectos institucionales.

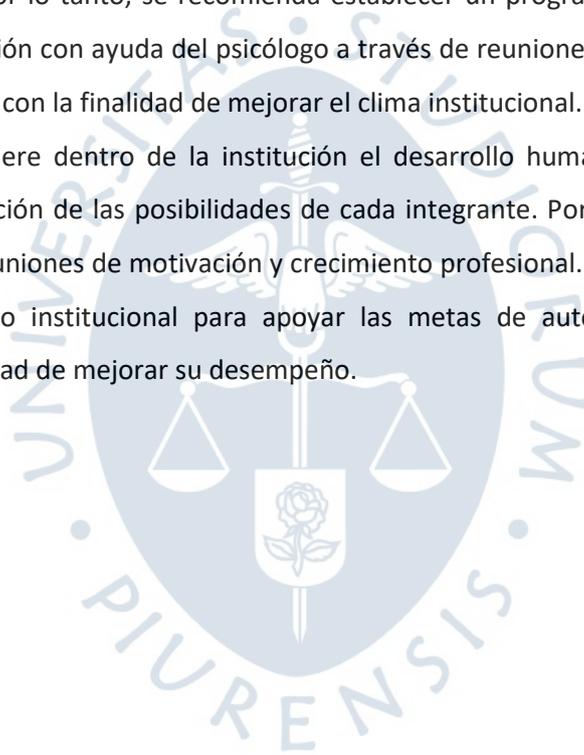
Otra recomendación, es que se promueva el trabajo en equipo como estrategia para analizar la problemática institucional. Con el objetivo de mejorar las relaciones entre directivos, administrativos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad.

Además, se sugiere implementar planes de integración institucional con actividades que consideren comisiones mixtas (equipos que integren directivos, docentes de distintas especialidades y administrativos) y rotativas. Asimismo, desarrollar talleres de habilidades sociales y de desarrollo para el personal de la institución, con la finalidad de mejorar las relaciones personales.

Finalmente, los integrantes de la institución deben comprometerse en realizar un trabajo colaborativo y que se sientan valorados por la misma institución. Por lo tanto, se recomienda que los directivos verifiquen si los docentes cuentan con las herramientas tecnológicas adecuadas para cumplir su función durante el confinamiento. Por tal motivo, se sugiere establecer convenios para mejorar los equipos y materiales de los docentes.

Cuarta. Con respecto a la dimensión autorrealización, el personal de la institución lo percibe como poco adecuado. Por lo tanto, se recomienda establecer un programa de motivación para los integrantes de la institución con ayuda del psicólogo a través de reuniones virtuales, enfocándose en el desarrollo profesional, con la finalidad de mejorar el clima institucional.

También, se sugiere dentro de la institución el desarrollo humano como un proceso que conduce a la autoperfección de las posibilidades de cada integrante. Por tanto, se recomienda que los directivos realicen reuniones de motivación y crecimiento profesional. Finalmente, se sugiere que haya un plan estratégico institucional para apoyar las metas de autorrealización de todos los integrantes, con la finalidad de mejorar su desempeño.



Lista de referencias

- Aguado, J. E. (2012). *Clima Organizacional de una Institución Educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes* [tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL.
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010_Aguado_Clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla%20seg%C3%BAn%20la%20perspectiva%20de%20los%20docentes.pdf
- 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, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional Pirhua.
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3184/MAE_EDUC_135.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Atalaya, O. F. (2016). *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07* [tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/discover?rpp=10&etal=0&query=clima+institucional++y+sus+dimensiones&scope=&group_by=none&page=3
- Beltrán, E. A., y Palomino, M. R. (2014). *Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una Institución Educativa a partir de la Gestión del Clima Laboral* [tesis de Maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1022>
- Bernuy, A. (2006). *Ambiente laboral especial*. Editorial San Marcos.
- Bonilla, K. (2014). *Percepción de los docentes referentes al clima organizacional de la Escuela Tecnológica de la Universidad Nacional de Piura 2014* [tesis de Maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional Pirhua.
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1985/MAE_EDUC_123.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial Trillas.
<https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Castillo, B. (2006). *Comunicación Organizacional* [tesis de Maestría, Universidad de La Sabana]. Repositorio Institucional Intellectum. <https://core.ac.uk/download/pdf/47068526.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (9.ª ed.). Editorial McGraw-hill/interamericana editores, S.A.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Da Silva, R. (2002). *Teorías de la Administración*. Editorial Cengage Learning.

- Dessler, G., y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. Editorial Pearson.
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Etkin, J. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Gránica. <https://es.scribd.com/read/441911923/Capital-social-y-valores-en-la-organizacion-sustentable-El-debe-ser-poder-hacer-y-la-voluntad-creativa>
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. Editorial Trillas.
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>
- Fernández, L. (2012). *La comunicación y la negociación como herramientas estratégicas en la gestión de relaciones públicas*. Quórum Académico Universidad de Zulia, 9.ª Vol., N°2, Pp. 296 – 314.
http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1626/1626_u2_act1
- García, R. M. (2017). *Desempeño Docente y Clima Institucional de la Institución Educativa Particular Innova Schools Rímac* [tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional UNE. <http://200.60.81.165/handle/UNE/2800>
- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa* [tesis Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB.
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Grimson, A. (2013). *Interculturalidad y Comunicación*. Editorial Norma.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5.ª ed.). McGraw-Hill.
- Latorre, A., Arnal, J., y Del Rincón, D. (1996). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Editorial Barcelona.
- Loayza, J. F. (2016). *Clima Institucional y Desempeño Docente en la Universidad Marcelino Champagnat-Surco-2016* [tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7961/Loayza_OJF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, J. J. (2017). *Relación entre clima institucional y Desempeño docente de los instructores militares de la escuela militar de Chorrillos* [tesis de Maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional Pirhua. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2892>
- Martínez de Velasco, A., y Nosnik, A. (1998). *Comunicación organizacional práctica: Manual gerencial*. Editorial Trillas.
- Mendoza, A. H. (2011). *Relación entre el Clima Institucional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de Inicial de la Red Callao* [tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. <http://200.37.102.150/handle/123456789/1248>

- Ministerio de Educación del Perú (2000). *Guía para la elaboración del Reglamento Interno de las instituciones educativas de Educación Básica*. Minedu. <http://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2020/07/Gu%C3%ADa-para-la-elaboraci%C3%B3n-del-RI.pdf>
- Millan, J., y Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa*. (5.ªed.). Editorial Pearson Addison Wesley.
- Quispe, M. (2016). *Clima Institucional y satisfacción en personal docente y no docente Cuna jardín Instituto Nacional Salud del Niño* [tesis de Maestría, Universidad San Pedro]. Repositorio Institucional Usanpedro.
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Clima+Institucional+y+satisfacci%C3%B3n+en+personal+docente+y+no+docente+Cuna+jard%C3%ADn+Instituto+Nacional+Salud+del+Ni%C3%B1o.+&btnG=
- Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la lengua española* (edición del tricentenario). <https://dle.rae.es/>
- Serrano, R. P. (2020). *Percepciones de los docentes sobre los aspectos que influyen en el clima laboral de la institución educativa Los Álamos* [tesis de Maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional Pirhua.
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4437/MAE_EDUC_TyGE-L_015.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Torre, D., y Rositas, J. (2012). *Diseño de planes educativos bajo un enfoque de competencias*. Editorial Trillas.

Apéndices



Apéndice A: Matriz de consistencia

NOMBRES Y APELLIDOS DEL TESISISTA: KARINA LIZBETH CHUMACERO MARTÍNEZ

TÍTULO: PERCEPCIÓN QUE POSEE EL PERSONAL SOBRE EL CLIMA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN AGUSTÍN – LA MATANZA – MORROPÓN- PIURA, DURANTE EL CONFINAMIENTO- 2020.

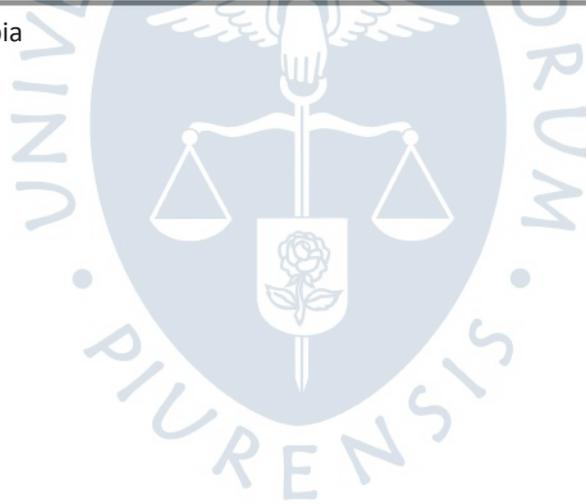
PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE Y DIMENSIONES	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
¿Cuáles son las percepciones que posee el personal sobre el clima de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón, durante el confinamiento - 2020?	Identificar las percepciones que posee el personal sobre el clima de la Institución Educativa San Agustín de La Matanza - Morropón - Piura, durante el confinamiento - 2020.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las percepciones que posee el personal de la IE San Agustín - La Matanza – Morropón - Piura, sobre la dimensión Comunicación, durante el confinamiento - 2020. - Identificar las percepciones que posee el personal de la IE San Agustín - La Matanza – Morropón - Piura, sobre la dimensión Ambiente Laboral, durante el confinamiento- 2020. - Identificar las percepciones que posee el personal de la IE San Agustín - La Matanza – Morropón - Piura, sobre la dimensión Relaciones Personales, durante el confinamiento- 2020. - Identificar las percepciones que posee el personal de la IE San Agustín – La Matanza – Morropón – Piura, sobre la dimensión Autorrealización, durante el confinamiento - 2020. 	<p>Variable</p> <p>Clima institucional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Ambiente Laboral - Relaciones personales - Autorrealización 	El personal de la IE San Agustín - La Matanza - Morropón perciben como poco adecuado el clima institucional durante el confinamiento – 2020.	<p>Paradigma</p> <p>Positivista</p> <p>Metodología</p> <p>Cuantitativa</p> <p>Diseño de la investigación</p> <p>Tipo encuesta</p>

Fuente: Elaboración propia

Apéndice B: Codificación de datos en el Programa SPSS

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
1	p1	Numérico	8	0	1. El director, c...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
2	p2	Numérico	8	0	2 - Las autorida...	{1, nunca}...	Ninguna	1	Derecha	Ordinal
3	p3	Numérico	8	0	3 - El docente f...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
4	p4	Numérico	8	0	4 - Al interior d...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
5	p5	Numérico	8	0	5 - Las autorida...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
6	p6	Numérico	8	0	6 - Los docente...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
7	p7	Numérico	8	0	7 - El docente ...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
8	p8	Numérico	8	0	8 - Los docente...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
9	p9	Numérico	8	0	9 - El director y ...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
10	p10	Numérico	8	0	10 - Los trabaja...	{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Ordinal
11	p11	Numérico	8	0	11 - La l E. privi...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
12	p12	Numérico	8	0	12 - La l E. facil...	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Ordinal
13	p13	Numérico	8	0	13 - Los docent...	{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Ordinal
14	p14	Numérico	8	0	14 - Los docent...	{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Ordinal
15	p15	Numérico	8	0	15 - Los docent...	{1, nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal
16	p16	Numérico	8	0	16 - La instituci...	{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Ordinal
17	p17	Numérico	8	0	17 - La instituci...	{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Ordinal
18	p18	Numérico	8	0	18 - La l E imp...	{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Ordinal
19	p19	Numérico	8	0	19 - El docente ...	{1, nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal
20	p20	Numérico	8	0	20 - Los docent...	{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Ordinal
21	p21	Numérico	8	0	21 - El docente...	{1, nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal
22	p22	Numérico	8	0	22 - El docente...	{1, nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal

Fuente: Elaboración propia



Anexos



Anexo A: Encuesta aplicada

CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado colaborador(a)

La presente técnica, tiene por finalidad recoger información de interés para la investigación, referida sobre el tema CLIMA INSTITUCIONAL durante el confinamiento 2020 en la IE San Agustín - La Matanza - Morropón - Piura.

Se le solicita su colaboración para responder los enunciados que a continuación se presentan. Seleccione la alternativa que Ud. considere correcta. Este cuestionario es de tipo anónimo, se le agradece su participación en forma voluntaria.

Marca con "x" la alternativa seleccionada.

ÍTEMS	Casi nunca	Nunca	A veces	Casi siempre	siempre
1. El personal de la institución mantiene una comunicación asertiva.					
2. Las autoridades administrativas mantienen una comunicación fluida con docentes.					
3. El docente fomenta la comunicación con los demás, a través del diálogo, respetando las diferencias individuales					
4. Al interior de la institución existe una comunicación empática entre todos los integrantes.					
5. Las autoridades académicas y administrativas saben escuchar y resolver situaciones en el momento apropiado.					
6. Los docentes con los directivos y administrativos manejan una comunicación saludable.					
7. El docente ejerce su función en armonía con el carácter propio de la Institución y su reglamento interno, de acuerdo con las condiciones estipuladas en el contrato laboral.					
8. El personal utiliza los medios virtuales y materiales para las reuniones en la IE					
9. El director y coordinadores practican un trato justo y respetuoso con los docentes de la institución.					
10. El personal de la IE perciben los honorarios correspondientes de acuerdo a su escala y cumpliendo con las horas de trabajo según su resolución.					
11. La IE privilegia la vivencia de una auténtica espiritualidad cristiana.					
12. La IE facilita, dentro de las finalidades y posibilidades, la asistencia de cursos,					

reuniones, etc., que redunden en beneficio del perfeccionamiento profesional y calidad en su labor docente.					
13. Los docentes demuestran una actitud de iniciativa e integración.					
14. Los docentes de la IE mantienen relaciones de cooperación recíproca.					
15. Los docentes y administrativos están identificados con los logros de la IE.					
16. La institución conforma un cuadro de docentes con grados de Maestría y Doctorado.					
17. La institución promueve la actualización didáctico – pedagógico progresiva de los docentes.					
18. La IE impulsa la capacitación de los docentes en el manejo de estrategias para la enseñanza virtual.					
19. El docente se encuentra motivado para el perfeccionamiento continuo.					
20. Los docentes se preocupan por su autoperfeccionamiento.					
21. El docente es consciente de la necesidad de continua actualización científica.					
22. El docente se forma y actualiza en los aspectos didácticos de la enseñanza de su materia.					
23. Al docente le preocupa la mejora de la calidad de su enseñanza.					
24. El docente colabora con colegas en la actualización y mejora de la enseñanza.					
25. Los docentes asisten a congresos, jornadas y otras reuniones científicas.					
26. Los docentes participan en proyectos de innovación.					
27. Los docentes presentan aportaciones didácticas en publicaciones periódicas.					

Fuente: García, R. M. (2017). Desempeño Docente y Clima Institucional de la Institución Educativa Particular Innova Schools Rímac. Lima: Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Anexo B: Fichas de validación

UNIVERSIDAD DE PIURA Facultad de Ciencias de la Educación		FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO			
I. INFORMACIÓN GENERAL					
1.1 Nombres y apellidos del validador :	Pablo Teodoro Mera Vazquez				
1.2 Cargo e institución donde labore :	Académico				
1.3 Nombre del instrumento evaluado :	Cuenta de Clave Institucional				
1.4 Autor del instrumento :	Karina Sabath Chumbeo Martínez				
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.			✓	
• COHERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			✓	
• CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.			✓	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.			✓	
• OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			✓	
• CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos técnicos de la variable.			✓	
• ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			✓	
• CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			✓	
• FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).			✓	
• ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas, opciones de respuesta bien definidas.			✓	
CONTEO TOTAL (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total
Coefficiente de validez :	$\frac{A+B+C}{30} = \frac{29}{30} = 0,97$				
III. CALIFICACIÓN GLOBAL		Intervalos		Resultado	
Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el 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		
Validar muy buena.		Firma del validador			
Piura, noviembre 2020.					

Fuente: Universidad de Piura (2020). Facultad de Ciencias de la Educación Formato de validación de instrumentos para recolección de datos.



I. INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1 Nombres y apellidos del validador: RAUL EDUARDO RAMIREZ FARIAS
 1.2 Cargo e institución donde labora: ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN UGEL-
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: ENCUESTA SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL
 1.4 Autor del instrumento: KARINA LIZBETH CHUMACERO

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.			-	
COHERENCIA	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
CONGRUENCIA	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide.			X	
SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable.			X	
OBJETIVIDAD	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			X	
CONSISTENCIA	Los ítems se han formulado en concordancia a los fundamentos teóricos de la variable.			X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			X	
CLARIDAD	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			X	
FORMATO	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).			X	
ESTRUCTURA	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas, opciones de respuesta bien definidas.			X	
CÓNTEO TOTAL (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez

$$\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{1}$$

III. CALIFICACIONES

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


 Raul Eduardo Ramirez Farias
 Especialista en Educación
 UGEL - Piura

Fuente: Universidad de Piura (2020). Facultad de Ciencias de la Educación. Formato de validación de instrumentos para recolección de datos.