

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(CREADA LEY N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MATEMÁTICA - FÍSICA



TESIS

**CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA “JORGE BASADRE GROHMANN” DE
YAULI – HUANCVELICA**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL (GESTIÓN EDUCATIVA)

PRESENTADO POR:

Bach. MATAMOROS CONDORI, Percy

Bach. HUAMAN ARIAS, Alejandrina

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN: MATEMÁTICA – FÍSICA**

HUANCAVELICA - PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(CREADA POR LEY N° 25265)

Ciudad Universitaria Paturpampa

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

SECRETARÍA DOCENTE



"año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la Ciudad Universitaria de Paturpampa, en el auditorio de la Facultad de Ciencias de la Educación a los 11 días del mes de diciembre del año 2019, a horas 11, se reunieron; los miembros del Jurado Calificador, conformado de la siguiente manera:

PRESIDENTE : Mg. FELIX AMADEO CANALES CONCE
SECRETARIO : Mg. UBALDO CAYLLAHUA YARASCA
VOCAL : Mtro. JUAN JOSE ORE ROJAS

Designados como miembros del jurado evaluador con la Resolución de N° 1220-2018-D-FCED-UNH, y sustentado con la tesis titulada:

CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JORGE BASADRE GROHMANN" DE YAULI – HUANCVELICA

Cuyo (s) Autor (es) (son):

BACHILLER (ES) : MATAMOROS CONDORI, Percy
HUAMAN ARIAS, Alejandrina

A fin de proceder con la calificación de sustentación de la tesis antes citado. Finalizada la sustentación, se invitó al público presente y a los bachilleres abandonar el recinto; para deliberar el proceso de sustentación, por parte de los jurados evaluadores, llegando a la siguiente conclusión:

Bachiller : MATAMOROS CONDORI, Percy

APROBADO POR MAYORÍA
DESAPROBADO POR _____

Bachiller : HUAMAN ARIAS, Alejandrina

APROBADO POR MAYORÍA
DESAPROBADO POR _____

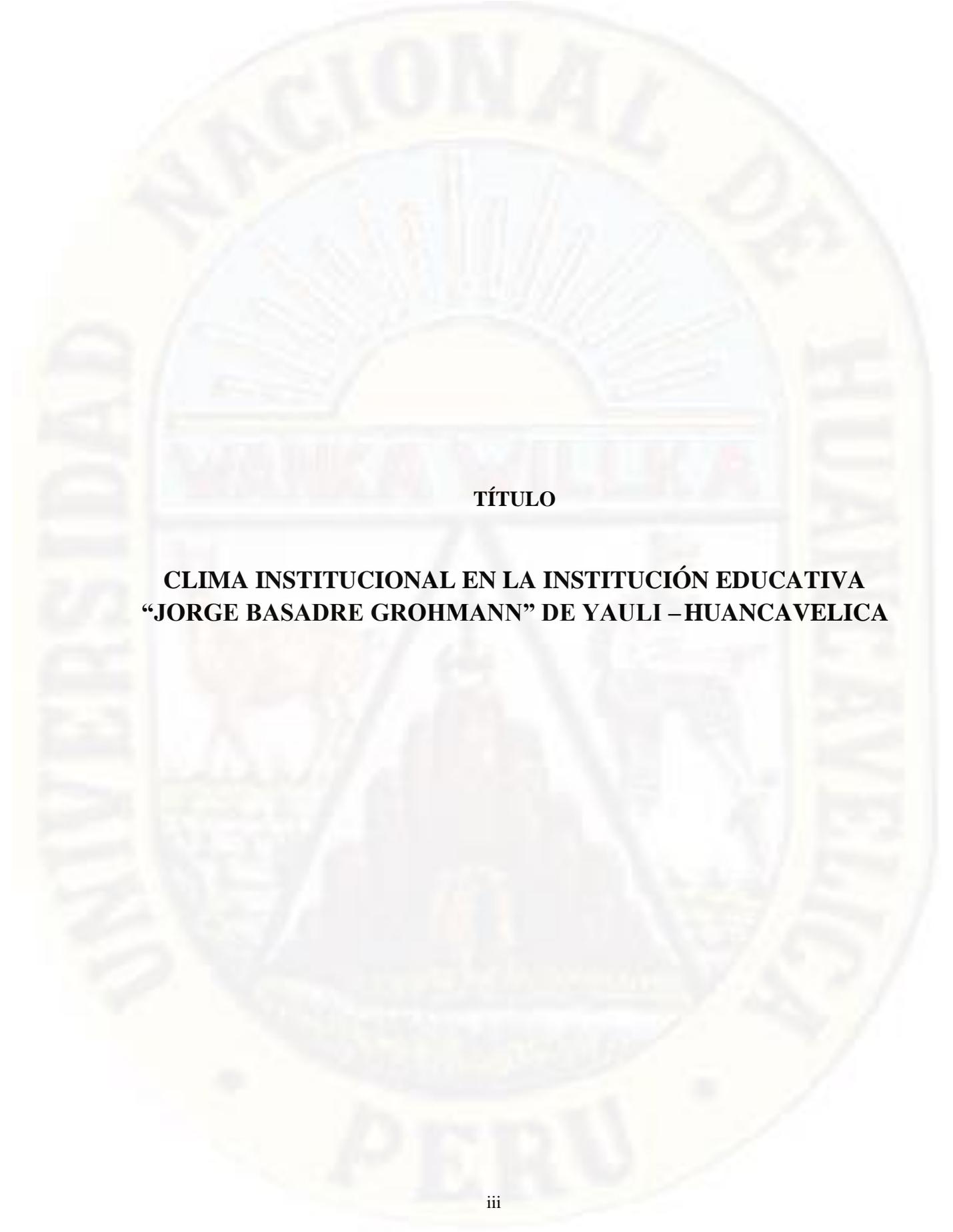
OBSERVACIONES: _____

En conformidad a lo actuado firmamos al pie.

PRESIDENTE

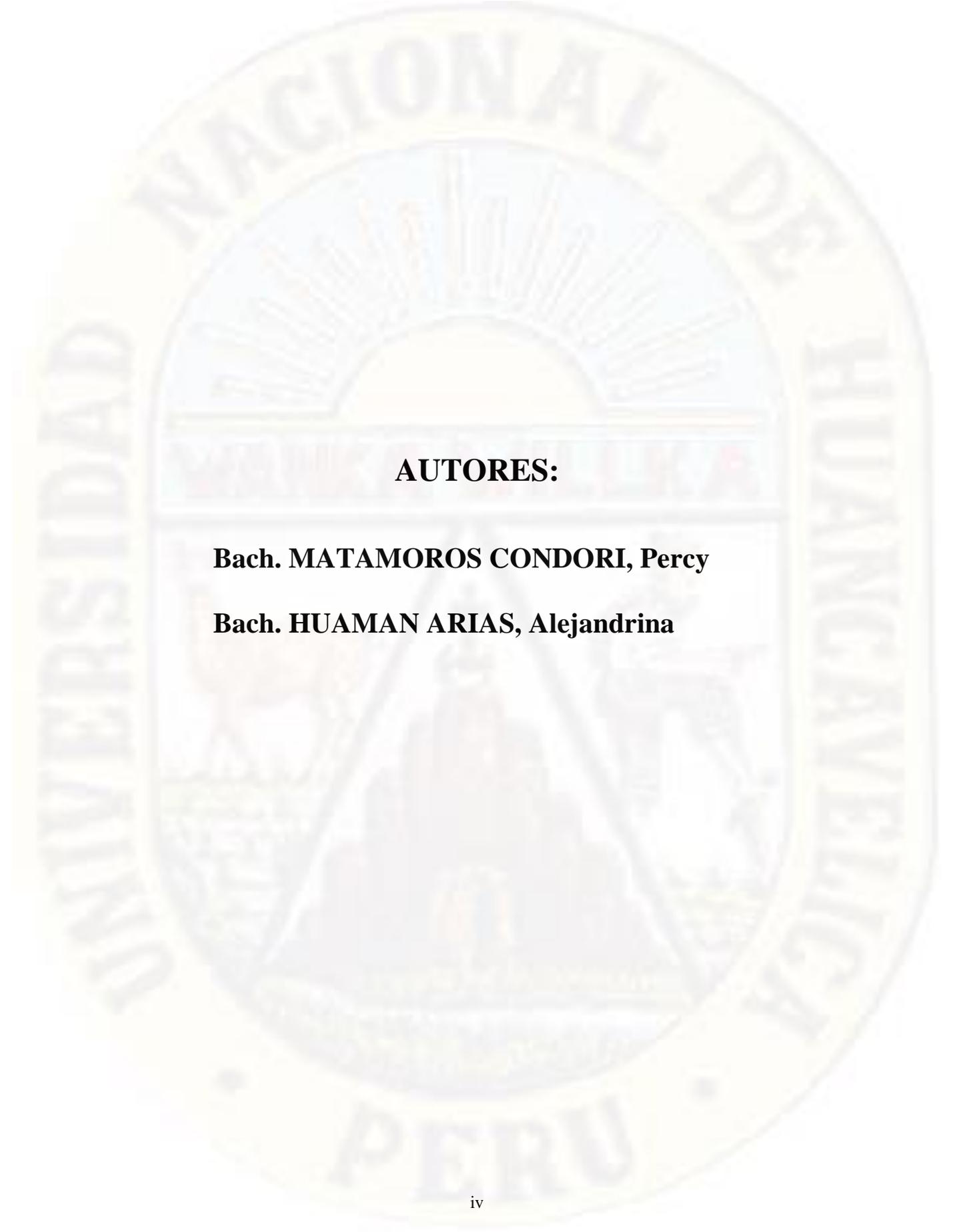
SECRETARIO

VOCAL



TÍTULO

**CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
“JORGE BASADRE GROHMANN” DE YAULI –HUANCAVELICA**



AUTORES:

Bach. MATAMOROS CONDORI, Percy

Bach. HUAMAN ARIAS, Alejandrina



ASESOR

Dr. RÉGULO PASTOR ANTEZANA IPARRAGUIRRE

DEDICATORIA:

Dedico este trabajo a mi familia
por ser la existencia de mi vida.

Percy

Dedico a mi esposo y cuatro hijos
por su apoyo incondicional.

Alejandrina

ÍNDICE

PORTADA	i
ACTA DE TESIS	ii
TITULO	iii
AUTOR.....	iv
ASESOR.....	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I	15
PROBLEMA.....	15
1.1. Planteamiento del problema	15
1.2. Formulación del problema.....	21
1.3. Objetivos	21
1.4. Justificación	22
1.5. Limitaciones.....	23
CAPÍTULO II	24
MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. Antecedentes de estudio	24
2.2. Bases teóricas	30

2.2.1.	Clima institucional	30
2.2.2.	Enfoques teóricos del clima institucional	33
2.2.2.1.	La taxonomía de Tagiuri.....	33
2.2.2.2.	Modelo de Litwin y Stinger	35
2.2.2.3.	Teoría de sistemas de organización de Likert	36
2.2.2.4.	Enfoque estructural del clima institucional	37
2.2.2.5.	Tipos de clima institucional	39
2.2.2.6.	Dimensiones del clima institucional	41
2.3.	Definición de términos	44
2.4.	Identificación de variables.....	45
2.5.	Operacionalización de variables	45
CAPÍTULO III.....		46
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		46
3.1.	Ámbito de estudio	46
3.2.	Tipo de investigación	46
3.3.	Nivel de investigación	46
3.4.	Diseño de investigación.....	47
3.5.	Método de investigación.....	48
3.6.	Población, muestra y muestreo	48
3.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	49
3.7.1.	Técnicas.....	49
3.7.2.	Instrumentos	50
3.8.	Procedimiento de recolección de datos.....	50
3.9.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	51

CAPÍTULO IV	52
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	52
4.1. Resultados	52
4.2. Discusión de resultados	61
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
ANEXOS	69

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Corrupción de funcionarios y autoridades del estado peruano</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 2. Resultados de la evaluación del cuestionario.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 3. Escala de calificación de las dimensiones.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 4. Resultados del clima institucional en el nivel de comunicación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 5. Resultados del clima institucional en el nivel de motivación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 6. Resultados del clima institucional en el nivel de confianza de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 7. Resultados del clima institucional en el nivel de participación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 8. Resultado final del clima institucional de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica.....</i>	<i>60</i>

RESUMEN

El objetivo principal del trabajo fue determinar el nivel del clima institucional en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica, para el cual se aplicó el método descriptivo y con la aplicación de un cuestionario de encuesta a 24 docentes y trabajadores administrativos. Se obtuvo los siguientes resultados en los niveles de comunicación, motivación, confianza y participación: de 24 docentes y administrativos, el 17% (4) mencionan que el clima institucional se encuentran en el nivel muy bajo; 67% (16) en el nivel bajo; 17% (4) en el nivel regular; pero ninguno en los niveles alto y muy alto. Concluyendo que la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos, perciben el clima institucional de la mencionada institución no funciona equilibradamente, en el traslado, rapidez y agilidad comunicativa, aceptación, respeto, espacios y horarios, y ocultar información; asimismo, en satisfacción, autonomía, prestigio y reconocimiento motivacional; y, baja en confianza y sinceridad, propiciando la participación y coordinación limitada entre dichos trabajadores.

Palabras clave: Clima institucional, cultura institucional, cultura organizacional

ABSTRACT

The main objective of the work was to determine the level of the institutional climate in the Educational Institution "Jorge Basadre Grohmann" of the populated center of Atalla, district of Yauli of the Huancavelica region, for which the descriptive method was applied and with the application of a questionnaire From a survey of 24 teachers and administrative workers. The following results were obtained in the levels of communication, motivation, trust and participation: of 24 teachers and administrators, 17% (4) mention that the institutional climate is at a very low level ; 67% (16) at the low level; 17% (4) at the regular level; but none at the high and very high levels. Concluding that the majority of teachers and administrative workers perceive the institutional climate of the aforementioned institution does not work in a balanced way, in the transfer, speed and communicative agility, acceptance, respect, spaces and schedules, and hiding information; also, in satisfaction, autonomy, prestige and motivational recognition; and, low in confidence and sincerity, promoting limited participation and coordination among said workers.

Keywords: Institutional climate, institutional culture, organizational culture

INTRODUCCIÓN

Uno de los grandes problemas que viene incrementándose en el mundo es el problema de la corrupción, donde el Consenso de Washington plantearon como política en América Latina sea una de las prioridades de lucha este flagelo, que continúa exponencialmente elevándose. Posiblemente sea una causante para generar un inadecuado clima o cultural institucional. Lo que nos motivó plantear el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es el nivel del clima institucional en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica? Para ello se planteó el objetivo principal de determinar el nivel del clima institucional de la mencionada institución.

Peréz (2012) en su trabajo de investigación de la Universidad San Ignacio de Loyola, titulado: *“Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacútec – Ventanilla”* de Lima, concluye la existencia de una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en dichas instituciones. Asimismo, afirma una relación media y positiva entre el nivel de comunicación, y el desempeño docente. Además, indica que hay una relación media y positiva entre el nivel de motivación y el desempeño docente. Por último, sostiene que existe una relación media y positiva entre el nivel de confianza y el desempeño docente en las instituciones educativas. Dichos resultados coinciden con los resultados de nuestra investigación, en el sentido que la ubicación del nivel de clima institucional bajo, posiblemente se obtendrá resultados negativos en el desempeño docente.

Asimismo, Mendoza (2011) con tesis titulada, *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N° 9 - Callao* de Lima, donde plantea que existe relación significativa entre clima institucional y el desempeño docente. Donde sus resultados obtenidos demuestran que hay una correlación moderada entre clima institucional y desempeño docente: a mejor clima

institucional, mejor es el desempeño docente; a mejor comportamiento institucional, mejor es el desempeño de los docentes; a mejor capacidad organizativa, mejor será su desempeño docente, y si los docentes mejoran la dinámica institucional, mejor será el desempeño docente.

En ese sentido, el informe se presentó en cuatro grandes capítulos. En el primer capítulo se describe el problema de investigación en el nivel mundial, nacional y regional. Asimismo, se formuló la pregunta con sus respectivos objetivos y la justificación del por qué y para qué del desarrollo de la investigación. Se concluyó esta primera parte con sus propias limitaciones que enfrenta toda proceso investigativo.

El siguiente capítulo consta de bases teóricas; se indica los antecedentes de la variable; se recolecto a nivel internacional, nacional y local; se presenta la información científica con respecto a la variable de estudio: clima institucional; con sus respectivas definiciones de términos que fortalecen el rigor científico de la tesis. Asimismo, se incluye la identificación y operacionalización de la variable de estudio.

El tercer capítulo consta de la metodología de la investigación, en el cual se describe el tipo, nivel, diseño y método de investigación, con sus técnicas e instrumentos de las mismas. Además se describe las técnicas y procedimientos de recolección de datos y resultados estadísticos.

El último capítulo concluye con información de los resultados estadísticos, y se prioriza la respuesta con respecto a los objetivos planteados. Se termina con la discusión de resultados.

Los autores.



CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente percibimos que los trabajos que no tienen resultados, productos o impactos se ven afectados por la forma. Asimismo, algunos trabajadores se presentan indiferentes a sus responsabilidades, y al cumplimiento de sus funciones. No obstante, existe otra clase de hombres entusiasmados que cumplen los trabajos encomendados, con el único objetivo de cumplir los fines y objetivos de la institución u organización; mientras otros lo hacen por obligación, desconfianza y miedo, y otra cantidad de persona se hallan a la defensiva, y posiblemente lleno de conflictos internos, a razón de problemas familiares, económicos, salud, entre otros.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) afirma que las personas, particularmente los estudiantes de las instituciones públicas y privadas, se hallan seriamente afectadas por el maltrato o nivel cultural que muestran personas o trabajadores, en el momento de tener contacto, para cierto trámite administrativo e

inquietud personal o colectiva. Esto puede ser un indicador sobre el clima institucional de cómo conviven sus miembros en cada centro o institución. (Gairín, 1996)

Lo que hoy necesitamos es trabajar en equipo de forma colaborativa, en un lugar donde existe un clima favorable, armonioso, que no solamente contribuya hacia los objetivos de las mismas personas por quien conduce o dirige el centro de trabajo, sino busquemos llevar la buena imagen a las instituciones, fundamentalmente por el bien de la sociedad y sus contribuyentes y/o usuarios, y por ende, el país.

Estos problemas que a diario nos enfrentamos son productos de ciertos factores internos y externos de las instituciones. Uno de ellos, podría ser la situación económica, salud familiar; a ello se agrega los problemas sociales, culturales y políticos de la misma sociedad.

Al respecto, Martín (1999) sostiene que el clima, específicamente en el campo educativo, es producto de la interrelación e interacción entre todos los elementos y factores de la organización, en un contexto interno y un marco socioeducativo externo, determinado en una estructura y proceso de planificación.

El clima institucional es demasiado importante para el logro de los procesos de gestión, creación, innovación y transformación de la misma institución, de sus miembros y su comunidad, pese que toda institución pueda tener sus propias características o particularidades exclusivas.

Por eso, los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo

no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización. (Sandoval, 2004)

Según muchos estudiosos, uno de los factores que dificulta el avance en el proceso de gestión institucional, y otras variables, está dado, también por la convivencia y cultura de cada uno de sus integrantes. Si el clima es bueno, el desempeño de los trabajadores es favorable; sin embargo, si el clima es contrario al anterior, desfavorable o negativo, se refleja en el trato y cultura de dicho centro laboral. “Si no hay un buen clima institucional no permite que todos los docentes tengan un buen desempeño, y esto dificulta que la comunidad educativa trabaje de manera conjunta y en equipo apuntando todos a consolidar una misma visión de las instituciones educativas.” (Menarguez, 2004, p. 204)

El problema del clima institucional, también puede reflejarse en el alto porcentaje de funcionarios que son vistos en actos de corrupción, dado que muchos trabajadores sienten desconfianza, lo que provoca un clima institucional desfavorable en diversas instituciones del Estado Peruano.

En la “X Encuesta Anticorrupción”, elaborada por IPSOS, para Proética, sostienen que 7 de cada 10 empresarios son vistos como corruptos, es decir, de 71 de cada 100 empresarios son corruptos. (Diario Gestión, 2017)

Y lo peor, en las denuncias que se realizan en contra de las autoridades desde el Congreso de la República, el Poder Judicial resuelven a favor de los corruptos.

De acuerdo a los más de 1300 encuestados a nivel nacional, 77 de cada 100 congresistas son vistos como corruptos, así como 72 de cada 100 jueces. (Diario Gestión, 2017).

La tabla 1 evidencia, que al año 2017 se viene incrementando la corrupción de funcionarios y autoridades al 62%, y su ineficiencia va de la mano al 15%. Lo que indica, que esta variable, pueda estar influyendo en los trabajadores la desconfianza en sus autoridades y funcionarios, lo que se estaría imponiendo un clima institucional negativo en los centros laborales.

Tabla 1.

Corrupción de funcionarios y autoridades del estado peruano

La corrupción de funcionarios y autoridades continúa siendo el principal problema que enfrenta el Estado.



Fuente: Proética (2018)

Según IPSOS (2018) existe ocho instituciones más corruptas hasta el año 2017: El Poder Judicial se mantiene en el primer lugar como la institución más corrupta con un 48%; el segundo lugar, lo ocupa el Congreso de la República, con un 45%; el tercer

puesto la Policía Nacional, con un 36%; el cuarto puesto los gobiernos regionales, con un 27%; luego se encuentra los partidos políticos y movimientos regionales, con un 25%; seguido de los gobiernos municipales, con 22% y con un 21%, se halla la Fiscalía de la Nación. (Citado por el Diario Gestión, 2018)

La gobernabilidad es uno de los elementos importantes para buscar la equidad y un clima favorable o desfavorable.

La gobernabilidad es una de las herramientas más importantes para crear un entorno favorable al desarrollo de mejores condiciones de vida para las personas. Es la base de la democracia y contribuye a afianzar el Estado de derecho y la cohesión social, así como a garantizar el crecimiento económico con equidad. Asimismo, busca soluciones en la legitimidad y valoración de las instituciones nacionales e institutos políticos. (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2012)

Por tanto, “Cuando la gobernabilidad es eficiente, el marco regulatorio que prevalece suele ser claro y consistente, lo que garantiza un entorno de negocios estable y propicio a las empresas para operar bajo condiciones de sana competencia.” (CEPLAN, 2012, 112)

En la Campaña Piloto “Educación sin corrupción” de la Defensoría del Pueblo (2006) se evidencia ciertos problemas de hostigamiento de acoso sexual, principalmente en docentes mujeres que se incorporan a la carrera pública magisterial. Sin embargo, estos problemas podrían evitarse aplicando el artículo 44 de la Ley de Reforma Magisterial N° 29944 (2013) que menciona quienes son víctimas de delitos de violación

contra la libertad sexual, hostigamiento sexual en agravio de un estudiante o docente, delitos de corrupción de funcionarios; así como por incurrir en actos de violencia que atenten contra los derechos fundamentales de la persona que impiden el normal funcionamiento de los servicios públicos serían expuestos a separación preventiva en el marco de un proceso administrativo correspondiente.

Asimismo, el *Quinto Compromiso* que plantea el MINEDU (2017) prioriza la exigencia del desarrollo de un adecuado y óptimo clima institucional o la convivencia entre sus miembros de la comunidad educativa. Este compromiso es uno de las prioridades que se evalúa en cada institución educativa donde el comité directivo debe conducir y orientar todas las actividades con un liderazgo pedagógico que contribuya en la calidad educativa.

Se ha observado que algunas personas del distrito de Yauli de la región Huancavelica, que han denunciado hechos de maltrato y actos de corrupción de algunos trabajadores, en su mayoría no reciben buen trato a lo solicitado, y lo peor, algunos de ellos, piden a cambio de un “derecho” de trámite: “regalo”, “colaboración” u otro mecanismo.

Desde esta perspectiva, esta investigación formula, a partir de una vasta información sobre el clima institucional de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli de la región Huancavelica, la siguiente interrogante:

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el nivel del clima institucional en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar el nivel del clima institucional en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir el nivel de comunicación en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica.
- Describir el nivel de motivación en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica.
- Describir el nivel de confianza en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica.
- Describir el nivel de participación en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica

1.4. Justificación

Conociendo que el clima institucional es un campo muy delicado y complejo de resolver en nuestra sociedad o comunidad, teniendo en cuenta la variable de corrupción de funcionarios y autoridades en las distintas instituciones públicas y privadas; a parte de ello, la desconfianza de sus trabajadores. La investigación que pretendemos ejecutar tiene el objetivo de determinar cuál o cómo se viene desarrollando el clima institucional en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de Huancavelica, cuyos resultados tendrán cierto impacto en lo siguiente:

En el aspecto administrativo, permitirá tomar decisiones acertadas, a nivel de los directivos, docentes y trabajadores de la institución, en las relaciones interpersonales de sus trabajadores y la comunidad en su conjunto.

Asimismo, desde la perspectiva política, los funcionarios diseñarán políticas administrativas favorables, a nivel regional y nacional, que promuevan y prioricen capacitaciones y actualizaciones a sus trabajadores, respecto a la confianza, sinceridad, motivación entre sus miembros. Asimismo, celeridad, comunicación, agilidad, rapidez de información, reconocimiento, prestigio, autonomía y satisfacción de sus integrantes y usuarios.

Desde el aspecto teórico, los resultados de la investigación contribuyen en el incremento al conocimiento científico y como una base de datos para próximos trabajos de investigación.

1.5. Limitaciones

Todo trabajo de investigación recorre por una serie de limitaciones, las cuales son las siguientes:

Insistir permanentemente para el acceso a la autorización de la aplicación del cuestionario, a cada uno de los docentes y administrativos de dicha institución.

Asimismo, los resultados de la investigación son válidos para la población, es decir, su alcance solo está dirigido a la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de Huancavelica.

Asimismo, la validación del instrumento de encuesta se realizó en el nivel de opinión de jueces, no se abarcó en otros niveles de validación de dicho instrumento de investigación.

Por otro lado, no se consideró otras variables de estudio que puedan influir y determinar los resultados de la presente investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Peréz (2012) en su trabajo de investigación de la Universidad San Ignacio de Loyola, titulado: *“Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacútec – Ventanilla”* de Lima, concluyó que: Existe una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacútec en Ventanilla. Asimismo que existe una relación media y positiva entre los niveles de comunicación, motivación, confianza y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacútec en Ventanilla.

Mendoza (2011) de la Universidad San Ignacio de Loyola, presenta su tesis titulada, *“Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N °9 - Callao”* de Lima, cuyas conclusiones

arribadas son las siguientes: Existe relación significativa entre clima institucional y el desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la Red N° 9-Callao, de los resultados obtenidos se demuestra que hay relación entre clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de inicial de la Red N° 9 Callao, al apreciar una correlación moderada entre clima institucional y desempeño docente, por lo que se concluye que a mejor clima institucional mejor es el desempeño docente. También existe relación entre el comportamiento institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de inicial de la Red N° 9-Callao, de los resultados obtenidos se demuestra que existe relación entre comportamiento institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de inicial de la Red N° 9 Callao, al apreciar una correlación moderada por lo que se concluye que a mejor comportamiento institucional, mejor es el desempeño de los docentes. Asimismo existe relación entre la capacidad organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas de inicial de la Red N° 9-Callao, de los resultados obtenidos se demuestra que existe relación entre capacidad organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas de inicial de la Red N° 9 Callao al aprecia una correlación moderada por lo que se concluye que a mejor capacidad organizativa mejor será su desempeño docente. Finalmente existe relación entre la dinámica institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de inicial de la Red N° 9-Callao, de los resultados obtenidos se demuestra que existe relación entre dinámica institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de inicial de la

Red N° 9 Callao, al apreciar una correlación moderada por lo que se concluye que si los docentes mejoran la dinámica institucional mejor será el desempeño docente.

El peruano López-Delgado (2017) de la Universidad de Piura, en su tesis titulada: “*Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la escuela militar de Chorrillos*”, concluyó de la siguiente

manera: En cuanto al primer objetivo específico, se puede mencionar que la

variable Clima Institucional muestra que dos de cuatro dimensiones son positivas y favorecen un buen clima institucional. Estas son la dimensión motivación, y la

dimensión participación y ello se debe fundamentalmente al alto grado de

motivación intrínseca existente en los oficiales instructores por el hecho de

trabajar en el más importante centro de formación de la Institución, la Escuela

Militar de Chorrillos. Es necesario mencionar que no sienten un adecuado apoyo

de parte de los directivos del centro educativo, de los docentes no militares ni de la

plana administrativa y sienten que el nivel de comunicación es solo regular y que

su labor no es valorada por la sociedad en general. En lo referente al segundo

objetivo específico, se puede indicar que la variable Desempeño Docente muestra

tres dimensiones con un importante porcentaje de percepción alta y muy alta:

capacidades pedagógicas, emocionalidad y relaciones interpersonales. Se

manifiesta un convencimiento de los oficiales instructores de sentir que poseen un

buen nivel de su capacidad pedagógica, también se nota un nivel de autoestima y

un autoconcepto muy positivo respecto a su comportamiento y conducta docente.

Otro aspecto muy destacable es el excelente nivel de relaciones interpersonales

con sus pares y con sus alumnos (Cadetes). Todo ello es consecuencia de un comportamiento proactivo de los oficiales que sienten que es un reconocimiento muy particular, ser nombrados como Instructores en la EMCH siendo un mérito importante en la carrera del oficial. Como aspectos por mejorar se debe señalar que no hay una participación importante de los Instructores en la planificación de contenidos, ausencia de actividades de capacitación y reducido empleo de la capacidad tecnológica. En cuanto al tercer objetivo específico de la investigación, el nivel de relación de las dimensiones de la variable clima institucional con las dimensiones de la variable Desempeño Docente se puede señalar que : La dimensión comunicación se correlaciona en mejor medida con la dimensión capacidades pedagógicas y con la dimensión responsabilidad; en ambos casos la correlación es moderada y se produce fundamentalmente por la calidad de oficiales instructores que trabajan en la EMCH, los cuales poseen un alto nivel de responsabilidad y capacidad profesional que se potencian fácilmente con un adecuado nivel de comunicación; La dimensión de motivación se correlaciona en mayor medida con la dimensión relaciones interpersonales en forma moderada y ello se debe fundamentalmente porque el “espíritu de cuerpo” es un valor siempre presente en el trabajo de los oficiales instructores; La dimensión confianza tiene una correlación débil con las dimensiones de la variable desempeño docente, observando que pese a que existe una relación positiva en todos los casos, en ninguna de ellas se manifiesta una relación siquiera moderada, esto es una situación que se materializa fundamentalmente por la deficiente comunicación

existente en el centro educativo; y La dimensión participación, se correlaciona mejor con capacidades pedagógicas y relaciones interpersonales, manteniendo en los dos casos una correlación moderada. Ello porque la participación de oficiales instructores es muy activa en cuanto al cumplimiento de su función, por su excelente nivel del trabajo en equipo, el alto nivel de coordinación y participación en actividades pedagógicas. En cuanto al objetivo general del trabajo de investigación, se puede señalar que existe una relación positiva entre todas las dimensiones del variable clima institucional con todas las dimensiones del variable desempeño docente, en la mayoría de los casos la correlación es moderada. Por lo tanto, se puede concluir que existe un buen clima institucional en el centro educativo Escuela Militar de Chorrillos, debiendo mejorar las dimensiones de comunicación y confianza sobre todo entre la plana directiva y la plana docente. En cuanto a la hipótesis planteada en la presente investigación que señalaba” Existe una relación moderada entre el clima institucional en las dimensiones de comunicación, motivación y participación, con el desempeño laboral de los instructores militares, en cuanto a capacidad pedagógica, emocionalidad, responsabilidad y relaciones interpersonales, respectivamente” se ha podido comprobar que esta hipótesis es válida.

En la Universidad César Vallejo, Carhuachín, E. E. (2015), presentó su tesis titulada: “*Clima institucional, satisfacción laboral y el desempeño docente en las instituciones educativas cristiano evangélicas del distrito del Rímac – 2015*”, cuyo problema general fue, ¿Qué relación hay entre clima institucional,

satisfacción laboral y el desempeño docente en las instituciones educativas cristiano evangélicas del distrito del Rímac - 2015?, con el objetivo de determinar la relación de dichas variables, llegó a la siguiente conclusión: Con relación al objetivo general, siendo el valor $p = 0,000 < 0,05$ y el Rho de Spearman = 0,634 con la primera variable y el Rho de Spearman = 0,640 con la segunda variable se acepta la H_0 , concluyendo que el clima institucional, satisfacción laboral se relacionan con el desempeño docente en las instituciones educativas cristiano evangélicas del distrito del Rímac – 2015. Existiendo un nivel adecuado del clima institucional con el 61%, un nivel satisfecho de satisfacción laboral con el 49.2% y un nivel eficiente del desempeño docente con el 96.6%. En Lima Sacca (2010) de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en su trabajo de investigación: *“Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del Distrito de San Martín de Porres”*, llega a las siguientes conclusiones: Del Contraste de la hipótesis general, se obtuvo un valor $p = 0.000 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del distrito de San Martín de Porres. La correlación conjunta arrojó 0.768, que caracteriza a un clima institucional de bueno. Del contraste de la hipótesis específica 1, se obtuvo un valor $p = 0.032 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación en los recursos humanos con el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del distrito de

San Martín de Porres. La correlación parcial arrojó 0.483. Del contraste de la hipótesis específica 2, se obtuvo un valor $p = 0.004 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación en los procesos internos con el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del distrito de San Martín de Porres. La correlación parcial arrojó 0.522. Del contraste de la hipótesis específica 3, se obtuvo un valor $p = 0.000 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación en los sistemas abiertos con el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del distrito de San Martín de Porres. La correlación parcial arrojó 0.547.

2.2. Bases teóricas

López-Delgado (2017) afirma que existen algunos autores, que el concepto de clima institucional es análogos o sinonimias a clima organizacional o clima laboral o ambiente organizacional.

Asimismo, el término clima organizacional fue dado por Gellerman, incluyéndolo en la psicología, defendida por escuela fue la Gestalt y funcionalista. (Brunet, 2004)

2.2.1. Clima institucional

A continuación presentamos diversas definiciones del concepto clima institucional, cuyos sinónimos lo identifica como ambiente organizacional, clima laboral o clima organizacional, que a continuación se indica:

Farjat (1998, p. 68) sostiene que “clima se refiere más a lo perceptual, a la atmósfera en que se desenvuelven las personas que están en un ambiente físico determinado”

Asimismo, Dessler (1993) afirma que “no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales, puramente objetivos como estructura, políticas, reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo” (Citado por Sandoval, 2004, p. 83)

Por su parte, Fox (1973) plantea el clima como parte de una institución educativa, un tipo de programa de los procesos utilizados, de las condiciones ambientales que caracterizan la escuela como una institución y como un agrupamiento de alumnos, de los departamentos, del personal, de los miembros de la dirección. Cada escuela posee un clima propio y distinto. El clima determina la calidad de vida y la productividad de los profesores y de los alumnos. El clima es un factor crítico para la salud y para la eficacia de una escuela. Para los seres humanos, el clima puede convertirse en un factor de desarrollo. (Citado en el Centro de Investigaciones y Servicios Educativos, 2007, p. 5)

Mientras otros autores proponen que el clima institucional, es uno de los factores determinantes dentro de un centro laboral, particularmente en desarrollo de los procesos organizativos.

El clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela. (Martín, 2000, p.103)

Por otro lado, Sandoval (2004) plantea los elementos importantes dentro de un clima institucional educativo, corresponden a ciertas relaciones interpersonales entre profesores, directores y funcionarios, las cuales resuelven sus conflictos internos, si el clima de una institución educativa se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la formación en valores requiere de espacios, procesos y prácticas donde la mediación positiva de conflictos, la participación en la construcción de normas y la no discriminación por ningún tipo de motivos, constituyan el clima de una institución educativa. (p.34)

Además Pintado (2007, p. 87) sostiene: “el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima.”

Otros consideran el clima institucional “como uno de los elementos centrales de la calidad de un centro educativo. Por tanto, trabajar por la

mejora del clima escolar es trabajar por la calidad de una forma directa.” (Viñas, 2004, p. 21).

También, cabe destacar que el clima institucional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros. (Chiavenato, 2009)

Por tanto, podemos indicar que el clima institucional involucra ciertos elementos indispensables en la interacción de los miembros del centro de trabajo, donde prime la confianza, sinceridad, celeridad administrativa, eficacia, motivación, participación, entre otros factores.

2.2.2. Enfoques teóricos del clima institucional

2.2.2.1. La taxonomía de Tagiuri

Tagiuri (1968), citado por el Centro de Investigación y Servicios Educativos (2007, p. 6), puntualizó que “la manera en que un individuo lleva a cabo una tarea dada depende, por un lado, de qué tipo de persona es, y por otro, del contexto en el cual actúa”, definiendo el clima organizacional como: “una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de una organización que (a) es experimentada por sus miembros, (b) influencia su conducta, y (c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características o atributos de la organización” (p.7).

Asimismo, citando Martin (2000) a Tagiuri (1968), asegura que la taxonomía de este es la completa y objetiva, al resaltar el carácter global y

totalizador del clima institucional, las cuales se cimientan sobre cuatro dimensiones: ecología, milieu, sistema social y cultura, que a continuación se describe brevemente:

Ecología. Representa las características físicas y materiales de la institución: características del edificio, tipo de centro, tamaño del aula y la institución educativa, condiciones físicas de trabajo, materiales, estructura organizativa.

Milieu. Corresponde a la dimensión social. Hace referencia a las características de las personas y grupos dentro de la institución educativa. Se destacan variables personales o ciertas características de los individuos, respecto a su moral motivador y experiencia docente, personalidad y conducta del director, comportamiento (puntualidad).

Sistema social. Esta dimensión hace referencia a los patrones de relaciones entre las personas y otros grupos de la institución. Es decir, precisa en la íntima relación entre personas con la comunidad, comunicación, participación, toma de decisiones compartidas, autonomía, democracia, consideración y liderazgo.

Cultura. Está relacionada con los sistemas de creencias, valores y estructuras cognitivas de los grupos. Entre sus variables podemos identificar: normas y disciplina, sistema de control institucional, sistema de valores, relaciones de apoyo, orientación de objetivos y apertura a la innovación.

2.2.2.2. Modelo de Litwin y Stinger

Litwin y Stringer (2007, p.8), citado por el Centro de Investigación y Servicios Educativos, proponen la siguiente definición de clima, como: “un concepto que describe la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente organizacional. Sus propiedades pueden ser descritas o experimentadas por los miembros de la organización, y reportadas por ellos en un cuestionario apropiado”. Y lo caracterizan dicho modelo, de la siguiente forma:

Estructura. Se caracteriza por el sentimiento que tiene el empleado o trabajador respecto a las presiones en el grupo.

Responsabilidad. Se halla referida al sentimiento de ser su propio jefe. No tener doble chequeo para todas sus decisiones, cuando ha hecho un trabajo, saber que es su trabajo.

Recompensa. Trabajador de ser recompensado por el trabajo bien hecho; enfatizar recompensas positivas, como aumento de pago y posible ascenso en su trabajo o empleo.

Riesgo. Representado por el riesgo y desafío en el trabajo, y por su institución u organización. Tomar decisiones riesgosas pero debidamente acertadas y con cuidado, de tal manera se opere bien.

Calidez: Caracterizado por buen trato y compañerismo, que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo, de tal manera sea aceptado y se mantenga la amistad con las personas de su trabajo y comunidad.

Apoyo. Promueve la ayuda mutua, entre los empleados y los gerentes en el grupo, priorizando dicho apoyo desde y hacia arriba.

Estándares. Se percibe mucha importancia de logros y metas implícitas y explícitas y de estándares de desempeño; enfatizando en cumplir el trabajo óptimo y el reto de cumplimiento frente en las metas grupales y personales.

Conflicto. Buscar en los gerentes o directores y otros trabajadores, ser escuchados sus opiniones; y el énfasis puesto en la apertura.

Identidad. Sentimiento de que se pertenece a una compañía y que se es un miembro valorado de un equipo de trabajo; la importancia puesta en este tipo de espíritu.

2.2.2.3. Teoría de sistemas de organización de Likert

La teoría de clima organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. (Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007)

La teoría de Likert propone tres tipos de variables (causales, intermedias y finales), las cuales definen ciertas características propias de toda institución, cuya influencia se evidencia en la percepción individual del clima.

Variables causales. Son variables independientes, las cuales funcionan como las causas, cuya orientación se dirige al sentido en el que una

organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales, encuentran: la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

Variables intermedias. Son aquellas variables que miden el estado interno de la institución, organización o empresa, tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables juegan un papel importante en los procesos organizacionales propios de la institución.

Variables finales. Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Por tanto, se puede sintetizar que existen diversos factores que inciden o influyen negativa o positivamente sobre la evolución y desarrollo de una organización o institución: se puede decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores (Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007).

2.2.2.4. Enfoque estructural del clima institucional

Mario Martín Bris (1999) en su texto: *Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación*, considera

que dentro del clima institucional se evidencian dos grandes escuelas de pensamiento: estructuralista y humanista.

Desde el punto de vista estructuralista, dice Martín (1999, p. 25), es la base organizativa, sobre el que descansa el clima organizacional o clima institucional: el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento individual” (Martín, 1999, p.25).

Y, desde el punto de vista humanista, el clima institucional tiene que ver mucho con la percepción humana de su entorno social o institucional, cuya interrelación e interacción se evidencia entre las personas y su empresa. “el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización” (Martín, 1999, p.26)

Entonces la postura estructural y humanista inciden en características permanentes de sus elementos de una organización con el comportamiento de las personas de dicha institución.

En consecuencia, podemos concluir: el clima institucional es un factor que decide poderosamente el trabajo personal que labora en toda institución, ya que este influye en el comportamiento de los individuos, pero negativa o positivamente, según se aplique ciertos procedimientos que al final motiven

dentro del proceso laboral de los hombres pertenecientes a una determinada organización.

2.2.2.5. Tipos de clima institucional

Existe cierta variedad de tipos de clima institucional, según el enfoque que sostiene y defiende, donde tiene que ver mucho con las actitudes, valores, acciones, creencias, motivaciones, sentimientos, etc., de expresan cada una de las personas y su relación con otras.

Por ejemplo el modelo Likert (1968), citado en Martín (2000, p. 110), presenta los siguientes tipos de clima (clima de tipo autoritario y participativo), producto de la íntima relación entre las variables causales, intermediarias y finales, y son los siguientes:

A. Clima de tipo autoritario

Se compone de un clima autoritario explotador, abusivo y autoritario paternalista, condescendiente

Sistema I. Autoritarismo explotador. En este tipo de clima la dirección no tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente.

Es decir, los trabajadores laboran dentro de un clima de temor, de castigo, de amenazas, ocasionalmente de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Sistema II. Autoritarismo paternalista. En este la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con sus siervos. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

B. Clima de tipo paternalista

Sistema III. Consultivo. La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.

Sistema IV. Participación en grupo. La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están dimensionados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas

responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores.

2.2.2.6. Dimensiones del clima institucional

Las siguientes dimensiones que se presenta se ha tomado de Martín (1999), quien sostiene y orienta el clima institucional según la fundamentación de Tagiuri (1968), que a continuación se detalla:

A. Comunicación

El área de comunicación entre persona y grupo de personas es un factor esencial dentro del desarrollo de ciencia y la tecnología, y definitiva el aspecto socializador, al respecto, Martín (1999) manifiesta: Una buena eficacia en las organizaciones se debe mantener una buena comunicación, sabemos que no existen grupos sin comunicación pero no se puede entender a la comunicación sólo como la transmisión de significados entre los miembros, sino que debe haber un entendimiento de los significados que se transmiten, estos significados son las informaciones, ideas, metas y sueños de la organización. Por otro lado, Fischman (2000, p. 110), en *El espejo de un líder*, menciona, la comunicación en las organizaciones debe ser una comunicación efectiva y se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente con su personal, a su vez la comunicación es un arma de doble filo “bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada puede generar dolor, rabia e indignación y crear un ambiente destructivo en la organización.

De hecho el factor comunicativo, juega un papel importante en cualquier institución, donde cumple diversas funciones, cuya actuación tiene la finalidad de controlar el comportamiento individual, mediante jerarquías de autoridad a las cuales deben alinearse los trabajadores.

B. Motivación

Esta es otra dimensión importante para caracterizar el clima institucional de una organización.

En el libro titulado: *Comportamiento Organizacional*, Robbins plantea que la motivación se orienta a la satisfacción de las necesidades de los individuos, producto de un gran esfuerzo por la institución, hacia sus clientes. La motivación es “es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad” (Robbins, 1987, p. 123)

La motivación tiene que ver con ciertas determinaciones hacia los trabajadores de una organización. Una de ellas la motivación interna de los empleados, donde no se el bono económico, incentivos, etc., las que deben motivar, sino de valorar el trabajo de los miembros de la institución.

La motivación que se mantiene a largo plazo y crea lazos de lealtad con la organización, es la motivación interna. Cuando las organizaciones establecen incentivos basados sólo en elementos externos a la persona como bonos económicos, elevados sueldos, el personal solo se concentra en eso y pierde su motivación interior. Si se usan solo incentivos externos, después de

un tiempo éstos serán lo único que valorará, y se habrá perdido la mística y el amor a la camiseta de la organización. La única forma de mantener motivados a los empleados es cuando se satisface los deseos internos de sus miembros y que genere un verdadero compromiso y motivación interna (Fischman, 2000. p. 186).

C. Confianza

Martín (1999) realiza la firme creencia o seguridad en la honestidad, integridad o fiabilidad de otra persona, permite a las personas compartir necesidades y sueños en niveles crecientes de importancia y trabajan efectivamente entre ellas hacia las metas compartidas.

La confianza recíproca entre sus miembros, es otra dimensión fundamental, en el despertar de un clima institucional óptimo, cuyo ejemplo se halla en las instituciones de alto rendimiento.

D. Participación

El gerente es un elemento importante que propicie la participación de sus miembros, ya sea en grupo, equipo o individual, lo que permitirá que toda labor existente el logro de metas, gracias a una coordinación interna y externa de sus empleados de la institución.

Al respecto, Martín (1999), afirma lo siguiente:

Grado en que el profesorado y demás miembros de la comunidad educativa participan en las actividades del centro, en los Órganos colegiados en grupos de trabajo. Grado en que el profesorado propicia la participación

de los compañeros, padres y alumnos. Grado en que se forman grupos formales e informales y cómo actúan respecto a las actividades del centro. Cómo es el nivel de trabajo en equipo, cómo se producen las reuniones, cuál es el grado de formación del profesorado y la frecuencia de las reuniones. Grado de coordinación interna y externa del centro.

2.3. Definición de términos

Clima institucional

El clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela. (Martín, 2000, p.103)

Clima organizacional

La cultura organizacional es un subsistema complejo que opera en otro sistema complejo que es la organización. Esta, a su vez, está inserta en un sistema mayor e igualmente complejo que es el contexto. (Rodríguez, 2009, p. 90)

Gestión institucional

Gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (Farro, 2001, p.186)

2.4. Identificación de variables

Univariable: clima institucional

2.5. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
CLIMA INSTITUCIONAL	El clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una I.E. y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela. Según Martin (1999).	El clima institucional es el resultado de la interacción entre todos los elementos y factores de la organización, fundamentado en una estructura y un proceso basado en la comunicación la motivación, la confianza y la participación resultan determinantes	COMUNICACIÓN	Comunicación / traslado de información. Rapidez / agilidad. Aceptación Respeto Espacios y horarios Ocultar información Satisfacción
			MOTIVACIÓN	Autonomía Prestigio Reconocimiento
			CONFIANZA	Confianza Sinceridad
			PARTICIPACIÓN	El profesorado propicia la participación Grupos formales e informales Coordinación

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Ámbito de estudio

El ámbito de estudio de la investigación se encuentra en la ciudad del distrito de Yauli de la región Huancavelica.

3.2. Tipo de investigación

El presente trabajo fue de tipo investigación social básica de acuerdo a Carrasco (2008, p. 49), quien sostiene: “es la que se realiza con la finalidad de producir nuevos conocimientos para ampliar y profundizar las teorías sociales que únicamente busca profundizar la información sobre las relaciones sociales que se producen en el seno de la sociedad. En nuestro caso, la variable clima institucional profundiza la información en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli - Huancavelica.

3.3. Nivel de investigación

El nivel de investigación es descriptivo, porque “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades,

procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 80)

Para la investigación, describimos las características y perfiles, sin ninguna modificación, de los miembros de los docentes y administrativos de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito d Yauli.

3.4. Diseño de investigación

El diseño que se propone en ésta investigación, corresponde al transeccional descriptivo, que tiene “... como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades; y así proporcionar su descripción. Son, por tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, estas son también descriptivas; de pronóstico de una cifra o valores.” (Hernández et al., 2010, pp. 152-153)

M.....O

M: Directores, docentes y administrativos de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann”

O: Clima institucional

3.5. Método de investigación

3.5.1. Método general

Aunque la investigación experimental y la no experimental difieren en muchos aspectos cruciales, comparten características estructurales y de diseño. (Kerlinger, 2002). En ese sentido, para este trabajo de investigación aplicaremos el método general, el científico, considerando como un conjunto de procedimientos por los cuales: a) se formula el problema de investigación científica y, b) se ponen a prueba hipótesis científicas. El estudio del método científico es, en una palabra, la teoría de la investigación. (Bunge, s/f, p. 33)

3.5.2. Método específico

El método específico que se utilizó fue el descriptivo, dado que se basa en la observación, por lo que son de gran importancia los cuatro factores psicológicos: atención, sensación, percepción y reflexión (Oseda Gago, Cori Orihuela, & Vila de la Cruz, 2008). En nuestro caso, mediante la observación y la encuesta obtuvimos resultados sobre el clima institucional de los docentes y administrativos de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann”.

3.6. Población, muestra y muestreo

Población

Son 24 trabajadores de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli de la región Huancavelica.

Muestra

La muestra es la misma población: trabajadores de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” de Yauli de la región Huancavelica.

Muestreo

La utilización del muestreo fue no probabilístico, denominada también criterial o intencional, porque no todos los miembros de la población, tienen la misma oportunidad de ser seleccionados para la muestra. (Yarlequé Chocas, Javier Alva, Monroe Avellaneda, & Nuñez Llacuachaqui, 2007)

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.7.1. Técnicas

El término técnica indica (Yarlequé Chocas, Javier Alva, Monroe Avellaneda, & Nuñez Llacuachaqui, 2007), la manera de hacer las cosas o el modo de utilizar los instrumentos, o al cómo procede cuando recoge información, procesa e interpreta los resultados.

Técnica de la encuesta

Es una técnica que recoge información o datos, en forma ordenada, sistemática. En la presente investigación, que se aplicó fue la técnica exclusivamente para la variable de estudio: clima institucional de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” de Yauli de Huancavelica.

Fichaje

Es una técnica que posibilita la recolección de datos de fuentes escritas. Esta técnica exige que los datos que se busca, deban ser tratados de manera ordenada,

sistematizada y precisa a efectos de contribuir al éxito de la investigación en lo que se refiere a su fundamentación teórica. (Villegas Villegas, Marroquín Peña, Del Castillo Narro, & Sanchez Quintana, 2011, pp. 149-150)

Esta técnica nos sirvió para recolectar información correspondiente a la variable del clima institucional, las cuales nos ayudaron para fortalecer el marco teórico y para la operacionalización de la variable de estudio.

3.7.2. Instrumentos

Los instrumentos de investigación son aquellos que se utilizan para recabar información. (Yarlequé, Javier, Monroe, & Nuñez, 2007, p. 102). En ese sentido, se determinó los siguientes:

Cuestionario.

Es un medio útil para recoger información, basada en la técnica de observación sistemática directa, donde obtuvimos información a través de 26 preguntas realizadas en dicho cuestionario, divididas en cuatro dimensiones: Comunicación, motivación, confianza y participación.

Fichas bibliográficas.

Es un instrumento que nos ayudó almacenar información, preferentemente en el marco teórico, principalmente con respecto a la variable de estudio; clima institucional.

3.8. Procedimiento de recolección de datos

- Se procedió con la validación del instrumento mediante la opinión de jueces

- Se solicitó al director de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli la autorización de la aplicación del cuestionario a los docentes y administrativos sobre el clima institucional.
- Asimismo, se recolectó información teórica aplicando la técnica de fichaje, para construir el marco teórico y otorgarle el sustento científico al estudio de investigación, y fundamentalmente para el estudio estadístico.

3.9. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

- Para el procesamiento de datos utilizamos el programa estadístico SPSS V. 19 y el Excel.
- Asimismo, el procesamiento y análisis de los datos, será mediante la estadística descriptiva. Se aplicó las técnicas de procesamiento descriptivo, tales como las medidas de tendencia central y posición, con sus respectivas representaciones gráficas.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados

La validación del cuestionario fue determinada por opinión de jueces, los cuales son profesionales de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Huancavelica, cuyos resultados son los siguientes:

Tabla 2.

Resultados de la evaluación del cuestionario

JUECES	PUNTAJE
Juez 1	0,8
Juez 2	0,8
Juez 3	0,8
Total	0,8

Fuente: Adaptado de la ficha de validación de instrumento de la FED-UNH

En la tabla 2, se informa que el promedio de los puntajes obtenidos de la opinión de jueces sobre la validación del cuestionario es de 0,8; lo que significa que dicho instrumento se encuentra bajo los parámetros que exige todo trabajo de investigación.

Según López-Delgado (2017), el nivel del clima institucional se puede describir de la siguiente manera: muy alto, cuando el clima institucional funciona correctamente; alto, cuando funciona casi correctamente; regular, funciona equilibradamente; bajo, el clima institucional no funciona equilibradamente y muy bajo, cuando el clima institucional es totalmente deficiente.

La escala de calificación utilizado es según las dimensiones: comunicación (consta de seis ítems), motivación (consta de seis ítems), confianza (consta de cuatro ítems) y participación (consta de 10 ítems). Donde cada ítem podría sumir el valor entre 1 y 5 (1 = muy bajo, 2 = bajo, 3 = regular, 4 = alto, y 5 = muy alto); y el total de preguntantes estuvo compuesto por 26 ítems, tal como se muestra en la tabla 3:

Tabla 3.

Escala de calificación de las dimensiones

Niveles	Escala de calificación				
	Comunicación	Motivación	Confianza	Participación	Total
Muy bajo	[6 – 11]	[6 – 11]	[4 – 8]	[10 – 18]	[26– 47]
Bajo	[12 – 16]	[12 – 16]	[9 – 10]	[19 – 26]	[48 – 68]
Regular	[17 – 20]	[17 – 20]	[11 – 14]	[26 – 34]	[69 –88]
Alto	[21 – 25]	[21 – 25]	[15 – 17]	[35 – 42]	[89 – 109]
Muy alto	[26 – 30]	[26 – 30]	[18 – 20]	[42 – 50]	[110 – 130]

Fuente: Elaboración propia, según los resultados del cuestionario

Tabla 4.

Resultados del clima institucional en el nivel de comunicación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

	COMUNICACIÓN	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
MUY BAJO	10	42%
BAJO	13	54%
REGULAR	1	4%
ALTO	0	0%
MUY ALTO	0	0%
Total	24	100%

Fuente: elaboración propia

En la tabla 4 y figura 1, nos informa sobre del clima institucional en el nivel de comunicación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica, es como sigue: de 24 docentes y administrativos, el 42% (10) mencionan que el clima institucional en comunicación se encuentra en el nivel muy bajo; 54% (13) en el nivel bajo; solo el 4% (1) en el nivel regular; pero ninguno en los niveles alto y muy alto. Significa que la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos, perciben que la comunicación en la institución es baja; es decir, la comunicación no funciona equilibradamente, en traslado de información, rapidez, agilidad, aceptación, respeto, espacios y horarios, y oculto de información.

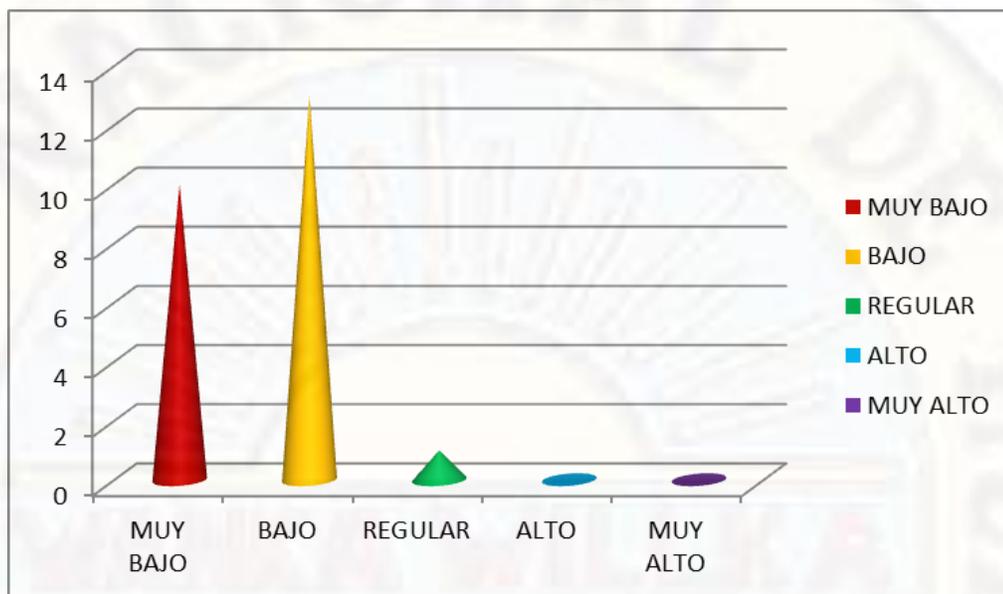


Figura 1.

Resultados del clima institucional en el nivel de comunicación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

Tabla 5.

Resultados del clima institucional en el nivel de motivación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

	MOTIVACIÓN	
	frecuencia	Porcentaje (%)
MUY BAJO	9	38
BAJO	12	50
REGULAR	3	13
ALTO	0	0
MUY ALTO	0	0
Total	24	100

Fuente: elaboración propia

En la tabla 5 y figura 2, nos informa sobre del clima institucional en el nivel de motivación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica, y es como sigue: de 24 docentes y administrativos, el 38% (9) mencionan que el clima institucional en el nivel motivacional se halla en el nivel muy bajo; 50% (12) en el nivel bajo; 13% (3) en el nivel regular; pero ninguno en los niveles alto y muy alto. Significa que la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos, perciben que el nivel de motivación en dicha institución es baja, es decir, ella no funciona equilibradamente en satisfacción, autonomía, prestigio y reconocimiento.

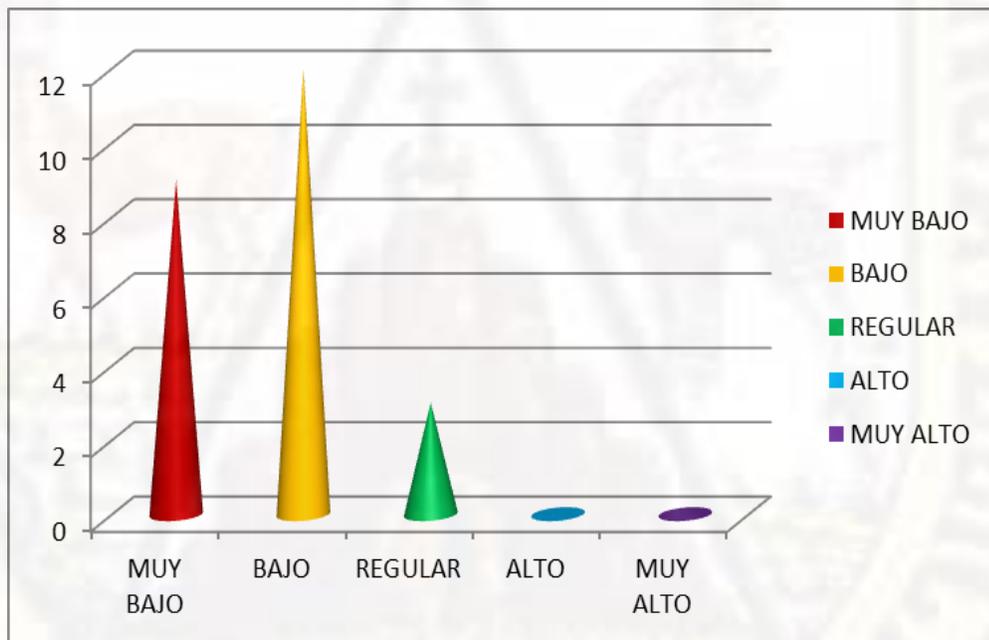


Figura 2.

Resultados del clima institucional en el nivel de motivación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

Tabla 6.

Resultados del clima institucional en el nivel de confianza de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

	CONFIANZA	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
MUY BAJO	8	33%
BAJO	13	54%
REGULAR	3	13%
ALTO	0	0%
MUY ALTO	0	0%
Total	24	100%

Fuente: elaboración propia

En la tabla 6 y figura 3, nos informa sobre del clima institucional en el nivel de confianza de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica, y es como sigue: de 24 docentes y administrativos, el 33% (8) mencionan que el clima institucional en el nivel de confianza se encuentra en el nivel muy bajo; 54% (13) en el nivel bajo; 13% (3) en el nivel regular; pero ninguno en los niveles alto y muy alto. Significa que la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos, perciben que el nivel de confianza en dicha institución es baja; es decir, ella no funciona equilibradamente en la sinceridad y la confianza propiamente dicha.

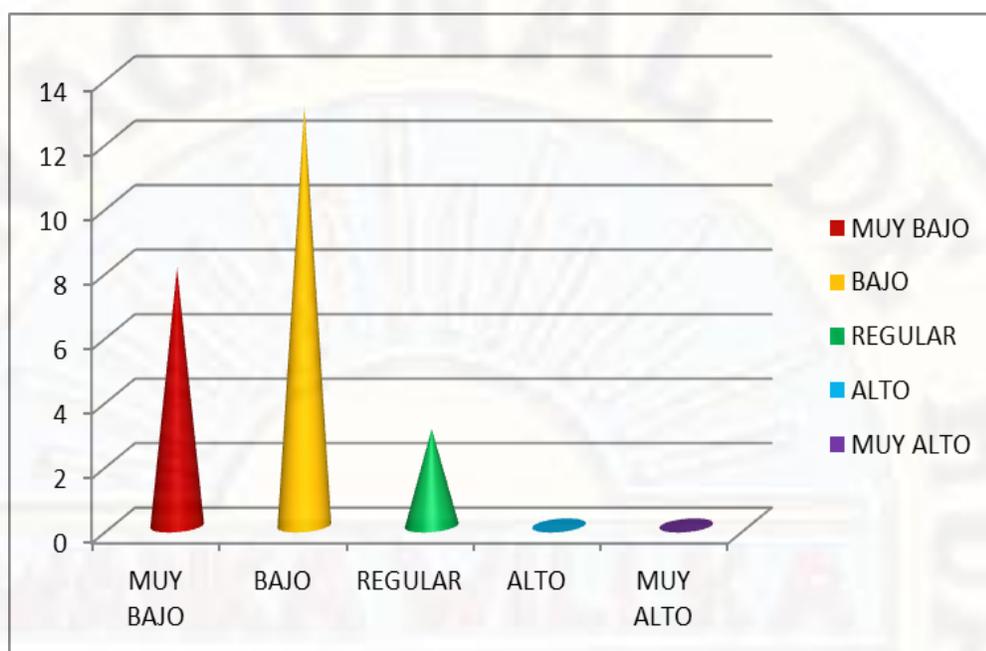


Figura 3.
Resultados del clima institucional en el nivel de confianza de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

Tabla 7.
Resultados del clima institucional en el nivel de participación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

	PARTICIPACIÓN	
	frecuencia	Porcentaje (%)
MUY BAJO	7	29%
BAJO	10	42%
REGULAR	7	29%
ALTO	0	0%
MUY ALTO	0	0%
Total	24	100%

Fuente: elaboración propia

En la tabla 7 y figura 4, nos informa sobre del clima institucional en el nivel de participación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica y es como sigue: de 24 docentes y administrativos, el 29% (7) mencionan que el clima institucional en el nivel de participación se encuentra en el nivel muy bajo; 42% (10) en el nivel bajo; 29% (7) en el nivel regular; pero ninguno en los niveles alto y muy alto. Significa que la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos, perciben que el nivel de participación en la mencionada institución es baja, es decir, no funciona equilibradamente, en la participación y coordinación en la institución.

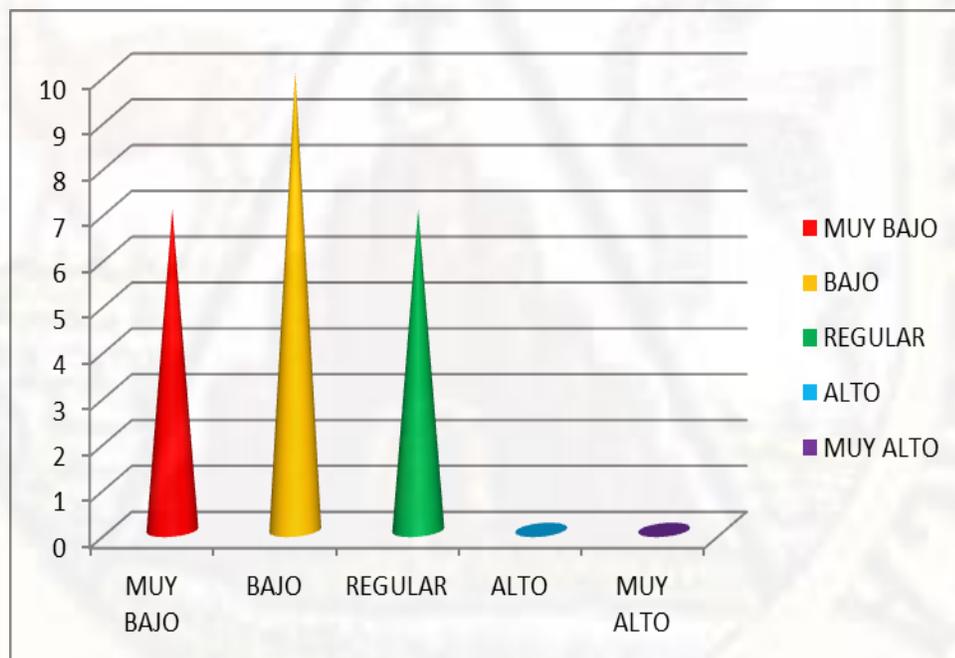


Figura 4.

Resultados del clima institucional en el nivel de participación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

Tabla 8.

Resultado final del clima institucional de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

	CLIMA INSTITUCIONAL	
	frecuencia	Porcentaje (%)
MUY BAJO	4	17%
BAJO	16	67%
REGULAR	4	17%
ALTO	0	0%
MUY ALTO	0	0%
Total	24	100%

Fuente: elaboración propia

En la tabla 8 y figura 5, nos informa sobre del clima institucional en los niveles de comunicación, motivación, confianza y participación de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica y es como sigue: de 24 docentes y administrativos, el 17% (4) mencionan que el clima institucional se encuentran en el nivel muy bajo; 67% (16) en el nivel bajo; 17% (4) en el nivel regular; pero ninguno en los niveles alto y muy alto. Significa que la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos, perciben que el nivel de comunicación, motivación, confianza y participación en la mencionada institución es bajo; es decir, no funciona equilibradamente, en traslado, rapidez y agilidad, aceptación, respeto, espacios y horarios, y ocultar información, asimismo, satisfacción, autonomía, prestigio y

reconocimiento motivacional; además en confianza, sinceridad, propiciando la participación y coordinación de entre dichos trabajadores.

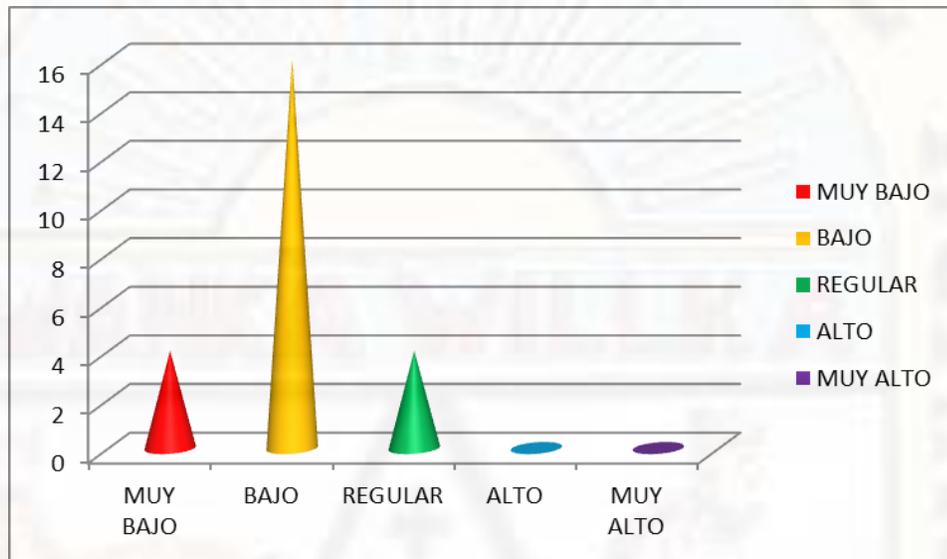


Figura 5.

Resultados del clima institucional de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli – Huancavelica

4.2. Discusión de resultados

Peréz (2012) en su trabajo de investigación de la Universidad San Ignacio de Loyola, titulado: *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacútec – Ventanilla de Lima*, concluye la existencia de una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en dichas instituciones. Asimismo, afirma una relación media y positiva entre el nivel de comunicación, y el desempeño docente. Además, indica

que hay una relación media y positiva entre el nivel de motivación y el desempeño docente. Por último, sostiene que existe una relación media y positiva entre el nivel de confianza y el desempeño docente en las instituciones educativas. Significa que dichos resultados coinciden con los resultados de nuestra investigación, en el sentido que la ubicación del nivel de clima institucional bajo, posiblemente se obtendrá resultados negativos en el desempeño docente.

Similares resultados coinciden con la tesis de Mendoza (2011) con tesis titulada, *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N °9 - Callao* de Lima, donde plantea que existe relación significativa entre clima institucional y el desempeño docente. Donde sus resultados obtenidos demuestran que hay una correlación moderada entre clima institucional y desempeño docente: a mejor clima institucional mejor es el desempeño docente; a mejor comportamiento institucional, mejor es el desempeño de los docentes; a mejor capacidad organizativa mejor será su desempeño docente; y si los docentes mejoran la dinámica institucional mejor será el desempeño docente.

De la misma forma, coincidentemente compartimos similares conclusiones con la tesis de López-Delgado (2017) titulada: *Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la escuela militar de Chorrillos*, donde concluye que el clima institucional muestra en la dimensión motivación y participación, favorecen un buen clima institucional, debido fundamentalmente al alto grado de motivación intrínseca existente en los oficiales instructores por el hecho de trabajar en el más importante centro de formación de la Institución, la

Escuela Militar de Chorrillos. Es necesario mencionar que no sienten un adecuado apoyo de parte de los directivos del centro educativo, de los docentes no militares ni de la plana administrativa y sienten que el nivel de comunicación es solo regular y que su labor no es valorada por la sociedad en general. Asimismo, sostiene que existe una relación moderada entre el clima institucional en las dimensiones de comunicación, motivación y participación, con el desempeño laboral de los instructores militares, en cuanto a capacidad pedagógica, emocionalidad, responsabilidad y relaciones interpersonales, respectivamente” se ha podido comprobar que esta hipótesis es válida.

Por último, Sacca (2010) con su trabajo de investigación: *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del Distrito de San Martín de Porres*, afirma que existe relación buena y favorable entre el clima institucional y el desempeño académico de dichos docentes. Y, Carhuachín (2015) en su tesis titulada: *Clima institucional, satisfacción laboral y el desempeño docente en las instituciones educativas cristiano evangélicas del distrito del Rímac – 2015*, concluye de forma similar con nuestros resultados; donde concluye que el clima institucional, satisfacción laboral se relacionan con el desempeño docente en las instituciones educativas cristiano evangélicas del distrito del Rímac – 2015. Existiendo un nivel adecuado del clima institucional con el 61%, un nivel satisfecho de satisfacción laboral con el 49.2% y un nivel eficiente del desempeño docente con el 96.6%.

CONCLUSIONES

La mayoría de los docentes y trabajadores administrativos perciben que el clima institucional correspondiente a la comunicación, en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli (Huancavelica), es baja; es decir, dicha comunicación no funciona equilibradamente, en el traslado de información, rapidez, agilidad, aceptación, respeto, espacios y horarios, y ocultamiento de información.

Asimismo, la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos de dicha institución perciben que el clima institucional no funciona equilibradamente, en relación al nivel motivacional: satisfacción, autonomía, prestigio y reconocimiento.

De la misma forma, la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos, perciben que el clima institucional es baja en relación respecto al nivel de confianza. Lo que indica, esta no funciona equilibradamente, en relación a la sinceridad y la confianza propiamente dicha. Y en el nivel de participación, tampoco funciona equilibradamente; propiciando la no participación y coordinación en la institución

Por tanto, la mayoría de los docentes y trabajadores administrativos, perciben el clima institucional de la mencionada institución no funciona equilibradamente, en el traslado, rapidez y agilidad comunicativa, aceptación, respeto, espacios y horarios, y ocultamiento de información; asimismo, en satisfacción, autonomía, prestigio y reconocimiento motivacional; y, baja en confianza y sinceridad, propiciando la participación y coordinación limitada entre dichos trabajadores.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los directivos de las diversas instituciones educativas, tomar cursos y/o talleres de actualización referidos a liderazgo, clima y cultura organizacional, con la finalidad de contribuir en la mejora continua de un clima institucional óptimo, para que funcione equilibradamente la comunicación, motivación, participación y confianza en dicha institución.

A los docentes para asumir una actitud colaborativa en cuanto a las diversas actividades académicas, administrativas e incluso financieras, los mismos que contribuirán en llevar y mejorar el clima y cultura organizacional adecuada.

A los padres de familia, que participando constructivamente en el que hacer de la Institución Educativa, ayudará en la mejora y fortalecimiento del clima institucional, uniendo esfuerzos entre los miembros de la comunidad educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas: Mexico.
- Bunge, M. (s/f). *La ciencia. Su método y su filosofía*. Lima.
- Carhuachín, E. E. (2015). *Clima institucional, satisfacción laboral y el desempeño docente en las instituciones educativas cristiano evangélicas del distrito del Rímac – 2015*. (Tesis). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Centro de investigaciones y servicios educativos (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia universidad católica del Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.
- CEPLAN (2012). *Plan bicentenario*. Lima, Perú
- Farjat, L. (1998) *Gestión Educativa Institucional*. Buenos Aires: Italgraf
- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. UDEGRAF. Lima.
- Fischman, D. (2000). *El espejo de un líder*. Lima: El Comercio – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Gairín, J. (1996). *La Organización Escolar: contexto y texto de actuación*. Madrid: La Muralla.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta Edición). México: MacGraw-Hill.
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento* (Cuarta). México: MacGraw-Hill.
- López-Delgado, J. (2017). *Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la escuela militar de Chorrillos*. (Tesis). Universidad de Piura. Lima, Perú

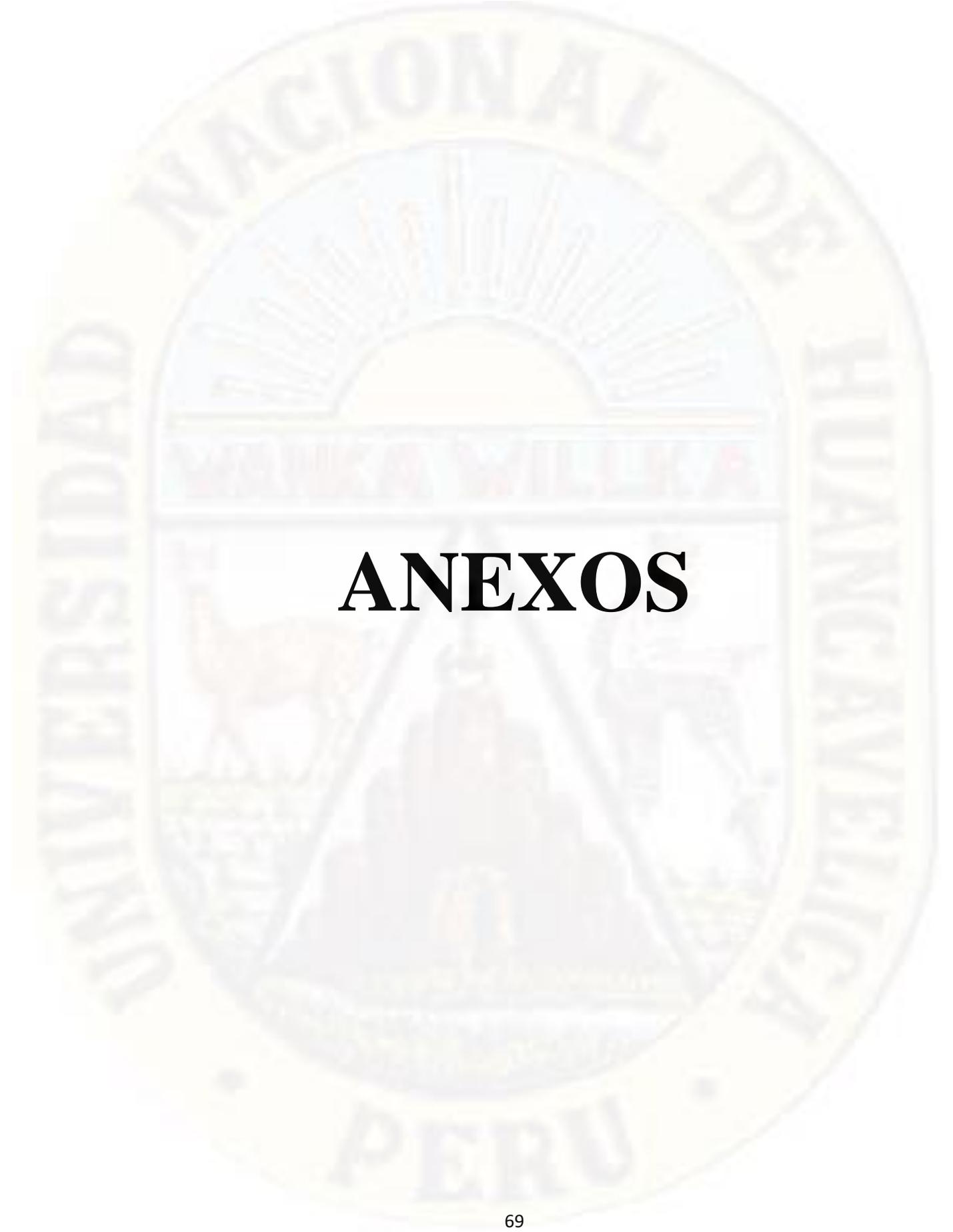
- Martín B., M. (1999). *Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación*. Madrid: Universidad de Alcalá-MEC.
— Dirección y gestión de centros educativos: planificación y calidad. Madrid: Universidad de Alcalá-Fondo Social Europeo.
- Martín B., M. (2000). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. Universidad de Alcalá. Departamento de Educación. *Educación* (27) (pp. 103-117). Recuperado en <https://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27/0211819Xn27p103.pdf>
- Menarguez, J. (2004). *Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma*. Madrid, España: FUNDACIÓN INDEX.
- Mendoza, A. H. (2011). *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N° 9 - Callao*. (Tesis). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.
- MINEDU. (2013). *Ley de Reforma Magisterial N° 29944*. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Oseda Gago, D., Cori Orihuela, S. L., & Vila de la Cruz, M. C. (2008). *Metodología de la investigación*. Huancayo: Pirámide.
- Pérez H. Y. M (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla*. (Tesis Maestría). Universidad San Ignacio Loyola. Lima-Perú
- Pintado, E. (2007.) *Comportamiento Organizacional*. Lima: Arco nde S. R. L.
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *INVENIO* 12(22) 2009: 67-92. Recuperado en <file:///C:/Users/User7/Downloads/Dialnet-LaCulturaOrganizacionalUnPotencialActivoEstrategic-3394655.pdf>
- Robbins, S. (1987). *Comportamiento Organizacional*. (3ª edic.). México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Sandoval, M (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencia económica administrativa*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México.
- Saccsa, J. (2010). *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de*

San Martín de Porres. (Tesis). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú

Villegas L., Marroquín R., Del Castillo, V., & Sanchez, R. (2011). *Teoría y praxis de la investigación científica. Tesis de Maestría y Doctorado.* San Marcos.

Viñas, J. (2004) *Conflictos en los Centros Educativos.* España: Editorial GRAO.

Yarlequé Chocas, L., Javier Alva, L., Monroe Avellaneda, J., & Nuñez Llacuachaqui, E. (2007). *Investigación en educación y ciencias sociales.* Huancayo: s.e.



ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

CLIMA INSTITUCIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE BASADRE GROHMANN” DE YAULI - HUANCAMELICA

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>¿Cuál es el clima institucional en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del centro poblado de Atalla, distrito de Yauli de la región Huancavelica?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar el clima institucional en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli de la región Huancavelica</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Describir la comunicación en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli de la región Huancavelica ▪ Describir la motivación en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli de la región Huancavelica ▪ Describir la confianza en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de Yauli de la región Huancavelica. ▪ Describir la participación en la Institución Educativa “Jorge Basadre 	<p>Antecedentes</p> <p>Peréz (2012), “<i>Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla</i>”</p> <p>Mendoza (2011), “<i>Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N °9 – Callao</i>”</p> <p>Saccca (2010), “<i>Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del Distrito de San Martín de Porres.</i>”</p>	<p>Univariable: Clima institucional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Motivación ▪ Confianza ▪ participación 	<p>Tipo de investigación: Básica. (Carrasco, 2008)</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 80)</p> <p>Diseño: transeccional descriptivo</p> <p>Población y muestra: 24 trabajadores de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohmann”</p> <p>Método específico: Descriptivo</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnica de observación <p>Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionario de encuesta <p>Análisis de datos</p>

	Grohmann” del distrito de Yauli de la región Huancavelica			Estadística descriptiva.
--	---	--	--	--------------------------



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Ley de Creación N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

INSTRUCCIONES: Estimado docente agradecemos por anticipado su colaboración por su aporte con la investigación titulado: "CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 'JORGE BASADRE GROHMANN' DE YAULI – HUANCAVELICA", desarrollando el cuestionario que se adjunta. SEXO: (F) (M). EDAD: _____

Por favor maestro, siga Ud. las siguientes instrucciones: Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas y marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta, y no deje preguntas sin contestar.

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

N°	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es el nivel de comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?					
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?					
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?					
4	¿Qué nivel de comunicación ascendente y horizontal considera que existe en la Institución Educativa?					
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de comunicación de la Institución Educativa?					
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?					
N°	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
7	¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción existente en la Institución Educativa?					
8	¿Cómo considera el nivel de autonomía existente en la Institución Educativa?					
9	¿Cómo percibe el profesorado, su prestigio profesional, o cómo cree que se valora?					
10	¿Cómo calificaría el nivel de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					
11	¿En qué nivel le parece que el profesorado se siente motivado en la Institución Educativa?					

12	¿Qué nivel de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en su Institución?					
N°	CONFIANZA	1	2	3	4	5
13	¿Cómo calificaría el nivel de confianza que se vive en su Institución Educativa?					
14	¿Qué nivel de importancia le otorga al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
15	¿Cómo calificaría el nivel de sinceridad en las relaciones interpersonales en su Institución?					
16	¿Considera que la información compartida, es sincera entre sus miembros?					
N°	PARTICIPACIÓN	1	2	3	4	5
17	¿Cómo le parece la participación en las actividades de la Institución Educativa, por parte de los profesores?					
18	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre docentes?					
19	¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores en el Consejo Educativo?					
20	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución Educativa?					
21	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?					
22	¿Cómo considera la formación del profesorado para trabajar en equipo?					
23	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa?					
24	¿En su institución educativa existe una buena coordinación entre los docentes?					
25	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución Educativa?					
26	¿Cuál es el nivel de participación de los miembros del Consejo Educativo?					

Gracias por su colaboración

PANEL FOTOGRÁFICO



REALIZANDO LA ENTREVISTA Y APLICANDO EL CUESTIONARIO ENTRE EL DIRECTOR DE LA I.E. "JORGE BASADRE G." Y LA TESISISTA ALEJANDRINA HUAMAN ARIAS.



TESISTA ALEJANDRINA HUAMAN ARIAS REVISANDO LOS CUESTIONARIOS APLICADOS.



REALIZANDO LA ENTREVISTA Y APLICANDO EL CUESTIONARIO ENTRE EL DIRECTOR DE LA I.E. "JORGE BASADRE G." Y EL TESISISTA PERCY MATAMOROS CONDORI.



TESISTA PERCY MATAMOROS CONDORI REVISANDO LOS CUESTIONARIOS APLICADOS.



TESISTA PERCY MATAMOROS CONDORI EN LA I.E. "JORGE BASADRE G".



TESISTA ALEJANDRINA HUAMAN ARIAS EN LA I.E. "JORGE BASADRE G"..



TESISTA PERCY MATAMOROS CONDORI APLICANDO EL CUESTIONARIO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA I.E. "JORGE BASADRE G".



TESISTA ALEJANDRINA HUAMAN ARIAS APLICANDO EL CUESTIONARIO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA I.E. "JORGE BASADRE G".



VISTA DE LOS ESTUDIANTES DE LA I.E. "JORGE BASADRE G".



VISTA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, DOCENTE Y ESTUDIANTES DE LA I.E. "JORGE BASADRE G".



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
CENTRO DE INVESTIGACIÓN

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR
 CRITERIO DE JUECES**

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del juez : *Rosas Quispe, Angel Epifanio*
 1.2 Cargo e institución donde labora : *Asociado a tiempo completo*
 1.3 Nombre del instrumento evaluado : *Cuestionario de Encuesta*
 1.4. Autor (es) del instrumento : *Doch. Matamoros Candor, Percy*

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Baja	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los items				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
					10

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E}{50} = \frac{40}{50} = 0,8$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00 – 0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60 – 0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70 – 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

En la cantidad de items equivocar por cada dimensión

Lugar:

Huancavelica..... de del 20.....

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
 FACULTAD DE EDUCACIÓN

Angel Epifanio Rojas Quispe
 DOCENTE



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
CENTRO DE INVESTIGACIÓN

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR
 CRITERIO DE JUECES**

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del juez : TORRES ACEVEDO, CHRISTIAN LUIS
 1.2 Cargo e institución donde labora : DOCENTE
 1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO DE ENCUESTA
 1.4. Autor (es) del instrumento : HATAMOROS CONDORI PERCY

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Baja	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
					10.

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E}{50} = \frac{40}{50} = 0,8.$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00 – 0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60 – 0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70 – 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Pase a aplicar el instrumento.

Lugar: ciudad de Paturpampa.
 Huancavelica... 20 de Diciembre del 2018.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
 FACULTAD DE EDUCACIÓN

 Mtro. Christian Luis Torres Acevedo
 Jefe del Centro de Investigación



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del juez : Yaeli Hraman, Edgar
 1.2 Cargo e institución donde labora : Universidad Nacional de Huancavelica
 1.3 Nombre del instrumento evaluado : Asedronario
 1.4. Autor (es) del instrumento :

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Baja	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología			X		
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos			X		
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
				2	6

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E}{50} = \frac{0.8}{1} = 0.8$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00 – 0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60 – 0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70 – 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Aprobó el tamaño de la muestra a todos los docentes y administrativos

Lugar: Ciudad Universitaria
 Huancavelica, 18 de diciembre del 2018

Firma del juez



CUESTIONARIOS APLICADOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
(Ley de Creación N° 25265)
FACULTAD DE EDUCACIÓN

INSTRUCCIONES: Estimado docente agradecemos por anticipado su colaboración por su aporte con la investigación titulado: "CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 'JORGE BASADRE GROHMANN' DE YAULI – HUANCAVELICA", desarrollando el cuestionario que se adjunta. SEXO: (F) (M). EDAD: 49

Por favor maestro, siga Ud. las siguientes instrucciones: Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas y marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta, y no deje preguntas sin contestar.

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

N°	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es el nivel de comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?				X	
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?				X	
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?				X	
4	¿Qué nivel de comunicación ascendente y horizontal considera que existe en la Institución Educativa?			X		
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de comunicación de la Institución Educativa?				X	
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?	X				
	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
7	¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción existente en la Institución Educativa?				X	
8	¿Cómo considera el nivel de autonomía existente en la Institución Educativa?				X	
9	¿Cómo percibe el profesorado, su prestigio profesional, o cómo cree que se valora?					X
10	¿Cómo calificaría el nivel de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					X



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCATELICA

(Ley de Creación N° 25265)

FACULTAD DE EDUCACIÓN

INSTRUCCIONES: Estimado docente agradecemos por anticipado su colaboración por su aporte con la investigación titulado: "CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 'JORGE BASADRE GROHMANN' DE YAULI - HUANCATELICA", desarrollando el cuestionario que se adjunta. SEXO: (F) (M). EDAD: 56

Por favor maestro, siga Ud. las siguientes instrucciones: Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas y marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta, y no deje preguntas sin contestar.

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

N°	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es el nivel de comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?			<input checked="" type="checkbox"/>		
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?			<input checked="" type="checkbox"/>		
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?				<input checked="" type="checkbox"/>	
4	¿Qué nivel de comunicación ascendente y horizontal considera que existe en la Institución Educativa?			<input checked="" type="checkbox"/>		
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de comunicación de la Institución Educativa?			<input checked="" type="checkbox"/>		
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?		<input checked="" type="checkbox"/>			
	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
7	¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción existente en la Institución Educativa?			<input checked="" type="checkbox"/>		
8	¿Cómo considera el nivel de autonomía existente en la Institución Educativa?				<input checked="" type="checkbox"/>	
9	¿Cómo percibe el profesorado, su prestigio profesional, o cómo cree que se valora?				<input checked="" type="checkbox"/>	
10	¿Cómo calificaría el nivel de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?				<input checked="" type="checkbox"/>	



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
(Ley de Creación N° 25265)
FACULTAD DE EDUCACIÓN

INSTRUCCIONES: Estimado docente agradecemos por anticipado su colaboración por su aporte con la investigación titulado: "CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 'JORGE BASADRE GROHMANN' DE YAULI – HUANCAMELICA", desarrollando el cuestionario que se adjunta. SEXO: (F) (M). EDAD: 53.

Por favor maestro, siga Ud. las siguientes instrucciones: Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas y marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta, y no deje preguntas sin contestar.

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

N°	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es el nivel de comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?			<input checked="" type="checkbox"/>		
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?			<input checked="" type="checkbox"/>		
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?				<input checked="" type="checkbox"/>	
4	¿Qué nivel de comunicación ascendente y horizontal considera que existe en la Institución Educativa?			<input checked="" type="checkbox"/>		
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de comunicación de la Institución Educativa?			<input checked="" type="checkbox"/>		
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?	<input checked="" type="checkbox"/>				
	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
7	¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción existente en la Institución Educativa?			<input checked="" type="checkbox"/>		
8	¿Cómo considera el nivel de autonomía existente en la Institución Educativa?				<input checked="" type="checkbox"/>	
9	¿Cómo percibe el profesorado, su prestigio profesional, o cómo cree que se valora?					<input checked="" type="checkbox"/>
10	¿Cómo calificaría el nivel de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					<input checked="" type="checkbox"/>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Ley de Creación N° 25265)

FACULTAD DE EDUCACIÓN

INSTRUCCIONES: Estimado docente agradecemos por anticipado su colaboración por su aporte con la investigación titulado: "CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 'JORGE BASADRE GROHMANN' DE YAULI - HUANCAMELICA", desarrollando el cuestionario que se adjunta. SEXO: (F) (). EDAD: 51

Por favor maestro, siga Ud. las siguientes instrucciones: Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas y marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta, y no deje preguntas sin contestar.

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

N°	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es el nivel de comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?				X	
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?				X	
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?				X	
4	¿Qué nivel de comunicación ascendente y horizontal considera que existe en la Institución Educativa?				X	
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de comunicación de la Institución Educativa?				X	
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?	X				
	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
7	¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción existente en la Institución Educativa?				X	
8	¿Cómo considera el nivel de autonomía existente en la Institución Educativa?				X	
9	¿Cómo percibe el profesorado, su prestigio profesional, o cómo cree que se valora?					X
10	¿Cómo calificaría el nivel de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?				X	



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Ley de Creación N° 25265)

FACULTAD DE EDUCACIÓN

INSTRUCCIONES: Estimado docente agradecemos por anticipado su colaboración por su aporte con la investigación titulado: "CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 'JORGE BASADRE GROHMANN' DE YAULI - HUANCAVELICA", desarrollando el cuestionario que se adjunta. SEXO: (F) (M). EDAD: 40.

Por favor maestro, siga Ud. las siguientes instrucciones: Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas y marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta, y no deje preguntas sin contestar.

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

N°	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es el nivel de comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?			X		
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?			X		
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?			X		
4	¿Qué nivel de comunicación ascendente y horizontal considera que existe en la Institución Educativa?			X		
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de comunicación de la Institución Educativa?				X	
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?	X				
	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
7	¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción existente en la Institución Educativa?			X		
8	¿Cómo considera el nivel de autonomía existente en la Institución Educativa?				X	
9	¿Cómo percibe el profesorado, su prestigio profesional, o cómo cree que se valora?				X	
10	¿Cómo calificaría el nivel de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?			X		