



# **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**



**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSTGRADO**

**TÍTULO:**

**RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL  
DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS EDUCANDOS DE  
EDUCACIÓN SECUNDARIA DE MENORES DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CARLOS AUGUSTO  
SALAVERRY”-DISTRITO LA VICTORIA-CHICLAYO-  
LAMBAYEQUE.**

**Presentada para obtener el Grado Académico de  
Maestro en Ciencias de la Educación con Mención en  
Gerencia Educativa Estratégica**

**Presentada por:**

**Lic. Flor Carrillo De La Cruz**

**Lambayeque-Perú-2018**

# **RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS EDUCANDOS DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE MENORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CARLOS AUGUSTO SALAVERRY”-DISTRITO LA VICTORIA-CHICLAYO-LAMBAYEQUE.**

---

**Lic. Flor Carrillo De La Cruz**  
**Autora**

---

**Dr. Agustín Rodas Malca**  
**Asesor**

**Presentada en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Para obtener el grado de Maestro en Ciencias de la Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica.**

**APROBADA POR:**

---

**Dr. Mario Sabogal Aquino**  
**Presidente del Jurado**

---

**Dr. Luis Pérez Cabrejos**  
**Secretario del Jurado**

---

**M. Sc. Isidoro Benites Morales**  
**Vocal del Jurado**

**Lambayeque, octubre de 2018**

## DEDICATORIA:

Este esfuerzo intelectual va dirigido a:

Dios por haberme dado la vida, salud y fuerzas para el logro de mis objetivos.

Mis padres, por su apoyo incondicional para realizarme como profesional y mostrarme que la fortaleza y el coraje son necesarios para vencer las adversidades y continuar avanzando en la búsqueda de la superación y el éxito en la vida profesional y familiar.

Mis queridos estudiantes por ser el motivo de mi superación profesional.

## **AGRADECIMIENTO:**

A la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo por haberme brindado la oportunidad de continuar mis estudios de Postgrado y de manera especial a cada uno de los maestros del programa de Maestría que nos impartieron sus experiencias, conocimientos y conducirnos por el camino de la búsqueda del saber.

## ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

INDICE

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

**CAPÍTULO I:** **11**

**ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO** **11**

1.1. UBICACIÓN:	11
1.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL DISTRITO DE LA VICTORIA:	11
1.1.1.1. Rastros Históricos:	11
1.1.1.2. Datos geoeconómico-socioculturales:	13
1.1.1.2.1. Límites:	13
1.1.1.2.2. Población:	14
1.1.2. INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS AUGUSTO SALAVERRY :	15
1.2. CÓMO SURGE EL PROBLEMA:	16
1.3. CÓMO SE MANIFIESTA Y QUÉ CARACTERÍSTICAS TIENE:	18
1.4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA:	19

**CAPÍTULO II:** **22**

**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA:** **22**

2.1. ANTECEDENTES:	22
2.2. TEORÍAS CIENTÍFICAS:	26
2.2.1. TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN:	26
2.2.1.1. Ideas generales:	26
2.2.1.2. Origen definición de la palabra administración:	27
2.2.1.3. Conceptos importantes:	27
2.2.1.4. El proceso administrativo y funciones de la administración:	28
2.2.1.5. Desempeño gerencial y organizacional:	29
2.2.1.6. Niveles de una organización: En una organización existen tres niveles:	31
2.2.2. TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT:	32
2.2.2.1. Antecedentes de la teoría:	32
2.2.2.2. Variables relacionadas a la percepción del clima:	33
2.2.2.3. Tipos de climas organizacionales:	34

2.2.2.4. Sistemas asociados al clima organizacional:	35
2.2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS:	36
2.2.3.1. Definiciones abstractas:	36
2.2.3.1.1. Clima organizacional:	36
2.2.3.1.2. Desempeño Académico de los Educandos:	37
2.2.3.2. Definiciones operacionales:	37
2.2.3.2.1. Clima organizacional:	37
2.2.3.2.2. Desempeño Académico de los Educandos:	39
2.3. MODELO TEÓRICO:	40

### **CAPÍTULO III:** **41**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN** **41**

3.1. RESULTADOS DE LA ESCALA TIPO RENSIS LIKERT, SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL.	41
3.2. RESULTADOS DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES:	45
3.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS:	50
3.3.1. EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS:	50
3.3.2. EN RELACIÓN A LA TEORÍA:	52
3.3.3. EN RELACIÓN A LA HIPÓTESIS:	52

### **CONCLUSIONES**

### **RECOMENDACIONES**

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **BIBLIOGRAFÍA GENERAL**

### **ANEXOS**

## **RESUMEN**

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia, para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. En este sentido el problema que sirvió de base para el inicio del estudio, es que se aprecia evidencias de un clima organizacional inadecuado, situación que está relacionada con el desempeño académico de los educandos, en la entidad educativa “Carlos Augusto Salaverry” ubicada en el distrito la Victoria, provincia Chiclayo, región Lambayeque. La hipótesis a defender es, “Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño académico de los educandos de Educación Secundaria de menores de la Institución Educativa “Carlos Augusto Salaverry”-distrito La Victoria-Chiclayo-Lambayeque”. La metodología que se asume y desarrolla en la investigación es de carácter integradora, en el sentido que no particulariza sino se asume un enfoque multimodal. En materia de conclusiones se precisa, que el clima organizacional, expresado en actitudes muy desfavorables de las docentes; está asociado y ejerce influjo en el desempeño académico en matemática de los educandos; al relacionarse los promedios de actitudes muy desfavorables hacia el clima organizacional, con el deficiente logro en materia de aprendizajes; es decir existe relación directamente proporcional, en el sentido lógico, a un clima organizacional desfavorable le corresponde un desempeño académico deficiente.

Palabras clave:

Clima organizacional, desempeño académico

## **ABSTRACT**

The organizational climate is a major issue for most organizations, which seek continuous improvement of the environment of your organization in order to achieve increased productivity, without losing sight of the human resource. In this sense the problem which formed the basis for the start of the study, is that evidence of inadequate organizational climate is appreciated, a situation that is related to academic performance of students in the educational institution "Carlos Augusto Salaverry" located in the Victoria district, province Chiclayo, Lambayeque region. The hypothesis is to defend, "There is a relationship between organizational climate and academic performance of students of Secondary Education under the School" Carlos Augusto Salaverry "-District La Victoria Chiclayo-Lambayeque". The methodology assumes and develops in research is integrative character, in the sense that not particularized but a multimodal approach is assumed. In terms of conclusions it is necessary that the organizational climate, expressed in very unfavorable attitudes of teachers; It is associated and exerts influence on the academic performance of students in mathematics; by relating the rate very unfavorable attitudes toward organizational climate, with poor achievement in learning; ie direct relationship exists, in the logical sense, to an unfavorable organizational atmosphere carries a poor academic performance.

Keywords:

Organizational climate, academic performance



## INTRODUCCIÓN

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, las reacciones entre docentes y educados, las formas de comunicarse en la entidad, etc. Son elementos que van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, también puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

En este sentido, el **problema** o también denominado objeto de estudio de la investigación, está relacionado con el hecho que en la Institución Educativa “Carlos Augusto Salaverry”, ubicada en el distrito La Victoria, provincia de Chiclayo, región Lambayeque, se aprecia evidencias de un clima organizacional inadecuado, situación que está relacionada con el desempeño académico de los educandos.

La finalidad, propósito u **objetivo** del estudio es, Determinar el nivel de relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los educandos de Educación Secundaria de menores de la Institución Educativa “Carlos Augusto Salaverry”-distrito la victoria-Chiclayo-Lambayeque.

La construcción conjetural, explicación anticipada o **hipótesis** a defender es , “Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño académico de los educandos de Educación Secundaria de menores de la Institución Educativa “Carlos Augusto Salaverry”-distrito La Victoria-Chiclayo-Lambayeque”

La textualización discursiva de la investigación, se organiza en los capítulos siguientes:

**En el Capítulo I, denominado “Análisis del Objeto de Estudio”,** se abordan aspectos referidos a: ubicación del objeto de estudio, variables contextuales, análisis tendencial y actual del objeto de estudio y se describe de manera detallada la metodología empleada.

**El Capítulo II, titulado “Fundamentación Teórica”** presenta el tratamiento de temas referidos a: antecedentes, teorías científicas, definición de términos y modelo teórico.

**En el Capítulo III, signado “Resultados de la Investigación”** se desarrollan subtemas referidos a: encuesta a trabajadores, análisis de los resultados en materia de desempeño académico de los educandos, discusión de resultados; se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexo.

# **CAPÍTULO I:**

## **ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO**

### **1.1. Ubicación:**

#### **1.1.1. Características del Distrito de la Victoria:**

##### **1.1.1.1. Rastros Históricos:**

El Distrito de La Victoria, fue creado por Ley N° 23926, del 13 de Septiembre de 1984, siendo Presidente de la República el Dr. Fernando Belaunde Terry.

A fines de la década del cincuenta en tierras del fundo Chacupe propiedad del distrito de Reque, se asentaron un grupo de familias para habitar en viviendas rústicas localizadas a un costado de la Panamericana Sur. Posteriormente las autoridades de aquel entonces de la Municipalidad de Reque con buen criterio impusieron el trabajo de planificación, en el asesoramiento técnico de Ingenieros venidos de Lima, quienes inician el trazo de la ciudad dando lugar a la creación del Sector IV, posteriormente con técnicos del Municipio de Reque se continua con el trazo dando lugar a la creación de los sectores I, II y III.

En el año 1956 se hizo el trabajo topográfico de parcelación y manzaneo, siendo el Sr. Felipe Lluncor Puyón, el primer poblador que suscribió el contrato de conducción el 17 de marzo de 1956 del lote N° 10, Manzana 49. La Victoria nace oficialmente con el nombre de Barriada el 08 de septiembre de 1961 a través de la Resolución N° 131 de la Corporación Nacional de Vivienda. En aplicación de la Ley 13617 (barrios marginales) art. 31 Título 10, el Concejo Distrital de Reque propietario de terrenos del Fundo Chacupe, optó por la parcelación de su área de 976,000 m<sup>2</sup> (97.6has.), de los cuales correspondían a su área urbana el 64.0% (624.760 m<sup>2</sup>), la diferencia correspondían a áreas libres, pistas, veredas, jardines, parques, colegios, iglesias, mercados, puestos de la Guardia Civil, etc.

A partir del 9 de febrero de 1972 oficialmente la Victoria deja de ser barrio marginal y pasa a ser un Pueblo Joven, destaca en estos años el accionar de Comités Vecinales con la promesa hecha por SINAMOS de entregar títulos de propiedad que no se concretizó. En 1978 se produce el cambio de gobierno, se convoca a elecciones constituyentes, esto genera una oleada de invasiones de terrenos a nivel nacional, y es así que el 14 de diciembre de 1978 en terrenos utilizados como campos deportivos al extremo sur de la Victoria, 500 familias se instalaron en lo que hoy se denomina Pueblo Joven El Bosque.

En 1980 el Rotary Club de Santa Victoria hizo un intento solicitando al Ministerio del Interior la creación del Distrito urbano de Santa Victoria, el cual tendría como extensión 2087 hectáreas, e integrados por las urbanizaciones Santa Victoria y Federico Villarreal y los Pueblos Jóvenes 09 de Octubre y La Victoria, hecho que no prosperó por no haber consultado los interesados a los centros poblados que iban a integrar éste distrito.

Nace el distrito el 6 de julio de 1980 se elige el Comité Pro Elevación a Distrito del Pueblo Joven La Victoria, recayendo la presidencia en la persona del Ing. José Félix Paz Pérez, quien acompañado de otros vecinos y después de 4 años de gestión se logra que el Congreso de La República sancionara la Ley 23926 de Creación del Distrito La Victoria, y que el Presidente de La República Arquitecto Fernando Belaunde Terry la promulgara el 13 de septiembre de 1984. Paralelo a éste comité surge el FREDELAVI; con preocupados dirigentes y diferentes organizaciones, quienes se constituyen en la práctica como el organismo centralizador de las luchas de los pobladores respecto a sus problemas.

A fines de 1986, un grupo de moradores ocupó los terrenos ubicados al lado Nor Oeste del Parque Zonal progresivamente, denominándose

Asentamientos Humanos Naylamp y Andrés Avelino Cáceres, aglutinando a 600 familias que bajo amenaza de inmediato desalojo solicitaron el respaldo del Alcalde Dr. Armando Hernández Becerra, hoy se denomina Pueblo Joven Víctor Raúl y Ampliación Víctor Raúl Haya de La Torre.

El origen de La Victoria está relacionado a la política económica y financiera del Concejo Distrital de Reque, como su propietario y fundamentalmente al fenómeno demográfico de la inmigración de habitantes de los pueblos de la Sierra de Cajamarca, Bagua, Jaén y de los pueblos del Departamento cercanos al Distrito. Actualmente el Distrito de La Victoria cuenta con 05 Pueblos Jóvenes: El Bosque, Primero de Junio, Víctor Raúl Haya de La Torre, Ampliación Víctor Raúl Haya de La Torre y Antonio Raymondi. Además, los Asentamientos Humanos Los Rosales, Santo Domingo, Siete de Agosto, Santa Isabel. Las urbanizaciones Santa Rosa de la Policía Nacional del Perú y los Centros Poblados Menores Chosica del Norte y Chacupe.

#### **1.1.1.2. Datos Geoeconómico-Socioculturales:**

##### **1.1.1.2.1. Límites:**

Por el Este con el distrito de Chiclayo y Monsefú, el límite sigue una dirección general Sur por el eje de la carretera Panamericana Norte hasta su intersección con la acequia Cabrera por la que el límite continua hasta llegar a la acequia Desaguadero, a partir de la cual el límite toma una dirección Sur por esta acequia, y más adelante por la acequia Madre Monsefú hasta la compuerta Garita en donde esta acequia cambia de dirección hacia el Oeste.

Por el Sur con el distrito de Monsefú, a partir del último lugar nombrado el límite sigue una dirección general Oeste por la acequia madre Monsefú o Pómape cruzando la Carretera Panamericana Norte hasta llegar a la carretera que da la salida a Santa Rosa: sigue por eje de esta carretera hacia el Sur Oeste

hasta el punto (cruce de caminos) de coordenadas 6 grados 51.06" L.S. y 79 grados 54.09" L.O. de donde el límite toma una dirección Nor Oeste por una área recta hasta el punto de la descripción de límite de este distrito.(Municipalidad Distrital de la Victoria, 2018)

#### **1.1.1.2.2. Población:**

La Victoria tiene una población de 77.699 habitantes según datos del INEI<sup>1</sup>

De los 77.699 habitantes de La Victoria, 40.164 son mujeres y 37.535 son hombres. Por lo tanto, el 48,31 por ciento de la población son hombres y el 51,69 mujeres.

Si comparamos los datos de La Victoria con los del departamento de Lambayeque concluimos que ocupa el puesto 3 de los 38 distritos que hay en el departamento y representa un 6,9819 % de la población total de ésta.

A nivel nacional, La Victoria ocupa el puesto 59 de los 1.833 distritos que hay en Perú y representa un 0,2834 % de la población total del país.

La población distrital se caracteriza por ser una población mayormente joven, del total de habitantes el 51.9 % son mujeres y el 48.10 % hombres, con relación a los grupos etáreos es de significar que el 68.0% son menores de 29 años, 28.6% de la población se encuentra comprendida entre 30 a 64 años y el 3.4% son personas mayores de 65 años.

De acuerdo a un muestreo realizado para la elaboración del Diagnóstico Situacional del distrito de La Victoria correspondiente al año 1999, en lo que respecta a la Población Económicamente

---

<sup>1</sup>Instituto nacional de Estadística e Informática

Activa (PEA) de 15 años a más se observa que la Actividad Económica más representativa es la de Servicios 61.1%, sigue Transformación 33.4% y la Extractiva 5.5%. (INEI, 2018)

#### **1.1.2. Institución Educativa Carlos Augusto Salaverry :**

La Institución Educativa “Carlos Augusto Salaverry” se encuentra ubicada en el Jirón Cahuide N° 340, parte occidental del Distrito La Victoria, en la Provincia de Chiclayo; departamento de Lambayeque.

Fue creada según RD N° 10756 de fecha 19 de Abril de 1974, como Escuela Primaria N° 10796, con una población escolar de 120 alumnos, pero con el transcurrir del tiempo el número de estudiantes aumenta, llegando el año de 1979 al terminar la primera promoción de Primaria de Menores y era necesario que estos alumnos continuaran sus estudios secundarios. Es así como se consigue la ampliación de Primaria a Secundaria, según RDZ. N° 0343 de fecha 05 de mayo de 1980, tomando como razón social Centro Base “Carlos A. Salaverry” llegando a oficializarse el 08 de Noviembre del mismo año.

Posteriormente en el 1988 se crea la Sección Nocturna, cambiando nuevamente de razón social por la de Colegio Estatal de Menores y Adultos “Carlos A. Salaverry”. En el transcurrir de estos 31 años han egresado 26 promociones de Primaria de Menores, 21 de Secundaria de Menores y 13 de Primaria y secundaria de Adultos, integradas por jóvenes que en la actualidad son excelentes profesionales , ocupando cargos en la Administración Pública así como exitosos trabajadores independientes.

En la actualidad la Institución Educativa, cuenta con más de 100 docentes y 3200 alumnos distribuidos en primaria y secundaria de menores y adultos.

La entidad a tiene como misión “Somos una Institución Educativa, que brinda una educación integral, innovadora con equidad e interculturalidad utilizando metodologías, estrategias y tecnologías de la información, basadas en la perseverancia, responsabilidad y solidaridad, de sus agentes educativos, buscando mejorar, la calidad de vida de nuestros alumnos en el marco de una cultura de paz.

## **1.2. Cómo surge el problema:**

En el contexto del mundo institucional y empresarial actual, caracterizado por una alta competitividad y la búsqueda impostergable de la excelencia de la calidad de los servicios que ofrecen tanto los individuos como las organizaciones, se puede observar la presencia de factores motivacionales internos y externos que colocan al colaborador en una actitud de satisfacción e insatisfacción.

Pues existen organizaciones que según su naturaleza, brindan a los clientes, afiliados y socios una gama de servicios que se relacionan con la atención al público y respuestas inmediata para satisfacer las necesidades de los usuarios.

En la década de los años 80 el talento humano para las organizaciones representaba en su mayor parte la producción y ganancias que a través ellos se obtenía, sin tomar en cuenta al trabajador como factor clave para que haya un buen funcionamiento en el desarrollo organizacional.

Pues bien para un buen desarrollo organizacional en una organización, el clima organizacional es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionarle normas adecuadas de cómo deben comportarse y expresarse los empleados, el mal conocimiento de la cultura puede ser causa de desentendidos e interpretaciones inadecuadas dentro de las organizaciones generando un determinado clima en la institución que repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente desempeño laboral.



Este inadecuado comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias: un ambiente de trabajo hostil, situaciones de conflicto, disminución del grado de satisfacción, pérdida del entusiasmo por su trabajo, lo cual se refleja en el desgano, la indiferencia; así predomina la actitud de cumplir exactamente con lo mínimo requerido.

La presidenta de DBM Perú y Chile, Temple Inés (2010), indicó que si bien antes se pensaba que mejorar el clima laboral era un lujo, hoy se sabe que se trata de una necesidad de las empresas “Hoy sabemos que es un tema de negocio. Cuando la gente está más comprometida, trabaja contenta, pone el hombro, los resultados pueden ser hasta un 30% o 40% mejor”

Además, aclaró que “el tema de lograr un buen ambiente pasa a ser una necesidad empresarial importante”, y depende de varias acciones básicamente ligadas al respeto y el reconocimiento, ya que las personas adultas se sienten más identificadas con su trabajo.

Por otro lado, la especialista aclaró que no toda la gente trabaja solamente por dinero. “Muchos creen que la gente se va por la plata (...); en realidad lo que vemos es que 70% de personas que se van lo hacen por falta de reconocimiento o porque siente que tiene más oportunidad de desarrollo en otro lugar”.

En el mismo sentido, se precisa que existen varios factores que influyen en cualquier Clima Organizacional y también variadas las diversas actuaciones del personal administrativo y docente de una entidad educativa. Por ello la actitud o el accionar de los integrantes, puede ser negativa o problemática debido al Clima Organizacional desarrollado, si éste es incongruente con los principios que sustenta la educación; o positiva y no presentar problemas, realizando su labor administrativa y pedagógica con gusto y abnegación. Sin embargo, tales posiciones pueden verse afectados en su interior por el medio ambiente global en que se encuentran insertos. Se debe considerar además que las influencias de la

sociedad sobre el Clima Organizacional se modifican a través del tiempo como resultado de la mayor cantidad de conocimientos, la diversidad de la fuerza de trabajo, los adelantos tecnológicos, la legislación laboral, las normas gubernamentales y el crecimiento de las organizaciones.

El Clima Organizacional enfoca la base de la organización, las personas que la integran y cómo perciben la organización. Englobando todas las dimensiones organizacionales en el contexto administrativo: congruencia de objetivos y valores compartidos, rol del director como constructor y sostenedor de la cultura, relaciones profesionales entre personal administrativo, identidad institucional, administración de símbolos y sistemas de retroalimentación adecuados.

Es por ello que el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas, es una preocupación álgida de los políticos y gobernantes de muchos países en los últimos años, debido a que las organizaciones son la expresión de una realidad cultural, que están llamadas a vivir en un mundo de permanente cambio, tanto en lo social como en lo económico y tecnológico, por ello que se unen a la necesidad de crear en la organización un clima y buen desempeño laboral.

### **1.3. Cómo se manifiesta y qué características tiene:**

En la Institución Educativa “Carlos Augusto Salaverry”, ubicada en el distrito La Victoria, provincia de Chiclayo, región Lambayeque, se aprecia evidencias de un clima organizacional inadecuado, situación que se manifiesta mediante indicios como:

- Los comportamientos de los agentes educativos, muestran evidencias de indiferencia.
- El clima de la institución ejerce influencia en el compromiso e identificación de la docente, estudiantes y padres de familia.

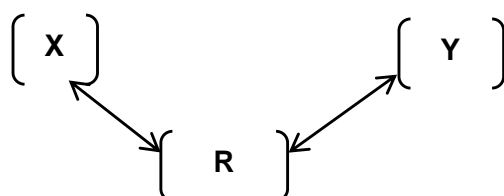
- Los agentes educativos modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Características ambientales deficientes.
- Limitada independencia de las personas, para ejecutar sus tareas habituales.
- Limitado grado de entrega de los trabajadores de la entidad.
- Deficiencias en los mecanismos de comunicación, etc.

#### **1.4. Descripción detallada de la metodología empleada:**

El estudio es una investigación científico básica, en el nivel correlacional, por las razones siguientes.

- Parte de la identificación y análisis de un problema.
- Organiza un sustento teórico en torno a las variables de un problema.
- Establece relación entre variables existentes en el contexto.
- Cumple, fundamentalmente, con el objetivo cognoscitivo de la ciencia.
- Comprende los procesos descriptivos, explicativos y relacionales, en una lógica secuencial concurrente.

Se utiliza el diseño correlacional, conforme se aprecia:



Donde:

- **X** : Es la variable Clima Organizacional
- **Y** : Es la variable Desempeño Académico de los estudiantes
- **R** . Es la relación entre las variables precitadas

Los procedimientos metodológicos capitales, que sirven para procesar y organizar la información teórica y empírica, son entre otros:

- El método inductivo, en el estudio se utiliza atendiendo a la siguiente secuencia: en la etapa de observación y registro de los hechos; análisis de lo observado; clasificación de los elementos o características del objeto de estudio y por último nos es útil para la formulación de proposiciones, inferidas del proceso de investigación que se realiza.
- El método deductivo, guía la actuación en la investigación mediante la secuencia: planteamiento de la complejidad teórica; el proceso de deducción lógica, partiendo siempre de los postulados iniciales; enunciado de leyes; que permiten explicar el objeto materia de estudio.
- El método histórico, se aplica en tres etapas: heurística, de crítica histórica y síntesis histórica o reconstrucción del pasado. En la primera etapa nos es útil para buscar los hechos del pasado que permitirán en su momento reconstruir el problema materia de estudio. En la segunda, permite evaluar críticamente los datos hallados, ver su autenticidad, si corresponde a su época, si no han sido alterados o tergiversados con posterioridad. En la tercera, contribuye a reconstruir el objeto de estudio, sobre la base de las fuentes.
- El método dialéctico, contribuye a considerar el problema materia de estudio en continuo movimiento. Aplicado a la investigación, contribuye a entender que todos los fenómenos se rigen por las

leyes de la dialéctica; es decir, que la realidad no es algo inmutable, sino que está sujeta a contradicciones y a una evolución y desarrollo perpetuo.

- El método de la abstracción, proceso importantísimo para la comprensión del objeto, mediante ella se destaca las propiedades o relaciones del objeto de estudio; en el sentido que contribuye a descubrir el nexo esencial oculto e inasequible al mero conocimiento empírico.
- El método del modelado, que al interrelacionar las dimensiones del problema con el sustento teórico, permite construir el modelo teórico que sustenta la investigación y formular las derivaciones operacionales.

En lo referente a las técnicas de recolección de información, se emplean fundamentalmente las siguientes:

- La técnica de la observación, en su modalidad de observación directa, mediante el formato de registro, para recolectar datos sobre el clima organizacional.
- La técnica del cuestionario, en su modalidad de test de encuesta, mediante el formato respectivo, para recolectar información referida al clima organizacional de la entidad.
- La técnica de análisis documental, se emplea, para identificar y analizar información referida al desempeño académico de los educandos.

## **CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA:**

### **2.1. Antecedentes:**

De la búsqueda de investigaciones, relacionadas con el objeto de estudio, se consideran los siguientes:

Marroquín Pérez S. A. y Pérez Gutiérrez, L. (2011) en su trabajo de investigación titulado *“El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King”*.(Tesis de licenciatura).Universidad San Carlos. Guatemala. Formulan planteamientos importantes como:

- En los trabajadores, que laboran, en los restaurantes de Burger King ,se permite la libertad en la realización de sus labores, en general tienen una apreciación ,que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad.
- El clima organizacional del personal, es favorable para la organización y en las actividades asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral.
- Los supervisores, encargados juegan un papel primordial en el reconocimiento del desempeño laboral de los trabajadores y esto determina efectos positivos en el clima organizacional y en el desarrollo de las funciones del colaborador.
- Los trabajadores de los restaurantes se identifican con los valores, creencias, procedimientos, reglas y normas de la organización en sus funciones.
- El desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes, es adecuada al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.

Uría Calderón, D. E. (2011). En su estudio denominado “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato”.(Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Deduce conclusiones trascendentes como las siguientes:

- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
- Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.
- No fomentar trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional.
- Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales.
- Es necesario analizar y proponer alternativas que permitan mejorar el clima organizacional actual y que coadyuven al incremento del desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

Saccca Campos, J. (2010). En su investigación titulada “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres-Lima”. (Tesis de Maestría). Universidad nacional mayor de San marcos. Formula aportes importantes como:

- 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 (CEBAS) 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 (CEBAs) 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 (CEBAs) 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 0.05, por lo que podemos afirmar, que existe los Sistemas Abiertos con el desempeño Académico - los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. La Correlación Parcial arrojó 0.547.

Cruz Rosas, M. E. y Sabino Requez, F. N. (2009) en su estudio titulado “Influencia del programa “Sembrando Armonía” en el clima organizacional de los trabajadores de la I.E. N° 88033 “José María Arguedas” Chimbote – Santa – Ancash”. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Chimbote. Formula aseveraciones interesantes como:

- El grupo experimental después de la aplicación del programa obtuvo un promedio moderadamente significativo incrementándose en la mejora del clima organizacional.



- Todas las dimensiones del clima organizacional fueron afectadas en forma significativa: Dimensión física, dimensión estructural, dimensión social, dimensión personal y la dimensión de comportamiento organizacional. Esto significa que la aplicación del programa Sembrando Armonía fue eficiente en la mejora del clima organizacional en la I.E.Nº 88033 José María Arguedas – Chimbote.
- En la situación final del grupo experimental en el post test se pudo obtener un promedio de 99,13 cuyo nivel es elevado en relación al pre test con un promedio de 74,53. Después de haber aplicado el programa, llegando a la conclusión que el programa tubo efectos significativos en el clima organizacional de la I.E.Nº 88033 José María Arguedas - Chimbote.
- El programa Sembrando armonía ha contribuido en generar un clima amigable, participativo, abierto, dinámico, y con una estructura flexible dentro de la I.E.Nº 88033 José María Arguedas Chimbote. Demostrando así una comunicación eficiente y eficaz en sus relaciones humanas entre los trabajadores para el logro de los objetivos institucionales – personales.
- El programa está diseñado y dirigido para aquellas instituciones que presenten un inadecuado clima dentro del personal que forman parte de una institución u organización, este programa presenta las siguientes características:
  - Es complementario (no es escolarizado) se realiza en horarios extracurriculares.
  - Es participativo y vivencial, porque participan los directivos, docentes y administrativos.
  - Es integrador, porque une a todo el personal que pertenece a la institución.
  - Es eficaz por que mejora el comportamiento de actitudes del personal integrante de la institución.

## **2.2. Teorías científicas:**

### **2.2.1. Teoría General de la Administración:**

#### **2.2.1.1. Ideas generales:**

Chiavenato, I. (2008), en su texto Introducción a la Teoría General de la Administración, sostiene que:

El hombre necesita cooperar con otros hombres para alcanzar un objetivo, requiere de la administración, porque se requerirá de una persona que se encargue de hacer que las actividades que va a realizar cada miembro del grupo sean coordinadas y sirvan para alcanzar el objetivo común, si no existiera esta persona, cada uno haría lo que cree más conveniente y esto no aseguraría que sus esfuerzos contribuyan a alcanzar el objetivo.(p.247)

Cuando alguien ocupa un cargo de jefe, que significa asumir la dirección de un grupo para dirigirlos hacia un objetivo, requiere aplicar la administración aun siendo de otra profesión. Por ejemplo una entidad educativa, tiene objetivos y requiere del esfuerzo colectivo para alcanzarlo, por lo tanto requiere que el personal directivo, sea un administrador o conozca de administración.

Al respecto Peter Drucker afirma que no existen países desarrollados ni países subdesarrollados, sino simplemente países que saben administrar la tecnología existente y sus recursos disponibles y potenciales, y países que todavía no saben hacerlo.

#### 2.2.1.2. Origen definición de la palabra administración:

Según Chiavenato, I. (2008); la palabra Administración proviene del latín Ad (dirección, tendencia) y minister (subordinado u obediencia), y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro; esto es prestación de un servicio a otro.

La Administración es una ciencia social cuyo objeto de estudio es la institución y tiene por finalidad ayudarla a que alcance sus objetivos con el menor uso de recursos, esfuerzo y tiempo. Para lograr lo anterior, la Administración Planifica, Organiza, Dirige y Controla el trabajo de los miembros de la institución y los recursos que tiene. Estas cuatro actividades vistas individualmente constituyen las cuatro funciones de la administración; pero vistas como una secuencia de actividades que se realizan de forma ordenada constituyen un proceso denominado el proceso o ciclo administrativo.

#### 2.2.1.3. Conceptos importantes:

Para una mejor comprensión de lo que significa administración, se definen términos básicos como:

- a. **Organización.**-Esta palabra es importante porque se usa con diferentes significados: en la primera acepción, se habla de organización como el objeto de estudio de la administración; refiriéndose al ente social que tiene un fin por alcanzar o a dos o más personas que se han juntado y han establecido un objetivo formal por el cual deciden trabar. En una segunda , acepción, se habla de organización como función de la administración; en cuyo caso se habla del proceso mediante el cual se crea la estructura organizacional del ente que tiene un fin por alcanzar

- b. **Objetivo.**-Fin que pretende alcanzar la organización
- c. **Gerente.**-Persona responsable de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones a alcanzar sus metas. Esta definición es importante porque se presentan casos en donde los gerentes no son administradores, sino profesionales de otras carreras que llegan a ocupar cargos de gerentes, lo que los obliga a aprender administración con la finalidad de que puedan contribuir a alcanzar el objetivo de su organización.
- d. **Gestión.**-Acción y efecto de administrar.

#### 2.2.1.4. El proceso administrativo y funciones de la administración:

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Estas actividades se realizan de forma ordenada, secuencial y cada una en forma aislada constituye una función en la administración. Las cuatro funciones de la administración son cuatro:

- a. **La Planificación:** es un Proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.
- b. **La Organización:** que es el proceso mediante el cual se establece la forma de funcionar de manera relativamente permanente de la organización. Proceso importante, porque

en él se separa a los jefes de los subordinados, lo que permite ingresar a la función de dirección.

- c. **La Dirección:** que es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. Es la función en donde los jefes entran en acción tratando de lograr que los subordinados cumplan con su obligación, porque es a través del trabajo de estos que se alcanzan los objetivos de la organización.
- d. **El Control:** que es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a lo planificado. En el control verificamos que lo planificado se cumpla en la realidad.

#### **2.2.1.5. Desempeño gerencial y organizacional:**

La definición de la administración nos señala implícitamente que el papel de un Gerente es lograr que su organización establezca objetivos correctos y luego los alcancen con el mínimo uso de recursos, esfuerzo y tiempo. La evaluación de desempeño de los gerentes consiste en evaluar si estos cumplieron con su papel, lo que implica medir si alcanzaron los objetivos con el menor esfuerzo, tiempo y recursos. Evaluar si los gerentes alcanzaron el objetivo es evaluar la eficacia y evaluar si estos alcanzaron el objetivo con el menor uso de esfuerzo, tiempo y recursos es evaluar la eficiencia. En el caso de una organización es lo mismo, entendiéndose que la organización como un todo debe alcanzar sus objetivos con el menor uso de esfuerzo, tiempo y recursos y eso se evalúa a través de la eficacia y la eficiencia organizacional.

- a. **Eficiencia y eficacia administrativa:**

La Eficacia y la Eficiencia son dos dimensiones separadas pero relacionadas, ya que una organización puede ser eficaz pero a la vez ser ineficiente o puede ser eficiente pero ineficaz. Ejemplo: una Organización Educativa, puede llegar a alcanzar su objetivo de penetrar en nuevos mercados, pero gastando demasiados recursos, lo que sería ser eficaz, pero no eficiente. Pero también puede emplear, el mínimo uso de recursos lo que sería ser eficiente, pero no alcanzar el objetivo de obtener nuevos mercados, con lo cual sería ineficaz. Lo ideal sería que sea eficaz y eficiente, lo que se conoce como efectividad.

- **Eficacia.** Es una medida normativa del alcance de resultados. Otra definición de eficacia es saber determinar los objetivos correctos es decir que la organización determine las cosas correctas que tiene que hacer. Lo anterior es importante porque se puede ser eficiente pero en las cosas o tareas que no son las correctas; con lo cual la organización perdería recursos. Antes de la eficiente es necesario elegir los objetivos correctos y luego alcanzarlo utilizando el menor uso de recursos, esfuerzo y tiempo. Para evaluar si hemos elegido los objetivos correctos, tenemos que evaluar en qué medida esos objetivos generan valor a la Misión o Visión de la organización o a ambos.
- **Eficiencia.** Es una medida normativa de la utilización de los recursos para alcanzar resultados. Esta definición se puede tomar como el saber hacer correctamente las cosas, lo que significa que una vez elegida una cosa o tarea por realizar hay que buscar el utilizar el mínimo uso de recursos, esfuerzo y tiempo en el cumplimiento del objetivo o la tarea. La eficiencia es una medida que nos permite conocer como estamos utilizando los recursos para alcanzar el resultado propuesto.
- **Efectividad.** Es la combinación de la eficacia y la eficiencia.

**2.2.1.6. Niveles de una organización:** En una organización existen tres niveles:

- **Alta Gerencia o Dirección.-** Es el nivel en donde se encuentran los gerentes que dirigen a toda la organización, son pocos y toman las decisiones que involucran el destino de toda la organización. Establecen las políticas de las operaciones y dirigen la interacción de la organización con su entorno. Estos gerentes requieren de un conocimiento general de la organización.
- **Nivel Intermedio.-** Es el nivel en donde se encuentran los gerentes que conectan a la alta dirección con el nivel operacional. Aquí se encuentran los gerentes que dirigen las actividades de otros gerentes. Estos gerentes ya no dirigen a toda la organización; sino una parte de la organización, en este nivel la organización se fracciona y se divide en departamentos. Estos gerentes requieren de un conocimiento más específico, de acuerdo al departamento que dirigen.
- **Nivel Operacional.-** Es el nivel en donde se encuentran los gerentes que dirigen directamente a los operativos llamados gerentes de primera línea o supervisores. Los operativos son quienes no tienen subordinados y tienen que realizar directamente las tareas, tienen subordinados y que por lo tanto tienen que realizar directamente las tareas operativas. Representan el nivel más bajo en la jerarquía de una organización.

## **2.2.2. Teoría del Clima Organizacional de Likert:**

### **2.2.2.1. Antecedentes de la teoría:**

A partir de 1946 Rensis Likert, psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, pretendiendo explicar el liderazgo. Dichos estudios se realizaron inicialmente con empleados de oficina de una gran empresa aseguradora; gracias a ellos se observó que había diferentes estilos de liderazgo asociados a diversos niveles de productividad. Los departamentos en los que había más alta productividad eran dirigidos con estilos diferentes a aquellos cuyo índice era menor.

Las características básicas en los departamentos con productividad más elevada eran que los supervisores delegaban más autoridad, ejercían una supervisión más flexible y mostraban interés por la vida personal y bienestar de sus subordinados.

Al obtener los resultados semejantes en otros estudios, Likert concluyó que los supervisores que se orientaban hacia un mayor interés por sus subordinados más que por la tarea, eran superiores en productividad que los que anteponían el interés por la tarea, por lo cual sus subordinados mostraban una moral más baja y menos satisfacción por su trabajo. Posteriormente, al continuar sus investigaciones, Likert se percató que ambas dimensiones, interés por los subordinados e interés por la tarea, son independientes, no excluyentes, o sea que se puede tener una calificación baja o alta en una o en ambas simultáneamente, que es el mismo resultado alcanzado por otros investigadores.

Además Likert, en compañía de Jane G. Likert, su esposa, concluyó que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel



jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes.

Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional.

La teoría de clima Organizacional de Likert (Brunet, 1999) 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.

#### **2.2.2.2. Variables relacionadas a la percepción del clima:**

Likert citado por Brunet (1999) establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima.

- a) **Variables causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
- b) **Variables Intermedias:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

- c) **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.

#### 2.2.2.3. Tipos de climas organizacionales:

La interacción de las variables antes mencionadas, trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son:

- a) **El clima autoritario, sistema I autoritario explotador;** se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
- b) **El sistema II autoritario paternalista;** se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.
- c) **El clima participativo, sistema III, consultivo;** se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, está permitido a los empleados tomar

decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes, existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

- d) **El sistema IV, participación en grupo;** existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal – ascendente – descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor – supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

#### **2.2.2.4. Sistemas asociados al clima organizacional:**

Los aspectos que componen el continuo de opciones se denominan sistemas 1, 2, 3,4, que a continuación se explican brevemente:

- 1) **Sistema 1 (explotador – autoritarismo):** se basa en los conceptos de gerencia de la teoría X de McGregor y su liderazgo directivo).
- 2) **Sistema 2 (Benevolente – Autoritario):** relación directa subordinado – líder, donde el subordinado está relativamente alejado de otros asuntos, relaciones con el trabajo, ya que el énfasis está en la relación uno – uno (supervisor – supervisado).

- 3) **Sistema 3 (consultivo):** liderazgo participativo donde el líder consulta con su gente a nivel individual para proceder a tomar decisiones.
- 4) **Sistema 4 (participativo o de grupos interactivos):** basado en la teoría de McGregor donde se hace énfasis en la interacción de equipos en todos los procesos críticos de la organización.

El modelo de Likert es utilizado en una organización que cuentan con un punto de partida para determinar:

- El ambiente que existe en cada categoría
- El que debe prevalecer
- Los cambios que se deben implantar para derivar el perfil Organizacional deseado.

### **2.2.3. Definición de términos:**

#### **2.2.3.1. Definiciones abstractas:**

##### **2.2.3.1.1. Clima organizacional:**

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

#### **2.2.3.1.2. Desempeño Académico de los Educandos:**

Es el nivel de logro que muestran los estudiantes, en las diferentes áreas curriculares como: Comunicación, Matemática; Ciencia, Tecnología y ambiente; Historia, Geografía y Economía, etc. Implica el dominio de los saberes: saber, ser, hacer y convivir.

#### **2.2.3.2. Definiciones operacionales:**

##### **2.2.3.2.1. Clima organizacional:**

Según Litwin y Stinger (1978): para efectos de comprender y evaluar el clima organizacional se consideran nueve dimensiones:

- A. **Estructura.** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización sobre la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones presentes en el desarrollo de su trabajo.
- B. **Responsabilidad.** Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre su autonomía en la toma de decisiones en el trabajo. AUTOCONTROL, AUTOESTIMA, CONFIANZA.
- C. **Recompensa.** Corresponde a la percepción de los miembros de la organización sobre la adecuación de un sistema activo de recompensas, recibidas por un trabajo bien hecho o una gestión destacada. Es la medida en que la organización le da más uso a la figura del premio que a la del castigo.

- D. **Desafío.** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización sobre los retos y pruebas que impone el trabajo en su día a día. La organización busca promover la aceptación y receptividad de un esquema de riesgos calculados, con la finalidad de alcanzar objetivos propuestos.
- E. **Relaciones.** Es la percepción por parte de los miembros de la organización en cuanto a la existencia y necesidad de un ambiente de trabajo grato y con buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- F. **Cooperación** .Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los niveles directivos, y de otros empleados del equipo de trabajo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, en todos los niveles de la organización.
- G. **Estándares.** Es la percepción de los miembros de la organización acerca del énfasis y el enfoque que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento de sus trabajadores.
- H. **Conflicto** .Es el grado de aceptación que poseen los miembros de la organización, tanto pares como superiores, en cuanto a las opiniones discrepantes que se puedan generar en el entorno laboral.
- I. **Identidad** .Es el sentido de pertenencia que tienen o deben tener los miembros de la organización para con la organización en sí, y que se es un elemento valioso dentro del grupo de trabajo. En una manera de

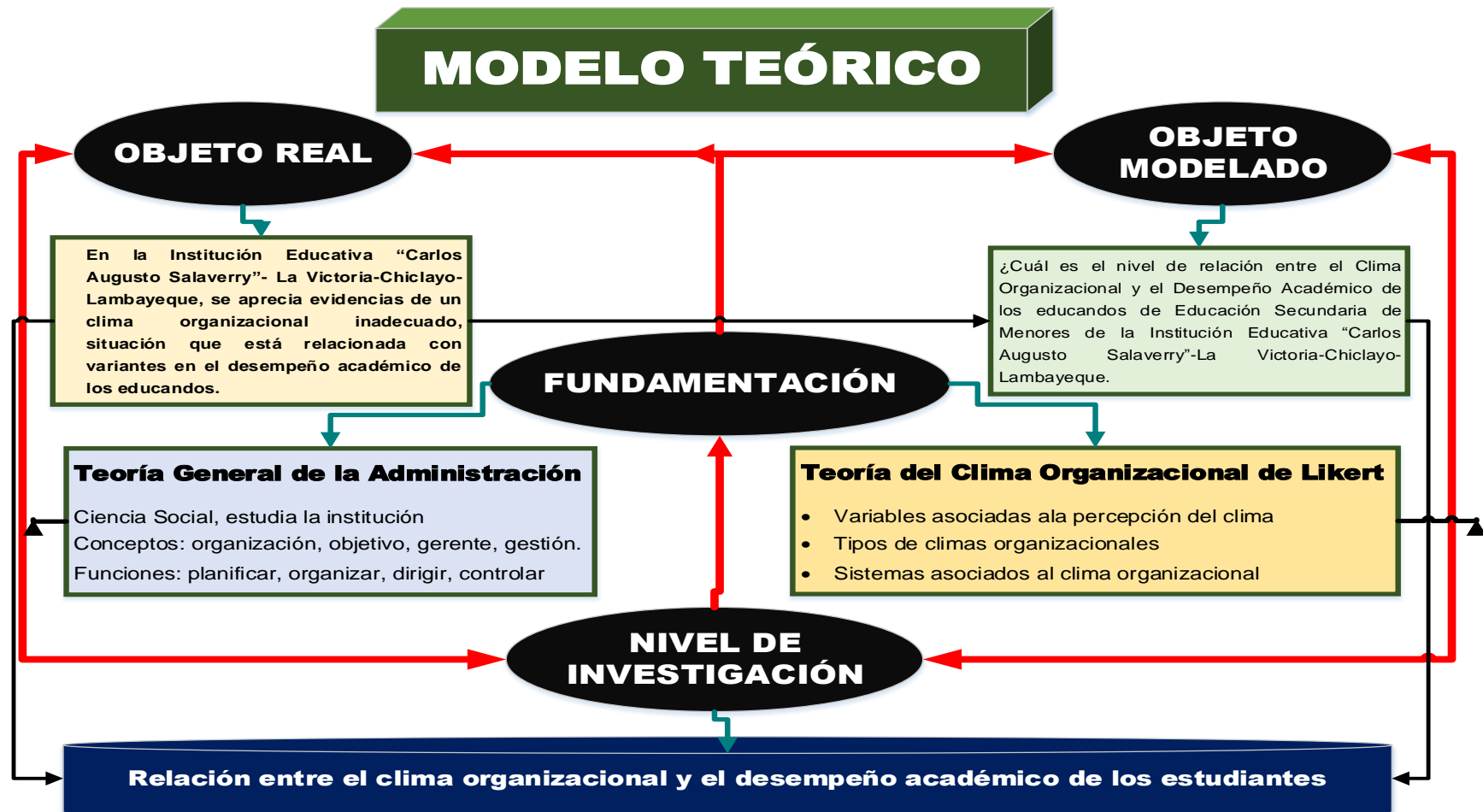
enlazar los objetivos personales con los de la organización.

#### **2.2.3.2.2. Desempeño Académico de los Educandos:**

En términos mensurables se expresa en el desarrollo de potencialidades como:

- a) Capacidades lingüísticas: expresión oral, comprensión de textos, producción de textos.
- b) Capacidades matemáticas: operar con números, realizar mediciones, calcular áreas, graficar información, etc.
- c) Capacidades científicas: observar y describir fenómenos, realizar demostraciones, experimentar, etc.
- d) Capacidades relacionales: demostrara empatía, relacionarse con los demás, aceptar sus características personales, etc.

### 2.3. Modelo Teórico:





## CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Resultados de la escala Tipo Rensis Likert, sobre Clima Organizacional.

**Tabla01**

*Promedios de las actitudes de los docentes, obtenidos en la Escala sobre Clima Organizacional*

Afirmaciones	Docentes																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
01	1,9	1,7	1,4	1,2	1,9	1,7	1,4	1,2	1,9	1,9	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,2	1,2	1,9	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7
02	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,2	1,2	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4	1,7	1,9
03	1,4	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4
04	1,7	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,9	1,4	1,2	1,2	1,7	1,7	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7
05	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7	1,9	1,7	1,4	1,2	1,9	1,4	1,7
06	1,4	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,4	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,4	1,4	1,9	1,7	1,7	1,9	1,4	1,4	1,7	1,9	1,4
07	1,9	1,4	1,2	1,2	1,7	1,7	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,4	1,7	1,7	1,4	1,9	1,9	1,4	1,2
08	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,9	1,2	1,9	1,4	1,2	1,2	1,7	1,7	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,7
09	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,2	1,2	1,9	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,4	1,7	1,4	1,9	1,4
10	1,9	1,9	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7	1,7	1,2
11	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,4	1,2	1,2	1,7
12	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,9	1,9	1,2	1,9	1,4	1,7	1,4
13	1,2	1,9	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,9	1,2	1,9	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,4	1,4	1,9	1,2
14	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7	1,7	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4	1,2	1,9	1,9	1,4	1,4	1,7	1,9
15	1,7	1,9	1,9	1,7	1,4	1,2	1,9	1,4	1,7	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,2	1,2	1,9	1,4	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,9	1,4
16	1,9	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,9	1,2	1,2	1,7	1,7	1,4	1,9	1,9	1,4	1,2	1,9	1,2	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7	1,7	1,9
17	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,7	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,9	1,9	1,2	1,9	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7
18	1,2	1,7	1,4	1,9	1,9	1,2	1,4	1,7	1,7	1,7	1,9	1,9	1,9	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4
X	1,6	1,7	1,6	1,5	1,6	1,5	1,6	1,6	1,6	1,5	1,5	1,6	1,6	1,5	1,6	1,5	1,6	1,6	1,6	1,7	1,5	1,6	1,6	1,6	1,6

*Fuente:* Escala de Actitudes

*Fecha:* Julio de 2015

**Tabla N° 02**

***Promedios de las actitudes de los docentes, obtenidos en la Escala sobre Clima Organizacional***

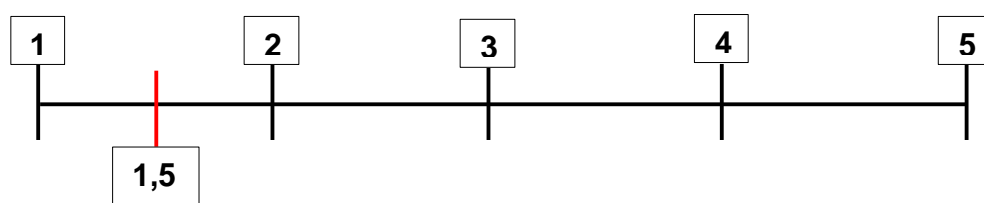
Afirmaciones	Docentes																							
	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49
01	1,9	1,7	1,4	1,2	1,9	1,7	1,4	1,2	1,9	1,9	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,2	1,2	1,9	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2
02	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,2	1,2	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4	1,7
03	1,4	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,9
04	1,7	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,9	1,4	1,2	1,2	1,7	1,7	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,4
05	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7	1,9	1,7	1,4	1,2	1,9	1,4
06	1,4	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,4	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,4	1,4	1,9	1,7	1,7	1,9	1,4	1,4	1,7	1,9
07	1,9	1,4	1,2	1,2	1,7	1,7	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,4	1,7	1,7	1,4	1,9	1,9	1,4
08	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,9	1,2	1,9	1,4	1,2	1,2	1,7	1,7	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7
09	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,2	1,2	1,9	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,4	1,7	1,4	1,9
10	1,9	1,9	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7	1,7
11	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,4	1,2	1,2
12	1,4	1,4	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,4	1,7	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,9	1,9	1,2	1,9	1,4	1,7
13	1,2	1,9	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,9	1,2	1,9	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,4	1,4	1,9
14	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7	1,7	1,7	1,4	1,9	1,4	1,2	1,7	1,9	1,2	1,7	1,4	1,2	1,9	1,9	1,4	1,4	1,7
15	1,7	1,9	1,9	1,7	1,4	1,2	1,9	1,4	1,7	1,2	1,4	1,7	1,9	1,4	1,2	1,2	1,9	1,4	1,7	1,9	1,2	1,2	1,7	1,9
16	1,9	1,7	1,7	1,4	1,4	1,9	1,9	1,2	1,2	1,7	1,7	1,4	1,9	1,9	1,4	1,2	1,9	1,2	1,7	1,4	1,9	1,4	1,7	1,7
17	1,4	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7	1,7	1,9	1,2	1,2	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,9	1,9	1,2	1,9	1,7	1,9	1,2	1,4
18	1,2	1,7	1,4	1,9	1,9	1,2	1,4	1,7	1,7	1,7	1,9	1,9	1,9	1,4	1,4	1,7	1,4	1,9	1,7	1,7	1,7	1,9	1,2	1,7
X	1,6	1,7	1,6	1,5	1,6	1,5	1,6	1,6	1,6	1,5	1,5	1,6	1,6	1,5	1,6	1,5	1,6	1,6	1,6	1,7	1,5	1,6	1,6	1,6

*Fuente:* Escala de Actitudes

*Fecha:* Julio de 2015

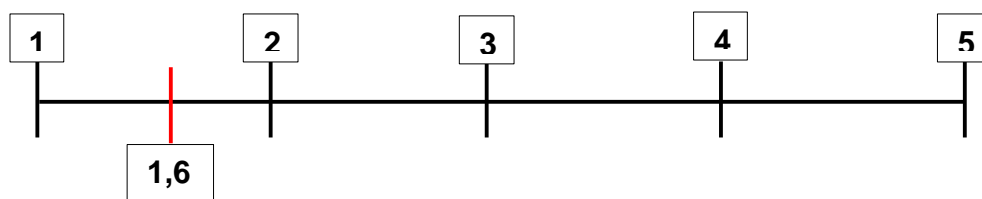
En la tabla se aprecia que:

- Los promedios, en materia de actitudes, resultantes de dividir los puntajes obtenidos por cada docente y el número de afirmaciones; oscilan entre 1,5 y 1,7, cifras que permiten concluir, que los docentes manifiestan actitudes muy desfavorables hacia el clima organizacional de la entidad, en relación a aspectos como: estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.
- De manera gráfica se ilustran los resultados:



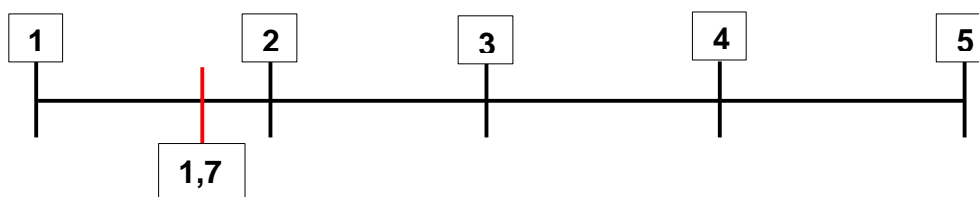
**Gráfico N° 01:** Actitud de los docentes hacia el Clima organizacional

De los cuarenta y nueve docentes (49), que absolvieron las afirmaciones, contenidas en la Escala de Actitudes sobre el Clima organizacional, catorce (14) docentes obtuvieron como promedio 1,5 cifra que nos indica una actitud muy desfavorable respecto al clima organizacional existente en la entidad.



**Gráfico N° 02:** Actitud de los docentes hacia el Clima organizacional

De los cuarenta y nueve docentes (49), que absolvieron las afirmaciones contenidas en la Escala de Actitudes hacia el Clima Organizacional, treinta y uno (31) obtuvieron como promedio 1, 6 cifra que indica una actitud muy desfavorable, hacia el clima organizacional, existente en la Institución Educativa.



**Gráfico N° 03:** Actitud de los docentes hacia el Clima organizacional

De los cuarenta y nueve docentes (49), que absolvieron las afirmaciones contenidas en la Escala de Actitudes hacia el Clima Organizacional, cuatro (04) obtuvieron como promedio 1, 7 cifra que indica una actitud muy desfavorable, hacia el clima organizacional, existente en la Institución Educativa.

### 3.2. Resultados del Desempeño Académico de los estudiantes:

Tabla 03

***Desempeño Académico en el Área de Matemática de los Estudiantes del Primer Año de Educación Secundaria***

$X_i$	$F_i$	%	Índices Estadísticos
08	45	30,00	
09	35	23,33	
10	20	13,33	$X = 09,97$
11	14	09,33	$S^2 = 3,7$
12	13	08,67	$S = 1,92$
13	12	08,00	$C.V = 37,11 \%$
14	11	07,33	
$\Sigma$	150	99,99	

*Fuente:* Registros de Evaluación

*Fecha:* Julio de 2015

En el cuadro se aprecia que:

- La mayor frecuencia 45 estudiantes del primer grado, que representa el 30 %, obtuvieron 08 de calificación en el Área de Matemática, ubicándose en el nivel deficiente o en inicio en cuanto a logros de aprendizaje.
- La menor frecuencia 11 estudiantes del primer grado, que representan el 07,33 %, obtuvieron 14 de calificación en el Área de Matemática, calificación que los ubica en el nivel regular o en proceso de aprendizaje.
- El valor de la media o promedio aritmético de 09,97 indica que el grupo de alumnos se ubica en el nivel deficiente o de inicio, en el aprendizaje matemático.
- El valor de la desviación estándar de 1,92, precisa que los valores se concentran alrededor del promedio.
- El coeficiente de variabilidad de 37,11 % tipifica al grupo como heterogéneo, al ser superior al límite de 33 %, que clasifica a los grupos como homogéneos o heterogéneos.

**Tabla 04**

***Desempeño Académico en el Área de Matemática de Los Estudiantes del Segundo Año de Educación Secundaria.***

$X_i$	$F_i$	%	Índices Estadísticos
09	40	29,63	
10	30	22,22	
11	15	11,11	$X = 11,07$
12	14	10,37	$S^2 = 04,09$
13	13	09,63	$S = 02,02$
14	12	08,89	$C.V = 18,25$
15	11	08,15	
$\Sigma$	135	100,00	

*Fuente:* Registros de Evaluación

*Fecha:* Julio de 2015

En el cuadro se aprecia que:

- La mayor frecuencia 40 estudiantes del segundo grado, que representa el 29,63 %, obtuvieron 09 de calificación en el Área de Matemática, ubicándose en el nivel deficiente o en inicio en cuanto a logros de aprendizaje.
- La menor frecuencia 11 estudiantes del segundo grado, que representan el 08,15 %, obtuvieron 15 de calificación en el Área de Matemática, calificación que los ubica en el nivel bueno o de aprendizaje logrado.
- El valor de la media o promedio aritmético de 11,07 indica que el grupo de alumnos se ubica en el nivel regular o en proceso de aprendizaje.
- El valor de la desviación estándar de 02,02 precisa que los valores se concentran alrededor del promedio.
- El coeficiente de variabilidad de 18,25 % tipifica al grupo como homogéneo, al ser inferior al límite de 33 %, que clasifica a los grupos como homogéneos o heterogéneos.

**Tabla 05**

***Desempeño Académico en al Área de Matemática de los estudiantes del tercer año de Educación Secundaria.***

$X_i$	$F_i$	%	Índices Estadísticos
09	23	19,17	
10	20	16,67	
11	17	14,17	$X = 11,03$
12	14	11,67	$S^2 = 24,34$
13	13	10,83	$S = 04,93$
14	12	10,00	$C.V = 44,70$
15	11	09,17	
16	10	08,33	
$\Sigma$	120	100,01	

*Fuente:* Registros de Evaluación

*Fecha:* Julio de 2015

En el cuadro se observa que:

- La mayor frecuencia 23 estudiantes del tercer grado, que representa el 19,17 %, obtuvieron 09 de calificación en el Área de Matemática, ubicándose en el nivel deficiente o en inicio en cuanto a logros de aprendizaje.
- La menor frecuencia 10 estudiantes del tercer grado, que representan el 08,33 %, obtuvieron 16 de calificación en el Área de Matemática, calificación que los ubica en el nivel bueno o de aprendizaje logrado.
- El valor de la media o promedio aritmético de 11,03 indica que el grupo de alumnos se ubica en el nivel regular o en proceso de aprendizaje.
- El valor de la desviación estándar de 04,93 precisa que los valores se concentran alrededor del promedio.
- El coeficiente de variabilidad de 44,70 % tipifica al grupo como heterogéneo, al ser superior al límite de 33 %, que clasifica a los grupos como homogéneos o heterogéneos.

**Tabla06*****Desempeño Académico en al Área de Matemática de los estudiantes del cuarto año de Educación Secundaria***

$X_i$	$F_i$	%	Índices Estadísticos
08	28	22,22	
09	24	19,05	
10	18	14,29	
11	17	13,49	$X = 10,41$
12	14	11,11	$S^2 = 04$
13	13	10,32	$S = 02$
14	12	09,52	$C.V = 19,21$
$\Sigma$	126	100,00	

*Fuente:* Registros de Evaluación

*Fecha:* Julio de 2015

En el cuadro se observa que:

- La mayor frecuencia 28 estudiantes del cuarto grado, que representa el 22,22 %, obtuvieron 08 de calificativo en el Área de Matemática, ubicándose en el nivel deficiente o en inicio en cuanto a logros de aprendizaje.
- La menor frecuencia 12 estudiantes del cuarto grado, que representan el 09,52 %, obtuvieron 14 de calificativo en el Área de Matemática, calificativo que los ubica en el nivel regular o en proceso de aprendizaje.
- El valor de la media o promedio aritmético de 10,41 indica que el grupo de alumnos se ubica en el nivel deficiente o en inicio de aprendizaje.
- El valor de la desviación estándar de 02 precisa que los valores se concentran alrededor del promedio.
- El coeficiente de variabilidad de 19,21 % tipifica al grupo como homogéneo, al ser inferior al límite de 33 %, que clasifica a los grupos como homogéneos o heterogéneos.



**Tabla 07**

***Desempeño Académico en el Área de Matemática de los estudiantes del quinto año se Educación Secundaria.***

$X_i$	$F_i$	%	Índices Estadísticos
08	25	21,93	
09	20	17,54	$X = 10,45$
10	18	15,79	$S^2 = 03,88$
11	15	13,16	$S = 01,97$
12	13	11,40	$C.V = 18,85$
13	12	10,53	
14	11	09,65	
$\Sigma$	114	100,00	

*Fuente:* Registros de Evaluación

*Fecha:* Julio de 2015

En el cuadro se aprecia que:

- La mayor frecuencia 25 estudiantes del quinto grado, que representa el 21,93 %, obtuvieron 08 de calificativo en el Área de Matemática, ubicándose en el nivel deficiente o en inicio en cuanto a logros de aprendizaje.
- La menor frecuencia 11 estudiantes del quinto grado, que representan el 09,65 %, obtuvieron 14 de calificativo en el Área de Matemática, calificativo que los ubica en el nivel regular o en proceso de aprendizaje.
- El valor de la media o promedio aritmético de 10,45 indica que el grupo de alumnos se ubica en el nivel deficiente o en inicio de aprendizaje.
- El valor de la desviación estándar de 01,97 precisa que los valores se concentran alrededor del promedio.
- El coeficiente de variabilidad de 18,85 % tipifica al grupo como homogéneo, al ser inferior al límite de 33 %, que clasifica a los grupos como homogéneos o heterogéneos.

### **3.3. Discusión de Resultados:**

#### **3.3.1. En relación a los Objetivos:**

##### **Objetivo Específico N° 01**

Identificar las características del clima organizacional, mediante, mediante un Escala tipo Rensis Likert.

Propósito logrado, mediante la administración de una escala de Actitudes tipo Rensis Likert, que mediante afirmaciones positivas y negativas, permitió auscultar la percepción de las docentes respecto al clima organizacional de la Institución Educativa; obteniéndose como puntajes promedio 1, 5; 1,6 y 1,7; cifras que demuestran una actitud muy desfavorable de las docentes respecto al clima organizacional de la entidad educativa.

##### **Objetivo Específico N° 02**

Precisar el desempeño académico en el Área de Matemática, de los educandos del primer al quinto grado de Educación Secundaria, mediante procedimientos estadísticos.

Propósito logrado, mediante la aplicación de procedimientos estadísticos, obteniéndose:

- Los estudiantes del primer grado, obtuvieron el promedio aritmético de 09,97 cifra que ubica al grupo de alumnos, en el nivel deficiente o de inicio, en el aprendizaje matemático.
- Los educandos del segundo grado, obtuvieron un promedio aritmético de 11,07 indicando que el grupo

de alumnos se ubica en el nivel regular o en proceso de aprendizaje.

- Los aprendices del tercer grado, obtuvieron un promedio aritmético de 11,03 indica que el grupo de alumnos se ubica en el nivel regular o en proceso de aprendizaje.
- Los estudiantes del cuarto grado, obtuvieron un promedio aritmético de 10,41 indicando que el grupo de alumnos se ubica en el nivel deficiente o en inicio de aprendizaje.
- Los educandos del quinto grado, obtuvieron un promedio aritmético de 10,45 indicando que el grupo de alumnos se ubica en el nivel deficiente o en inicio de aprendizaje.

### **Objetivo Específico N° 03**

Interpretar la relación entre el clima organizacional y el desempeño académico en el Área de Matemática de los educandos.

Este propósito se logró comparando y relacionando los promedios obtenidos, tanto en la escala de actitudes sobre clima organizacional, como en el procesamiento estadístico del desempeño académico en el Área de matemática; teniéndose que los promedios de 1,5; 1,6 y 1,7 que muestran actitudes muy desfavorables hacia el clima organizacional, es posible relacionarlas con los promedios aritméticos obtenidos por los alumnos del primer al quinto grado de educación secundaria, los mismo que varían de 09,97 a 11, 07 ; es decir se aprecia una relación directamente proporcional, “actitudes desfavorables de los docentes hacia el clima

organizacional y desempeño académico deficiente de los educandos en matemática ”.

### **3.3.2. En relación a la Teoría:**

Las teorías que configuran el modelo teórico que sustenta el estudio son: la Teoría General de la Administración y la Teoría del Clima Organizacional de Likert. Estas perspectivas teóricas que permiten explicar y relacionar el clima organizacional en sus dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

### **3.3.3. En relación a la Hipótesis:**

El texto de la explicación anticipada, versó en los términos siguientes:

“Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño académico en Matemática de los educandos de Educación Secundaria de menores de la Institución Educativa “Carlos Augusto Salaverry”-distrito La Victoria-Chiclayo-Lambayeque.

Este Planteamiento hipotético, queda perfectamente demostrado, al relacionar los promedios actitudinales hacia el clima organizacional, tipificados como muy desfavorables y el desempeño académico en matemática, deficiente o en inicio demostrado por los educandos según los promedios aritméticos.

## CONCLUSIONES

De la organización discursiva del trabajo de investigaciones, se infieren las conclusiones siguientes:

- a. La percepción de las docentes respecto al clima organizacional de la Institución Educativa; fue muy desfavorable, concretándose en puntajes promedio 1, 5; 1,6 y 1,7; cercanas a 1 y distantes de 5 que es el nivel ideal de actitud muy favorable.
- b. El desempeño académico en el Área de Matemática de los aprendices, se precisa como deficiente o en inicio, al variar los promedios aritméticos de 09,97 a 11, 07.
- c. El clima organizacional, expresado en actitudes muy desfavorables de las docentes; está asociado y ejerce influjo en el desempeño académico en matemática de los educandos; al relacionarse los promedios de actitudes muy desfavorables hacia el clima organizacional, con el deficiente logro en materia de aprendizajes; es decir existe relación directamente proporcional, en el sentido lógico, a un clima organizacional desfavorable le corresponde un desempeño académico deficiente.

## **RECOMENDACIONES**

Se formulan las recomendaciones siguientes:

- a. A las Autoridades Educativas, de instancias como: Gerencia Regional de Educación, Dirección de Unidades de gestión Educativa Local, Direcciones de Instituciones Educativas; se les sugiere estimular el desarrollo de capacidades de interrelación, mediante cursos talleres, para mejorar el clima organizacional a nivel de instituciones educativas y de esta manera contribuir a mejorar el desempeño académico de los aprendices.
- b. A los investigadores, se les sugiere asumir los planteamientos de la presente investigación de tipo correlacional, para diseñar y validar propuestas de solución que permitan coadyuvar a cualificar el desempeño académico de los educandos.

## Referencias Bibliográficas.

- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Buenos Aires: Editorial Peísa.
- Cruz Rosas M. E. y Sabino Requez, F. N. (2009). *Influencia del programa “sembrando armonía” en el clima organizacional de los trabajadores de la I.E. N° 88033 “José María Arguedas” Chimbote – Santa – Ancash* [Consulta: 25 de mayo de 2014] revisado desde Internet: <http://martysabi.blogspot.com>
- INEI. (23 de Marzo de 2018). *Demografía de Lambayeque*. Obtenido de inei.gob.pe: <https://www.inei.gob.pe/>
- Litwin, G. y Stinger, H. (1978) *"Organizational Climate"*, Simon & Schuster, N.Y.
- Marroquín Pérez S. A. y Pérez Gutiérrez, L. (2011). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King*. [Consulta: 26 de mayo de 2014] Revisado desde Internet: <http://biblioteca.usac.edu.gt>
- Saccca Campos, J. (2010). Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. [Consulta: 24 de mayo de 2014] Revisado desde Internet: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe>
- Uría Calderón, D. E (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas cía. Ltda. de la ciudad de Ambato* [Consulta: 23 de mayo de 2010] Revisado desde internet: <http://repo.uta.edu.ec/bitstrea>

## Bibliografía General

- Ander-Egg, Ezequiel. (1980) .*Introducción a las Técnicas de Investigación Social*. Argentina, VAN DER TUIN IMPRESORES.
- Bigge, M. (1986) .*Teoría de aprendizaje para maestro*. Caracas: Trillas.
- Birkenbihl, M (1990). *Formación de formadores*. Madrid: Paraninfo.
- Brophy, J., Good, T. (1996). *Psicología educativa contemporánea*. México: McGraw-Hill
- Bunge, Mario. (1996). *La Investigación Científica. Su Estrategia y su Filosofía*. (4ta ed.).Barcelona: Editorial Ariel.
- Caballero Romero, A.E. (2011).*Metodología Integral Innovadora para Planes y Tesis*. Lima: Editora El Comercio S.A.
- Caballero, Romero Alejandro (1998).*Metodología de Investigación Científica*. Editorial Técnico Científica. 180 pp.
- Colectivo de autores del ICCP. (2007). *Modelo de escuela Secundaria Básica*. Proyecto. Ministerio de Educación UNESCO.
- Díaz Flores, M.; escalona Franco, M.E.V.; Castro Ricalde, D.; León Garduño A.A. y Ramírez Apáez, M. (2013).*Metodología de la Investigación*. México: Editorial Trillas.
- Gerring, J. (2014).*Metodología de las Ciencias Sociales*. España: Alianza Editorial S.A.
- Giroux, S. y Tremblay, G. (2004).*Metodología de las Ciencias Humanas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Gómez Mendoza, M.A.; Deslauriers, J.P. y Alzate Piedrahita, M.V. (2012).*Cómo hacer tesis de maestría y doctorado: investigación, escritura y publicación*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Graterol, Ch. (2001) .*Evaluación del desempeño docente en su actuación como gerente de aula*. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad de Carabobo.
- Hernández Sampieri, R. et. al. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta Edic). . México: Editorial Mc Graw Hill



- Losada, J.L. y López- Feal Ramil, R. (2003). *Métodos de Investigación en Ciencias Sociales y Humanas*. España: Thompson Editores Spain Paraninfo S.A.
- Ñaupas Piatán, H.; Mejía Mejía, E.; Novoa Ramírez, E.; Villagómez Paucar, A. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis*. (2da ed.). Lima: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad nacional mayor de San Marcos.
- Pardinas, F. (1984). *Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales*. México: Editorial Sigo Veintiuno Editores.
- Pick, S. y López, A.L. (1995). *Cómo Investigar en Ciencias Sociales*. (5ta.Edic.).México: Editorial Trillas.
- Regalado Bernal, Manuel, (1988) *Investigación Científica*. (2da ed.). Lima Ed. Compendios Roberman.
- Rodríguez Sosa, M.A. y Rodríguez Rivas, M.A. (1986). *Teoría y Diseño de la Investigación Científica*. Lima: Ediciones Atusparia.
- Sánchez Carlessi, H. y Reyes Meza, C. (1986). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Ed. INIDE.
- Spranger, E. (1984) .*El educador nato*. Buenos Aires: Kapeluz.
- Tafur Portilla, R. (1995). *La Tesis universitaria: la tesis doctoral, la tesis de maestría, el informe, la monografía*.
- Vicencio Leyton, O. (2011). *La Investigación en las Ciencias Sociales: establecimiento de hipótesis, métodos y técnicas de investigación, información cualitativa y cuantitativa*. México: Editorial Trillas
- Villegas Villegas, L.; Marroquín Peña, R.; Del Castillo Navarro, V. y Sánchez Quintana, R. (2011). *Teoría y Praxis de la Investigación Científica: tesis de maestría y doctorado*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.

# **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
PEDRO RUIZ GALLO  
ESCUELA DE POSTGRADO**



**ESCALA DE ACTITUDES HACIA EL  
CLIMA ORGANIZACIONAL**

Institución Educativa: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

- 1) En la Institución Educativa, donde usted labora, las reglas. Normas y procedimientos son adecuadas y pertinentes:

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

- 2) La tramitación de diferentes documentos y certificaciones, que se realiza en la entidad, es engorrosa y burocrática.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

- 3) Las decisiones, en su trabajo usted las toma con total autonomía y confianza.

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

4) Las decisiones, que se lleva a la práctica, en la entidad donde usted labora, atentan contra su autoestima.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

5) Por el trabajo que realiza en la entidad donde labora, las recompensas, estímulos, etc., son pertinentes y adecuados.

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

6) En la entidad donde usted labora, las autoridades, presentan más importancia a los castigos que a los estímulos.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

7) Los retos y pruebas que se asumen en el trabajo, contribuyen al logro de los objetivos institucionales.

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

8) En el trabajo los retos y pruebas cotidianos, exigen un esfuerzo infructuoso.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo

5. Totalmente en desacuerdo
- 9) El ambiente de trabajo, en el cual se desenvuelve, se caracteriza por ser grato y con buenas relaciones entre directivos y subordinados.

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

- 10) Entre directivos y subordinados, en la entidad, no existe buenas relaciones sociales.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

- 11) En la entidad existe un espíritu de ayuda, por parte de los directivos y demás trabajadores.

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

- 12) En la Institución Educativa, el énfasis está puesto en el apoyo mutuo, entre todos los niveles de la organización.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

- 13) Las normas de rendimiento, en la Institución Educativa, respecto a los trabajadores, son adecuadas.

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

14) La organización, en cuanto a estándares o normas de rendimiento, no considera parámetros objetivos.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

15) Las discrepancias, en la Institución Educativa, son asumidas como normales, en la gestión de una organización.

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

16) Las opiniones discrepantes, en la organización, no son aceptadas, porque siempre impera el criterio de los directivos.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

17) Existe identidad, entre sus aspiraciones personales y los objetivos de la organización.

5. Muy de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

18) Percibe que sus metas personales, no concuerdan con los propósitos de la organización.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

### **Baremación de la Escala**

- a. Como puede apreciarse las afirmaciones: 1,3,5,7,9,11,13,15 y 17 son positivas (favorables) ; y las afirmaciones 2,4,6,8,10,12,14,16 y 18 son negativas (desfavorables)
- b. La puntuación se obtiene sumando los valores alcanzados, respecto de cada afirmación.
- c. En la escala la puntuación mínima posible es 18 y la máxima es de 90, porque se han formulado 18 afirmaciones.
- d. Para calcular el promedio resultante en la escala, se divide el puntaje total obtenido, entre el número de afirmaciones.