

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL
PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR
COMPLETA “DOS DE MAYO” - HUANCARAY Y
“FEDERICO VILLARREAL” - ANDAHUAYLAS, REGIÓN
APURÍMAC, 2016 AL 2017**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

Presentada por:

Br. LOURDES ESPINOZA ALARCÓN

Andahuaylas, Perú

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL
PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR
COMPLETA “DOS DE MAYO” - HUANCARAY Y
“FEDERICO VILLARREAL” - ANDAHUAYLAS, REGIÓN
APURÍMAC, 2016 AL 2017**

LOURDES ESPINOZA ALARCÓN

Asesor:

Dr. Felipe Rafael Valle Díaz

Andahuaylas, Perú

2019



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el local de la Sede Académica de Ccoyahuacho, de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de San Jerónimo - Andahuaylas, siendo las 15:00 horas del día dieciséis de Mayo del año 2019, se reunieron el Dr. Clemente Marín Castillo, en calidad de Presidente, el C.P.C. Godofredo Campos Pelaez en calidad de Secretario y el Mg. Edwin Daniel Félix Benites, Vocal integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: Análisis del clima organizacional del personal docente y administrativo en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa: Dos de Mayo - Huancayo y Federico Villareal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 - 2017, cuyo autor es el Bachiller en Administración de Empresas: Lourdes Espinoza Alarcón, y su Asesor Dr. Felipe Rafael Valle Díaz, con el propósito de proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa de la Tesis, el Jurado Evaluador ACORDÓ: Aprobar por unanimidad, al Bachiller en Administración de Empresas: Lourdes Espinoza Alarcón, obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
15	QUINCE	BUENO

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en tres (03) ejemplares.

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
Dr. Clemente Marín Castillo
PRESIDENTE

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
C.P.C. Godofredo Eduardo Campos Pelaez
SECRETARIO

Mg. Edwin Daniel Félix Benites
DOCENTE

DEDICATORIA

A Dios:

Por ser un padre misericordioso que con su amor infinito me protege y cuida todos los días de mi vida, de manera muy especial por permitirme lograr uno de mis objetivos.

A mis padres:

Luis Espinoza Jiménez y María Epifania Alarcón de Espinoza, por ser los pilares fundamentales en mi formación personal y profesional.

A mis hermanos:

Jesús, Uriel y Nelly por el apoyo incondicional, por la motivación constante que han permitido alcanzar mi meta.

Lourdes

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional José María Arguedas por permitirme ser parte de la institución y formarme dentro de sus aulas, durante los cinco años de mi carrera profesional.

A todos los docentes de la Facultad de Ciencias de la Empresa, en especial a aquellos que contribuyeron con su apoyo y motivación en mi formación profesional.

A mi asesor de tesis, el Dr. Felipe Rafael Valle Díaz, por su apoyo en la elaboración de mi tesis y a los jurados por sus a la culminación de este trabajo.

A todos los docentes de las dos Instituciones educativas “Dos de Mayo” de Huancaray y “Federico Villarreal” que colaboraron en el desarrollo de la parte de la investigación.

A mi familia: a mi papá Luis, a mi mamá Epifania, a mis hermanos Jesús, Uriel, y Nelly, sobrinas, amigos y amigas, por su inmenso apoyo, amor, cariño y, sobre todo, comprensión. Gracias por entender y ayudarme en todo este proceso de investigación: se los debo a ustedes.

PRESENTACIÓN

De conformidad y en cumplimiento con el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias de la Empresa, de la Universidad Nacional José María Arguedas, presento, ante ustedes, la tesis titulada: “Análisis del clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa; “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017”.

El problema para desarrollar la presente investigación es debido a que, en las instituciones educativas de Jornada Escolar completa, en el personal docente y administrativo existe la problemática como la resistencia a cumplir las disposiciones respecto al cumplimiento de la jornada laboral, poco compromiso institucional, individualidad, relaciones interpersonales débiles. En ese sentido se tiene como objetivo principal analizar y comparar el clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa “Dos de Mayo” y “Federico Villarreal” y determinar comparando el clima organizacional en las instituciones de Jornada Escolar Completa, de esta manera presentar alternativas que permitan mejorar un buen desempeño con respecto al clima organizacional. Se consideró las secuencias metodológicas y procedimientos que permiten realizar una investigación científica de esta manera se pueda desarrollar el trabajo de investigación.

Para obtener los datos se utilizó un cuestionario que consta de 30 ítems; y los datos se ha procesado con el programa SPSS V25, con la cual se logró conocer los resultados de la investigación. Estos resultados de investigación, forma una fuente de información muy importante para todos los interesados en conocer la realidad y ambiente en la que se encuentran estas instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de un distrito y una provincia. De tal modo que el presente trabajo de investigación se utilice de referencia para posteriores estudios que sean afines al presente trabajo.

Presento a ustedes, señores miembros de jurado, el presente trabajo de investigación realizado con mucho esmero, voluntad, asimismo cumple con los parámetros y exigencias que establece los reglamentos y pautas para la elaboración de tesis

ÍNDICE GENERAL

	pág.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
PRESENTACIÓN	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRAC.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPÍTULO I.....	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general.....	3
1.2.2. Problema específico.....	3
1.3. Delimitación	4
1.3.1. Delimitación espacial	4
1.3.2. Delimitación temporal	4
1.3.3. Delimitación teórica	4
1.4. Justificación	5
1.4.1. Justificación teórica	5
1.4.2. Justificación social	5
1.4.3. Justificación práctica.....	6
1.5. Objetivos	6
1.5.1. Objetivo general	6
1.5.2. Objetivos específicos:.....	7
CAPÍTULO II.....	8

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1. Antecedentes.....	8
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	8
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	9
2.1.3. Antecedentes Locales.....	11
2.2. Marco teórico.....	11
2.2.1. Definición del clima organizacional.....	11
2.2.1.1. Importancia del clima organizacional.....	15
2.2.1.2. El modelo de Litwin y Stringer del clima organizacional.....	16
2.2.1.3. Dimensiones del clima organizacional.....	17
2.2.1.3.1. Estructura.....	18
2.2.1.3.2. Responsabilidad.....	18
2.2.1.3.3. Recompensa.....	18
2.2.1.3.4. Riesgos - desafíos.....	18
2.2.1.3.5. Calor - cordialidad.....	19
2.2.1.3.6. Cooperación/apoyo.....	19
2.2.1.3.7. Estándares.....	19
2.2.1.3.8. Conflictos.....	19
2.2.1.3.9. Identidad.....	19
2.3. Marco Conceptual.....	20
CAPÍTULO III.....	23
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
3.1. Hipótesis.....	23
3.2. Variables.....	23
Variable: Clima organizacional.....	24
3.3. Operacionalización de variables.....	24
3.4. Metodología.....	24
3.4.1. Enfoque.....	24
3.4.1.1. Cuantitativo.....	24
3.4.2. Tipo de estudio.....	25
3.4.2.1. Investigación descriptiva.....	25
3.4.3. Diseño de investigación.....	25
3.5. Población y muestra.....	26
3.5.1. Universo y/o población.....	26
3.5.2. Muestra.....	27
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	28
3.6.1.1. La observación.....	28
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	29
3.6.2.1. El cuestionario.....	29

3.7. Métodos de análisis de datos.....	30
3.7.1. Método deductivo.....	30
3.7.2. Alfa de Cronbach.....	30
3.7.3. Distribución de frecuencias.....	30
3.7.4. Herramienta	30
CAPÍTULO IV	33
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	33
4.1. Resultados de la investigación.....	33
4.1.1. Análisis de fiabilidad del instrumento de medición.....	33
4.1.2. Análisis de datos generales de la muestra	34
4.1.3. Análisis comparativo por preguntas de la encuesta	40
4.1.4. Análisis comparativo por variables y dimensiones.....	59
4.2. Contrastación estadística de objetivos.....	66
4.2.1. Objetivo general	67
4.2.2. Objetivos específicos.....	67
CAPÍTULO V	73
DISCUSIÓN.....	73
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES.....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85
ANEXOS.....	87
Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación	88
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	91
Anexo 3: Matriz de instrumento de recojo de datos	92
Anexo 4: Ficha de validación por criterio de jueces o experto.....	94
Anexo 5: Fotografías de la investigación.....	97
Anexo 6: Otros Anexos	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	pág.
Figura 1. Esquema del clima organizacional según modelo de Litwin y stinger.....	17
Figura 2. Género del personal	34
Figura 3. Edad del personal	36
Figura 4. Tipo de personal	37
Figura 5. Tiempo de servicio del personal.....	38
Figura 6. Condición de trabajo del personal.....	39
Figura 7. Nivel de educación alcanzado del personal	40
Figura 8. Ítem 01.....	40
Figura 9. Ítem 02.....	41
Figura 10. Ítem 03.....	42
Figura 11. Ítem 04.....	42
Figura 12. Ítem 05.....	43
Figura 13. Ítem 06.....	43
Figura 14. Ítem 07.....	44
Figura 15. Ítem 08.....	45
Figura 16. Ítem 09.....	45
Figura 17. Ítem 10.....	46
Figura 18. Ítem 11.....	46
Figura 19. Ítem 12.....	47
Figura 20. Ítem 13.....	47
Figura 21. Ítem 14.....	48
Figura 22. Ítem 15.....	48
Figura 23. Ítem 16.....	49
Figura 24. Ítem 17.....	50
Figura 25. Ítem 18.....	50
Figura 26. Ítem 19.....	51
Figura 27. Ítem 20.....	51
Figura 28. Ítem 21.....	52
Figura 29. Ítem 22.....	52
Figura 30. Ítem 23.....	53
Figura 31. Ítem 24.....	54

Figura 32. Ítem 25.....	54
Figura 33. Ítem 26.....	55
Figura 34. Ítem 27.....	55
Figura 35. Ítem 28.....	56
Figura 36. Ítem 29.....	56
Figura 37. Ítem 30.....	57
Figura 38. V1: Clima organizacional	60
Figura 39. D1: Responsabilidad individual	61
Figura 40. D2: Recompensa o remuneración.....	62
Figura 41. D3: Toma de decisiones	63
Figura 42. D4: Apoyo	64
Figura 43. D5: Tolerancia al conflicto.....	65
Figura 44. D6: Responsabilidad grupal	66

ÍNDICE DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables	24
Tabla 2. Número de personal docente y administrativo de la institución educativa “Dos de Mayo” Huancaray	27
Tabla 3. Número de personal docente y administrativo de la institución educativa “Federico Villareal” Andahuaylas	27
Tabla 4. Recodificación de ítems según dimensión	29
Tabla 5. Fiabilidad según Kuder Richardson.....	33
Tabla 6. Estadística de fiabilidad. Clima organizacional.....	33
Tabla 7. Tabla cruzada del género del personal	34
Tabla 8. Tabla cruzada de la edad del personal.....	35
Tabla 9. Tabla cruzada del tipo de personal	36
Tabla 10. Tabla cruzada del tiempo de servicio del personal	40
Tabla 11. Tabla cruzada de la condición de trabajo del personal.....	38
Tabla 12. Tabla cruzada del nivel de educación alcanzado del personal	39
Tabla 13. Análisis comparativo de diferencia de medias por pregunta	59
Tabla 14. Tabla cruzada de clima organizacional (agrupada)	61
Tabla 15. Tabla cruzada D1: responsabilidad individual (agrupada)	60
Tabla 16. Tabla cruzada D2: recompensa (agrupada)	61
Tabla 17. Tabla cruzada D3: toma de decisiones (agrupada)	62
Tabla 18. Tabla cruzada D4: apoyo (agrupada).....	63
Tabla 19. Tabla cruzada D5: tolerancia al conflicto (agrupada).....	64
Tabla 20. Tabla cruzada D6: responsabilidad grupal (agrupada)	65
Tabla 21. Análisis comparativo de medias de clima organizacional	67
Tabla 22. Prueba t para la variable clima organizacional	67
Tabla 23. Análisis comparativo de medias de responsabilidad individual.....	70
Tabla 24. Prueba t para la dimensión responsabilidad individual	70
Tabla 25. Análisis comparativo de medias de recompensas	71
Tabla 26. Prueba t para la dimensión recompensas	71
Tabla 27. Análisis comparativo de medias de toma de decisiones.....	71
Tabla 28. Prueba t para la dimensión toma de decisiones.	72
Tabla 29. Análisis comparativo de medias de apoyo.....	72
Tabla 30. Prueba t para la dimensión apoyo.....	70

Tabla 31. Análisis comparativo de medias de tolerancia al conflicto	71
Tabla 32. Prueba t para la dimensión tolerancia al conflicto.....	71
Tabla 33. Análisis comparativo de medias de responsabilidad grupal.....	72
Tabla 34. Prueba t para la dimensión responsabilidad grupal	72

ÍNDICE DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación	87
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	90
Anexo 3: Matriz de instrumento de recojo de datos	91
Anexo 4: Ficha de validación por criterio de jueces o experto.....	93
Anexo 5: Fotografías de la investigación.....	96
Anexo 6: Otros Anexos	97

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo, describir las diferencias y semejanzas del clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa: “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villareal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.

El estudio pertenece al enfoque cuantitativo, de carácter descriptivo – comparativo; mientras el diseño es no experimental, transaccional descriptivo. La población y muestra, se conformó por todo el personal docente y administrativo, que laboran en las dos instituciones educativas: 43 trabajadores de “Dos de Mayo” y 35 empleados de “Federico Villareal”. Los resultados de datos generales del personal docente y administrativo encuestados fueron 60.3% del género masculino, el 39.7% es del género femenino, con relación a la edad del personal encuestado, de las dos instituciones, la mayoría de ellos tiene entre 36 a 45 años de edad. Según el tipo de personal, hay más docentes que administrativos en ambas instituciones; según el tiempo de servicio, la mayoría tiene más de siete años de servicio en ambas instituciones. Según condición de trabajo del personal docente y administrativo, hay más contratados que nombrados en ambas instituciones. De acuerdo a los resultados, tanto a nivel general y específicos, se concluye mediante la prueba t estadística que sí existen diferencias significativas en el clima organizacional del personal docente y administrativo en ambas instituciones educativas.

Palabras claves: clima organizacional, institución educativa, personal docente, personal administrativo.

ABSTRAC

The main objective of this research work is to describe the differences and similarities in the organizational climate of the teaching and administrative staff of the educational institutions of the Full School Day: “Dos de Mayo” - Huancaray and “Federico Villareal” - Andahuaylas, Apurímac región, 2016 to 2017.

The study belongs to the quantitative approach, descriptive - comparative; While the design is non-experimental, descriptive transectional. The population and sample, was formed by all the teaching and administrative staff, who work in the two educational institutions: 43 workers of “Dos de Mayo” and 35 employees of “Federico Villareal”. The results of general data of the teaching and administrative staff surveyed were 60.3% of the male gender, 39.7% are of the female gender, in relation to the age of the staff surveyed, of the two institutions, most of them are between 36 and 45 years old. Depending on the type of staff, there are more teachers than administrative staff in both institutions; according to the time of service, the majority have more than seven years of service in both institutions. Depending on the working conditions of the teaching and administrative staff, there are more employees than those appointed in both institutions. According to the results, both at a general and specific level, it is concluded through the statistical t test that there are significant differences in the organizational climate of the teaching and administrative staff in both educational institutions.

Keywords: organizational climate, educational institution, teaching staff, administrative staff.

INTRODUCCIÓN

La Jornada Escolar Completa (JEC) es un modelo de servicio educativo que busca mejorar la calidad, ampliando las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes de instituciones educativas públicas de secundaria.

Este modelo surge ante la necesidad de reconocer y fortalecer la educación secundaria para formar jóvenes capaces de enfrentar y lidiar con las demandas y oportunidades que encuentren en su camino; generando, además, mayores oportunidades para que los adolescentes continúen su formación profesional o se inserten al mundo laboral. (Minedu, 2015-2016).

El personal docente y administrativo se ve obligado a ampliar su tiempo y mejorar sus relaciones interpersonales dentro de un clima educativo fundada en valores que propicien la sana convivencia, mayormente se observa conflictos entre los miembros que integran la institución; generando desavenencias en las relaciones interpersonales, que dificulta plasmar mejoras de una calidad educativa; lo que concibe un clima organizacional deficiente en las instituciones educativas: Análisis del Clima Organizacional del Personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa; “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 - 2017, la cual permitió identificar las diferencias y semejanzas del clima organizacional.

La estructura del presente trabajo de investigación está constituida en cinco capítulos, las cuales se detallan a continuación:

Capítulo I: en este capítulo se hizo énfasis al problema de la investigación, para ello se desarrolló el planteamiento y formulación del problema, tanto general como específico, por otro lado, también se consideró la delimitación, justificación y los objetivos, tanto general como específico.

Capítulo II: para brindar mayor seguridad al presente trabajo, se desarrolló la fundamentación teórica que está constituido por los antecedentes, marco teórico y conceptual, en materia del clima organizacional.

Capítulo III: contiene la metodología de investigación, operacionalización de la variable, población y muestra, instrumento de recolección de datos y métodos de análisis de datos.

Capítulo IV: En este capítulo se presenta los resultados de la investigación.

Capítulo V: Este último capítulo está referido a la discusión del tema de investigación, a las conclusiones, sugerencias, las bibliografías citadas y los anexos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En el Perú, los adolescentes menores de 18 años representan el 35% de la población total del país, cifra importante que representa a la generación que se integrará al mundo laboral en los próximos años como protagonistas del cambio y desarrollo del país. Por ello, es importante reconocer y fortalecer la Educación Secundaria para formar estudiantes capaces de enfrentar y lidiar con las demandas y oportunidades que encuentren en su camino.

En este contexto, el modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa (JEC) es una intervención del Ministerio de Educación del Perú que busca mejorar de manera integral la calidad del servicio en las instituciones educativas públicas de educación secundaria, ampliando las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes y promoviendo el cierre de brechas (Minedu, 2018).

Jornada Escolar Completa se aprobó en Lima el 30 de Setiembre del año 2014 con la Resolución Ministerial N° 451-2014-MINEDU, iniciándose en marzo del 2015 en 1000 instituciones educativas seleccionadas. En el 2016 aumentaron 604 Instituciones Educativas más y para el 2017 aumentaron 400 instituciones educativas implementándose el modelo de forma progresiva. Actualmente, JEC cuenta con 2,000 instituciones educativas en todas las regiones del país más. http://jec.perueduca.pe/?page_id=3436.

En la Región de Apurímac, la Jornada Escolar Completa, se implementó en 27 Instituciones Educativas en el año 2015, 32 Instituciones Educativas más en el año 2016 y 10 Instituciones Educativas más en el año 2017, en sus diferentes distritos y provincias, haciendo un total de 69 Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa hasta la fecha (Resolución Ministerial N°389-2016-MINEDU).

Las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa como el “Dos de Mayo” de Huancaray y “Federico Villarreal” de Andahuaylas son entidades estatales que cuentan con personal docente y administrativo que se encargan de educar y formar a los estudiantes. Los elementos más relevantes para analizar la

problemática es la que siempre se observa conflictos entre sus actores; generando de esta manera la ruptura en las relaciones interpersonales, que obstaculiza realizar mejoras en cuanto a la calidad educativa; lo que genera en el personal docente y administrativo la resistencia a cumplimiento de la jornada laboral completa.

El Ministerio de Educación, la Dirección Regional de Educativa Apurímac (DREA) y las Unidades de Gestión Educativa Local de Andahuaylas (UGEL-A) casi nunca participan en buscar la solución a este tipo de problema sobre todo en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, en tal sentido cabe indicar que los directores son los responsables de velar por una educación de calidad buscando un adecuado clima organizacional dentro de la Institución.

Sin embargo, es habitual en una institución educativa de Jornada Escolar Completa, como la que son objeto de estudio en la presente investigación, que se observe constantemente un escenario de conflictos internos, un inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, generando, distorsión en las comunicaciones y en el trato con los diferentes miembros de la comunidad educativa; tornándose estos aspectos en factores que no generan un entorno laboral que favorezca la optimización de los niveles de calidad educativa.

Siendo el clima organizacional uno de los factores determinantes que influye en el comportamiento del personal docente y administrativo y que condiciona los niveles de motivación laboral, los cuales nos permiten conocer los objetivos a lograr.

El clima organizacional se define como una cualidad del ambiente interno de la organización que experimentan sus miembros cuyas relaciones deben influir en su comportamiento considerando. En toda institución educativa el personal docente y administrativo debe implicar un grado de compromiso y el clima debe brindar grandes satisfacciones. El clima organizacional da lugar a las relaciones sólidas, respetuosas, tolerantes, solidarias, armoniosas esto afecta a todos los miembros dentro de la institución y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de la institución que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran; en ese sentido los directores tienen la responsabilidad de manejar toda la situación real de manera particular en cuanto al clima organizacional de su institución.

Una vez realizado esta observación y evidencia documentaria surge el presente estudio, el cual pretende definir las diferencias y semejanzas del clima organizacional del personal docentes y administrativos en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, buscando proponer alternativas de mejora. Ello nos conlleva a formular la siguiente pregunta general de investigación.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuáles son las diferencias y semejanzas del clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, ¿2016 al 2017?

1.2.2. Problema específico

- a) ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas de la responsabilidad individual del personal docente y administrativo de las instituciones de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, ¿2016 al 2017?
- b) ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas de la remuneración al personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, ¿2016 al 2017?
- c) ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas sobre la toma de decisiones del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, ¿2016 al 2017?
- d) ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas sobre el apoyo al personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, ¿2016 al 2017?
- e) ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas de la tolerancia al conflicto del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de

Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, ¿2016 al 2017?

- f) ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas de la responsabilidad grupal del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, ¿2016 al 2017?

1.3. Delimitación

La delimitación del problema de investigación se efectuó teniendo en cuenta tres aspectos fundamentales, las cuales se detallan a continuación.

1.3.1. Delimitación espacial

El ambiente micro localizado en la que se desarrolla la investigación son las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de “Dos de Mayo” de Huancaray y “Federico Villarreal”, provincia de Andahuaylas la región Apurímac.

1.3.2. Delimitación temporal

El trabajo de campo, el desarrollo del proyecto e informe final, se realizará sobre el análisis del clima organizacional al personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de “Dos de Mayo” de Huancaray y “Federico Villarreal” – Andahuaylas, región Apurímac, se tomó en cuenta desde el mes de enero de 2016 hasta diciembre de 2017.

1.3.3. Delimitación teórica

El estudio planteado considera los siguientes conceptos fundamentales: Clima organizacional, del personal docente y administrativo en las Instituciones indicadas y las relacionadas a las seis dimensiones de la teoría de Litwin y Stringer como son:

D1. Responsabilidad individual: Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

D2. Recompensa o Remuneración: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien

hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

D3. Toma de decisiones: Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presenta en una situación de trabajo.

D4. Apoyo: Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo

D5. Tolerancia al conflicto: Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones

D6. Responsabilidad grupal: Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

El presente trabajo de investigación permitió analizar las teorías de Litwin y Stringer, acerca de la definición teórica de la variable, esta variable será un eje muy importante para que nos permita alcanzar los objetivos deseados.

La presente investigación se plasmó con la finalidad de analizar y comparar el clima organizacional de dos instituciones educativas, que se observa a través del comportamiento del personal docente y administrativo, que labora en una institución de jornada escolar completa que es una táctica impuesta por el Ministerio de Educación.

La investigación es importante porque además de permitir conocer el nivel de clima organizacional logrado en cada institución y comparar en cuál de ellas se presenta un mayor nivel podrá proporcionar identificar las causas de los desequilibrios.

1.4.2. Justificación social

El presente trabajo de investigación comprendió a dos instituciones educativas con jornada escolar completa “Dos de Mayo” que está ubicado en el distrito de Huancaray y “Federico Villarreal” ubicado ambos en la provincia de Andahuaylas, región

Apurímac. Con el objetivo de dar a conocer que las instituciones educativas del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa desarrollan una gestión centrada en los aprendizajes y un estilo de gobierno democrático, horizontal y transformacional. Para lograr esto, la configuración de su estructura organizacional articula los procesos y elementos de la institución educativa con la finalidad de lograr un funcionamiento eficiente. Asimismo, el presente trabajo de investigación es inédito, ya que a la fecha no existen estudios específicos, que permitan lograr comparar las diferencias y semejanzas del clima organizacional en dos instituciones de Jornada Escolar Completa “Dos de Mayo” y “Federico Villarreal” de la provincia de Andahuaylas.

1.4.3. Justificación práctica

El resultado del presente estudio contribuirá información útil en cantidad y calidad para desarrollar futuros estudios sobre el análisis del clima organizacional, los resultados del presente estudio, sirven en primer término a las instituciones de jornada escolar completa antes mencionadas para asumir las decisiones con respecto al clima organizacional con el fin de procurar una mejora del ambiente educativo, establecer un clima organizacional más consecuente, que fueron identificadas en el desarrollo del trabajo de investigación. Como también servirá de antecedente para futuros trabajos de investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Describir las diferencias y semejanzas de clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de jornada escolar completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villarreal - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.

1.5.2. Objetivos específicos:

- a) Describir las diferencias y semejanzas de la responsabilidad individual del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.
- b) Describir las diferencias y semejanzas de las recompensas al personal docente y administrativo de las instituciones educativas de jornada escolar completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.
- c) Describir las diferencias y semejanzas de la toma de decisiones del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de jornada escolar completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017
- d) Describir las diferencias y semejanzas sobre el apoyo al personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.
- e) Describir las diferencias y semejanzas de la tolerancia al conflicto del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de jornada escolar completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.
- f) Describir las diferencias y semejanzas de la responsabilidad grupal del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de jornada escolar completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Gonzales (2000) en su investigación titulada: "*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de S.O.S. Aldeas Infantiles Venezuela*" planteo como objetivos: evaluar el clima organizacional y determinar su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de S.O.S. Aldeas infantiles Venezuela.

Siendo los resultados que los empleados se sienten complacidos con el área de recursos humanos en el aspecto participativo consultivo y en grupo que establece la institución, pero por otro lado no se siente la misma satisfacción respecto a los incentivos organizacionales.

Asimismo, concluyó que la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral es muy reducida obteniendo como resultado un 0,383 con rasgos positivos pero débiles, deduciendo que existen factores que afectan dicha relación. Este estudio nos muestra la importancia que tiene el estudio del clima organizacional del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas JEC, teniendo en cuenta que es un modelo educativo reciente.

Uría (2011) en su trabajo titulado "*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato*", desarrollado en la Universidad de Técnica de Ambato, Ecuador, para obtener el título de Ingeniería de Empresas, teniendo como

objetivo, determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda, para lo que empleo como técnica la encuesta y el instrumento del cuestionario, la población y muestra estuvo conformada por 40 personas. Se aplicó encuestas de clima organizacional a 36 trabajadores y 4 funcionarios, donde se llegó a las siguientes conclusiones:

- Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional en ANDELAS Cía. Ltda.
- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado por: la aplicación del liderazgo autocrático, el mismo que impide la aportación de nuevas ideas y cohibe a los trabajadores para dar un mayor valor agregado a su trabajo.
- Los funcionarios no establecen reconocimientos a la labor de los trabajadores lo que les genera desmotivación.
- Concluye también que es necesario analizar y proponer alternativas que permitan mejorar el clima organizacional actual y que estos coadyuven al incremento del desempeño laboral de la compañía.

Como podemos ver es de mucha importancia continuar estudiando el clima organizacional y también estudiar el desempeño laboral.

Escorihuela (1999), en su trabajo de investigación titulado: "El Clima Organizacional en la Escuela de Aviación Militar", cuyo objetivo fue determinar el clima organizacional en las unidades educativas de la Fuerza Aérea Venezolana y los principales factores de influencia, estableciendo como población los oficiales, sub oficiales y aerotécnicos de la escuela de Aviación Militar., llegando a la conclusión de que no existen mayores problemas en el clima organizacional y que las deficiencias encontradas derivan una falta de motivación con el personal ya que estos no son reconocidos de acuerdo al trabajo que desempeñan, también porque consideran que el sueldo no está de acuerdo a las diversas funciones que desarrollan.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Palma (2004) en su investigación titulada: "*Diagnóstico del Clima*

Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana". Lima, desarrolló un trabajo cuyo objetivo es realizar el diagnóstico del clima organizacional con relación a la dependencia laboral hacia una empresa, teniendo como resultado aplicados los instrumentos y corrido el estadístico que los trabajadores varones tienen una percepción más positiva del clima organizacional que las trabajadoras mujeres debido principalmente a las mejores condiciones laborales que tienen los trabajadores varones en comparación con los trabajadores mujeres, lo que concluye que respecto al clima organizacional los trabajadores varones tienen un clima laboral más cómodo que las trabajadoras mujeres.

Candiotti (2012) en su tesis titulada *"Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huancavelica"*, para optar el título de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, teniendo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huancavelica, desarrollando una investigación del tipo descriptivo explicativo, empleando como el método la encuesta y el análisis documental, los mismos que se les practico a 68 trabajadores, teniendo como resultado que el Clima organizacional influye de manera directa en el Desempeño Laboral de los trabajadores habiendo obtenido una correlación alta al respecto.

Rivera (2009) en su tesis titulada *"Influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Tambo"*, para obtener el título de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional del Centro, Huancayo, teniendo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad distrital del Tambo. Existe una influencia directa entre clima organizacional y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital del Tambo, para lo que empleo como instrumento la encuesta de 85 trabajadores administrativos de la municipalidad, obteniendo como resultado que el 62% considera que existen buenas relaciones interpersonales y el 44% indica que se identifica con la Municipalidad, también tenemos que el 54% de los trabajadores se consideran responsables y el 44% fue calificado como bueno en su trabajo

tanto en calidad como en cantidad.

2.1.3. Antecedentes Locales

Quispe (2015) en su tesis titulada: "*Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*", para obtener el título de Administrador de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, teniendo un enfoque cuantitativo siendo de tipo correlacional no experimental, teniendo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad Distrital de Pacucha, para lo que se empleó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario el mismo que se practicó a los 64 trabajadores de la Municipalidad de los diferentes niveles llegando a la conclusión de que existe una relación directa, positiva y moderada es decir que a medida que se incrementa o mejora el clima organización, se podría decir que mejora el desempeño laboral, al menos en forma moderada.

2.2. Marco teórico

Dentro del marco teórico se tomó en consideración varias fuentes de información que nos permitió tener bases teóricas sólidas empleando el modelo deductivo, ya que se inició de lo general a lo particular, siguiendo este modelo desarrollaremos los aspectos teóricos clave del clima organizacional.

Asimismo, se delimita que la teoría que soporta la deducción es el modelo de Litwin y Stinger, el cual es desarrollado en su integridad en páginas posteriores.

2.2.1. Definición del clima organizacional

Existen muchas definiciones de clima organizacional, de los cuales emplearemos solo las que consideramos más relevantes:

Según la definición proporcionada por el Diccionario de la Lengua Española (2016), clima es "conjunto de condiciones de cualquier género que caracterizan una situación o su consecuencia".

Otra definición proporcionada por el Diccionario de la Lengua Española

(2016), tenemos a la organización como “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines”.

Por lo que podemos concluir que clima organizacional al conjunto de condiciones o situaciones que caracterizan a un grupo de personas que buscan alcanzar determinados fines.

Según Litwin y Stringer, (1968) el clima organizacional es “Los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal y el “estilo” informal de los funcionarios o gerentes y de otros factores ambientales importantes sobre las, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización.”

Tagiuri y Litwin citado por Edel y García, (2007), citado por Denison, (1991) expresan que “El clima organizacional es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que: (a) experimentan sus miembros, (b) Influye en su comportamiento y (c) se puede describir en función de los valores de un conjunto particular de características (o actitudes) de la organización” (p.16).

Litwin citado en Chiang, (2010) “Pone énfasis en los aspectos motivacionales del clima al definirlo como la cualidad o propiedad del ambiente que: a) perciben o experimentan los miembros de la organización y b) influye sobre la conducta de estos. El clima organizacional es el resumen del patrón total de expectativas y valores de incentivo que existen en un medio organizacional dado” (p.28).

Hellriegel y Slocum (1974) citado en Chiang (2010) “El clima organización se refiere a una serie de atributos que pueden percibirse acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, se relacionan con sus miembros y ambiente. Cuatro elementos están implicados en esta definición: a) el carácter descriptivo más que evaluativo de las respuestas perceptuales; b) se trata de un nivel macro más que de un nivel micro; c) la unidad de análisis, como consecuencia del nivel macro, tiende a ser atributo de la organización o de los subsistemas más que de los individuos; d) finalmente, las percepciones tienen consecuencias potenciales para la conducta” (p.33).

En resumen, podríamos decir que el clima organizacional es un conjunto

de características, valores y atributos de una determinada organización que puede desencadenar en que la empresa genere beneficios o pérdidas dependiendo de si en conjunto el comportamiento es positivo o negativo.

Para James (1996), una organización es “un patrón de relaciones, por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los gerentes, persiguen metas comunes”. Además, el primer paso crucial para organizar, menciona nuevamente “es el proceso de diseño organizacional: el patrón específico de relaciones que los gerentes crean en este proceso se llama estructura organizacional, que es un marco que prepara a los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización” (p.9).

De igual manera Hodgeths y Altman (1987) plantearon que el clima está referido a las percepciones del personal, con respecto al ambiente interno global de la organización donde se desempeñan las funciones que sirven de fuerza fundamental para influir en la conducta del hombre.

Significa entonces, que todo gerente debe tener presente la influencia que ejerce el clima sobre el desempeño organizacional.

Lo antes mencionado es confirmado por Gonçalves (2000) quien señala que la percepción del trabajador involucra la estructura y procesos que ocurren en un medio laboral; para comprender el concepto de clima organizacional el autor destaca los siguientes elementos: el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo; estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. Además, tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

Brunet (1997) señala que James y Jones (1974) delimitan al clima organizacional desde tres puntos de vista: la medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos individuales y la medida perceptiva de los atributos organizacionales.

La medida múltiple de los atributos organizacionales considera al clima como “un conjunto de características que: a) describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica); b) son relativamente estables en el tiempo; y c) influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización”.

La medida perceptiva de los atributos individuales representa una definición que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados y considera, incluso, su grado de satisfacción. Los principales defensores de esta tesis definen el clima como “elementos meramente individuales relacionados principalmente con los valores y necesidades de los individuos más que con las características de la organización” (p. 17 - 18).

Schneider, en 1975 citado por Chiang, 2010), lo conceptúa como “percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a los individuos a tener conocimiento del mundo y saber cómo comportarse. Las percepciones del clima son descripciones psicológicamente fundamentales en las que hay acuerdo para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema” (p.45).

Esta definición se refiere mucho al comportamiento a diferencia de Porter, Lawler y Hackman en 1976 (en Chiang, 2010), cuya definición se refiere más hacia la convivencia: “el clima organizacional se refiere a las propiedades habituales típicas o características de un ambiente de trabajo concreto, su naturaleza, según es percibida y sentida por aquellas personas que trabajan en él, o están familiarizadas con él” (p.46).

Asimismo, Friedlander y Margulies en 1969 (en Chiang, 2010) catalogan al clima organizacional como “propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales” (p, 56). En este sentido, podemos considerar al clima organizacional como un conjunto de elementos que asumen los que participan de la organización y condicionan sus acciones y comportamiento.

Hernández (2006) la define como: “sistema simbólico creado, aprendido y transmitido internamente en la organización, con objeto de enfrentar las demandas del entorno en el cumplimiento de la misión”. En este sentido, esta definición implica la adaptación externa y la integración interna de la institución (p.48).

Brow y Moberg (1990) definen al clima organizacional como un conjunto de características del ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los trabajadores.

Goncalvez (1997) menciona que el clima organizacional es la expresión personal individual de la percepción que los empleados tienen de la organización de la que forman parte y que esto condiciona su desempeño laboral.

Anzola, (2003) considera al clima organizacional como un conjunto de interpretaciones y percepciones que tienen los individuos de la organización a la que pertenecen, lo que puede influenciar directamente en sus actitudes así la empresa y diferenciar una organización de otra.

2.2.1.1. Importancia del clima organizacional

La influencia que el clima ejerce sobre el comportamiento de las personas que trabajan es una forma, es uno de los aspectos que lo torna importante. Esta relación se da por la vía de las percepciones que filtran la realidad y condicionan la motivación y rendimiento en su trabajo.

Los empleados pueden observar y considerar que el clima organizacional es agradable y gracias a esa apreciación pueden sin considerarlo contribuir a que mejore mucho más y por lo tanto si perciben que es negativo contribuirán a empeore mucho más, un diagnostico puede contribuir a revelar como perciben sus empleados dicho clima y así poder realizar los ajustes necesarios para mejorarlo en función a las herramientas de gestión (Quevedo, 2003).

De acuerdo a todas las conceptualizaciones mencionadas podemos decir que el clima organizacional y más como perciben los trabajadores dicho clima puede afectar su nivel de compromiso institucional y también su desempeño laboral, es decir si bien dicho diagnóstico es necesario debe realizarse en forma adecuada ya que el conocimiento de los resultados puede influir en la percepción de los trabajadores resultando algo negativo, pero que de una forma adecuada permitirá utilizar herramientas de gestión para mejorarlo concluyendo en una mejora en el desempeño de la empresa.

2.2.1.2. El modelo de Litwin y Stringer del clima organizacional

Litwin y Stringer (1968) Conciben al clima organizacional bajo un modelo de 9 dimensiones que explicarían el clima organizacional: a) Estructura, b) Responsabilidad, c) Recompensa, d) Desafíos, e) Relaciones, f) Cooperación, g) Estándares, h) Conflictos y i) Identidad. Consideran que se puede medir el clima organizacional analizando los determinantes de las motivaciones de la conducta, Simplificar los problemas de la medición, haciendo posible la caracterización de la influencia ambiental y sugiere que las influencias sociales y ambientales son generales para todas las organizaciones.

De acuerdo a lo mencionado podemos decir que si bien pueden existir características generales que se pueden medir esto es desde un punto de vista genérico únicamente y no se pueden considerar aspectos específicos como la influencia de determinados individuos en el clima organizacional.

En los últimos años, se han dado avances significativos en el estudio sistemático de la motivación humana, así como en la construcción de instrumentos que miden esta variable, por lo que actualmente es posible hablar de una ciencia de la motivación (Litwin y Stringer, 1968).

El desarrollo de la motivación se debe en gran parte al trabajo de Mc Clelland en la Universidad de Harvard (1961) y de Atkinson en la Universidad de Michigan (1964), citado por De Freitas (1993), quienes desarrollan lo que Litwin y Stringer llaman “una teoría científica de la motivación”, utilizada con éxito en la parte técnica de ingeniería, negocios y organizaciones, centrada específicamente en tres motivos intrínsecos que han demostrado ser determinantes importantes de la conducta relacionada con el trabajo, a saber, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación; Litwin y Stringer (1968) presentan una versión simplificada de la teoría de Mc Clelland – Atkinson (1964) sobre la motivación humana, por cuanto se trata de una teoría que se deriva de estudios empíricos, sus puntos son medibles y válidos y permite derivar hipótesis. Litwin y

Stringer (1968) de acuerdo con el tipo de motivación que se propicie proponen tres tipos de climas diferentes: sólo uno de ellos estará presente en cada subsistema de la organización. Las tres clases de clima se mencionan a continuación:

Clima autoritario: caracterizado por una alta necesidad de poder, actitudes negativas hacia el grupo, baja productividad y baja satisfacción.

Clima amistoso: alto nivel de motivación de afiliación alta satisfacción en el trabajo, actitudes positivas hacia el grupo bajo desempeño.

Clima de logro: alto nivel de motivación al logro, alta satisfacción en el trabajo, actitudes positivas hacia el grupo, alta productividad.

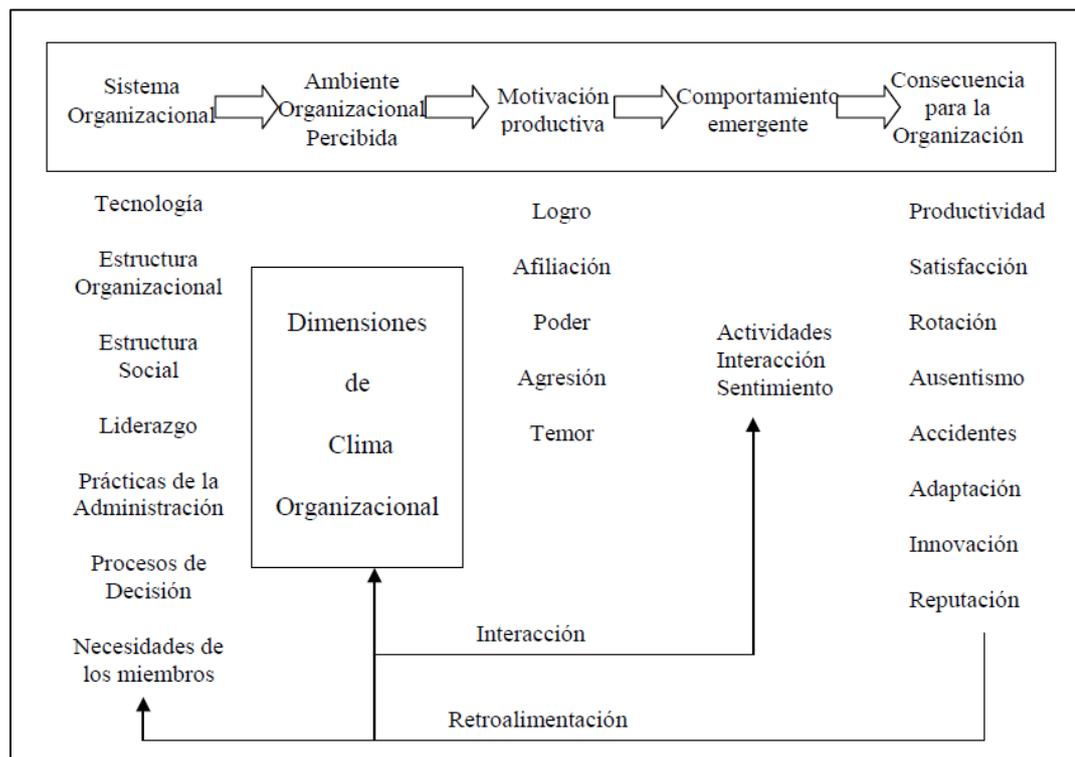


Figura 1. Esquema del clima organizacional según modelo de Litwin y Stinger

Fuente: QUEVEDO, Ana. Estudio de clima organizacional basado en el modelo funcionamiento de organizaciones: Octógono. Piura: Universidad de Piura, 2003

2.2.1.3. Dimensiones del clima organizacional

Si bien las características expuestas tipifican el clima en una organización, son las dimensiones quienes cumplen un rol

importante en este proceso interactivo, como se detallará a continuación.

Litwin y Stinger (1998) indican nueve dimensiones vinculadas al clima en la organización: estructura, recompensa, relaciones, identidad, cooperación, estándares, conflictos, responsabilidad y desafío. Pero se consideran para la investigación estas cuatro dimensiones: estructura, recompensa, relaciones, identidad; por ser las que se adaptan a la realidad descrita en la institución educativa de estudio.

Los autores proponen un marco teórico para estudiar el clima organizacional en una determinada empresa, postulando la existencia de nueve dimensiones. Estas se detallan a continuación:

2.2.1.3.1. Estructura

Representa la percepción que tienen los empleados de la empresa por la cantidad de trámites, procedimientos y limitaciones por los que deben pasar para desarrollar su trabajo. Mide si la organización pone énfasis en la burocracia.

2.2.1.3.2. Responsabilidad

Se refiere a la percepción de los empleados con respecto a su autonomía en la toma de decisiones en el desarrollo de su trabajo. Si se le supervisa todo lo que hacen, si deben consultar todo al jefe, etc.

2.2.1.3.3. Recompensa

Representa a la percepción de los empleados con respecto a la recompensa recibida, si se adecua al trabajo bien hecho. Se mide si la empresa utiliza más el premio que el castigo.

2.2.1.3.4. Riesgos - desafíos

Corresponde a lo que perciben los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo. Se mide si la

organización promueve riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

2.2.1.3.5. Calor - cordialidad

Es la percepción por parte de los empleados acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales tanto entre compañeros como entre jefes y subordinados.

2.2.1.3.6. Cooperación/apoyo

Representa a la percepción de los empleados acerca de la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de sus compañeros. Se mide el apoyo mutuo que existe tanto en los niveles superiores como en los inferiores.

2.2.1.3.7. Estándares

Corresponde a la percepción que los empleados tienen acerca del énfasis que pone la empresa sobre las normas de rendimiento.

2.2.1.3.8. Conflictos

Representa lo que perciben los empleados con respecto a los jefes, si ellos escuchan las distintas opiniones y no temen enfrentar el problema tan pronto surja.

2.2.1.3.9. Identidad

Es lo que perciben los empleados con respecto a la pertenencia que sienten hacia la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.3. Marco Conceptual

Administración

Manera de gobernar una organización o parte de ella. Es el proceso constante en planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos de la organización y los esfuerzos de los grupos de individuos u organizaciones para alcanzar determinados objetivos comunes con eficiencia y eficacia.

Clima Organizacional:

Es la percepción que tiene el trabajador a cerca del ambiente en la organización, de igual manera corresponde al conjunto de los factores físicos y humanos, como a las características objetivas propias de una organización.

Responsabilidad:

Es el sentimiento de ser cada uno su propio jefe, es decir no tener que estar consultando todas sus decisiones, cuando uno tiene un trabajo que hacer uno debe saber que es su trabajo.

Recompensa:

Estímulo recibido por el trabajador como consecuencia de su labor el cual se asocia a una conducta determinada, existiendo un sistema de promoción y política salarial adecuada.

Riesgo:

Es el conocimiento del nivel del reto y el riesgo tal que se presentan en el trabajo.

Apoyo:

Es considerado como una ayuda percibida de los trabajadores por parte de los directivos y de otros empleados del grupo, esta percepción se refiere al respaldo, tolerancia y aceptación.

Conflicto:

Es el sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones, es decir poner énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

Motivación:

Aquellos que impulsan, dirigen y mantienen el comportamiento humano.

Individuo:

Son las percepciones que el individuo tiene de la organización para lo cual trabaja y a opinión que se haya formado de ella en términos las dimensiones

Institución Educativa:

Las instituciones educativas del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa desarrollan una gestión centrada en los aprendizajes y un estilo de gobierno democrático, horizontal y transformacional.

Jornada Escolar Completa:

Es un modelo de servicio educativo, propuesto por el Ministerio de Educación, que beneficiará a los estudiantes de educación secundaria con más horas de clase, mejor calidad de educación y mayores oportunidades para aprender.

Distrito:

División política de los distritos del Perú. En el ordenamiento jurídico del Perú son subdivisiones de las provincias. Son también las menores circunscripciones político-administrativos de dicho país.

Educación:

Proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial.

Docente:

Asumen una jornada laboral de 30 horas pedagógicas semanales, 24 de las cuales son destinadas al trabajo con los estudiantes y 6 para garantizar el trabajo colegiado de planificación, ejecución y evaluación de las acciones educativas; la formación entre los profesores; la asesoría a los estudiantes; la atención a los

padres de familia, y la realización de actividades complementarias que fortalezcan a la institución educativa.

Personal administrativo:

El personal administrativo es aquella persona que se dedica en velar la Institución Educativa.

Trabajo en equipo:

Es la ejecución de un proyecto a cargo de un grupo de personas. El trabajo en equipo es una forma de aprovechar el talento colectivo los conocimientos y experiencias del personal para mejorar los niveles de productividad de la organización

Comunicación:

Es el trato o correspondencia entre dos o más personas que en un momento determinado interactúan en un mismo contexto.

Competencia:

Es la capacidad, habilidad, destreza o pericia para realizar algo específico.

Capacidad:

Es la aptitud, talento o cualidad que posee alguien para hacer bien algo

Cultura organizacional:

Es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones que existe en la mente de las personas que trabajan en una organización.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

El presente trabajo de investigación es de una variable y de nivel descriptivo. Según Hernández (2014) “no en todas las investigaciones cuantitativas se plantean hipótesis. El hecho de que se formule o no la hipótesis depende de un factor esencial: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho. Como se puede ver según Sampieri es necesaria la formulación de una hipótesis en un trabajo descriptivo, siempre en cuando se busque establecer una relación entre variables; es decir que tiene que haber dos o más variables. Justificándose en la teoría de Sampieri, en esta tesis, se determinó que sería más conveniente no considerar una hipótesis ya que solo se tiene una variable la misma que se pretende analizar de acuerdo al objeto de estudio en un momento determinado”.

De acuerdo a lo mencionado y a los autores tomados como referencia deducimos que la hipótesis no corresponde en el presente estudio.

3.2. Variables

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de variable referida (Hernández, 2014, p. 105).

Por su parte, Carrasco (2008) indica que “las variables pueden definirse como aspecto de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las

unidades de análisis, tales como individuos, grupos sociales, hechos, procesos y fenómenos sociales o naturales”.

La variable que se ha considerado en nuestra tesis y que está incluida en el objetivo de la investigación es:

- Clima organizacional

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
CLIMA ORGANIZACIONAL	Según Litwin y Stringer, (1968) “Los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”.	Es la percepción que tiene el trabajador a cerca del ambiente en la organización, de igual manera corresponde al conjunto de los factores físicos y humanos, como de una organización.	D1. Responsabilidad individual. D2. Recompensa D3. Toma de decisiones. D4. Apoyo. D5. Tolerancia al conflicto. D6. Responsabilidad grupal.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relaciones interpersonales ✓ Comunicación ✓ Reconocimiento ✓ Recompensa ✓ Mejora continua ✓ Toma de decisiones ✓ Apoyo ✓ Motivación ✓ Ambiente laboral ✓ Tolerancia ✓ Cooperación ✓ Trabajo en equipo

Elaboración: Propia.

3.4. Metodología

3.4.1. Enfoque

3.4.1.1. Cuantitativo

El presente trabajo de investigación, de acuerdo a la metodología a utilizar, es de enfoque cuantitativo. Hernández (2014, p. 36) afirma que el “enfoque cuantitativo utiliza recolección de datos para generar conocimientos sin obviar ningún proceso”

por lo que esta investigación se basó en la recolección de datos relacionados a medición numérica y se interpretaran los resultados mediante un análisis estadístico.

3.4.2. Tipo de estudio

3.4.2.1. Investigación descriptiva

La presente investigación es de tipo descriptivo, porque se analiza el clima organizacional del personal docente y administrativo con jornada escolar completa de dos instituciones educativas Dos de Mayo y Federico Villareal de la Provincia de Andahuaylas, región Apurímac

Los estudios descriptivos. “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, 2014, p. 92).

3.4.3. Diseño de investigación

La investigación realizada responde a un diseño No experimental – transversal del tipo descriptivo comparativo, ya que responde a la pregunta ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas del clima organizacional del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa? Es simple porque se realiza un estudio a una sola variable.

Hernández (2014) sostiene que las investigaciones no experimentales son “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 152).

Para Carrasco (2008) son: “aquellos cuyas variables carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p.71).

El diseño transaccional descriptivo indaga las categorías o niveles de una o más variables en una población; son estudios puramente

descriptivos. Donde la recolección de datos es en un momento único (Hernández, 2014, p. 155).

Bernardo & Caldero (2000) sostiene que “ex post facto, significa después de hecho, haciendo alusión a que primero se produce el hecho y después se analizan las posibles causas y consecuencias, por lo que se trata de un tipo de investigación en donde no se modifica el fenómeno o situación objeto de análisis” (citado en Cancela, ceo, Galindo y Valilla).

Este tipo de estudio se realiza por ser una investigación retrospectiva que abarca los años del 2016 al 2017.



Dónde:

M1 = Muestra.

M2 = Muestra

O = Observación de la muestra.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Universo y/o población

Respecto a la población, “es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Representa una colección completa de los elementos (sujetos, objetos, fenómenos o datos) que poseen algunas características comunes (Hernández, 2014, p. 174).

Para lo cual la población o dato poblacional se obtuvo de la base de datos ubicadas en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” – Andahuaylas Región Apurímac, 2016 al 2017.

La I.E. “Dos de Mayo” de Huancaray, tiene una población total de 43 personales entre docentes y administrativos. Docentes: 28 personas. Personal Administrativo: 15 personas. (Plasmado en el reglamento interno de la Institución Educativa).

La I. E. “Federico Villarreal” de Salinas, tiene una población total de 35 personales, entre docentes y administrativo. Docentes: 22 personas. Personal Administrativo: 13 personas

Se toma a toda la población porque es pequeña, Instituciones Educativas “Dos de Mayo” – Huancaray y “Federico Villarreal” ambos de Jornada Escolar Completa teniendo dos muestras una con 43 y otra con 35 (Hernández, 2010, p.174).

Tabla 2

Número de personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Dos de Mayo” Huancaray.

N°	IE. JEC “DOS DE MAYO”	SÍMBOLO	N° DE TRABAJADORES	% TRABAJADORES
1	Personal docentes	PD	28	65.12%
2	Personal Administrativo	PA	15	34.88%
Total			43	100%

Fuente: Institución Educativa JEC Dos de Mayo. Elaboración: propia.

Tabla 3

Número de personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Federico Villarreal” Andahuaylas.

N°	IE. JEC “FEDERICO VILLAREAL”	SÍMBOLO	N° DE TRABAJADORES	% TRABAJADORES
1	Personal docentes	PD	22	62.86%
2	Personal Administrativo	PA	13	37.14%
Total			35	100%

Fuente: Institución Educativa JEC Federico Villarreal. Elaboración: propia.

3.5.2.Muestra

Hernández (2014) manifiesta que “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173).

Hernández (2014) sostiene que “La muestra no probabilística, también llamadas muestras dirigidas, Suponen un procedimiento de selección

orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (p.189).

Córdova (2012) sostiene que cuando la población es relativamente pequeña, no es recomendable extraer de ella una muestra, es preferible realizar el estudio en toda la población.

Esto significa que la muestra se tomara de la población total. Puesto que la población es de 75 trabajadores entre personal docente y administrativo, que laboran en las dos Instituciones Educativas con Jornada Escolar Completa “Dos de Mayo” del Distrito de Huancaray, y “Federico Villareal” Provincia de Andahuaylas, Región Apurímac. Durante el año 2016-2017.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Para el presente trabajo de investigación se hizo uso de la encuesta.

En 2008, Carrasco sostiene que la encuesta viene a ser una técnica para la investigación social por excelencia, por su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que se logra obtener.

3.6.1.1. La observación

Para Hernández (2014), la observación es de mucha utilidad para la recolección de datos sobre fenómenos, temas o situaciones delicadas las que pueden ser muy difíciles de describir y también cuando el público objeto de estudio no es muy elocuente; cuando se trabaja con un fenómeno o en un grupo con el que el investigador no está muy familiarizado; y cuando se necesita confirmar con datos de primer orden lo recolectado en las entrevistas

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

3.6.2.1. El cuestionario

Como instrumento de recolección de datos y un correcto desarrollo del presente trabajo de investigación se empleó el cuestionario.

Hernández (2014) sostiene que “el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema” (p. 217).

Para la ficha técnica del instrumento, nos apoyamos en el antecedente de los autores Beatriz Contreras Echevarría y Patricia Matheson Vargas, de las Escuela de Trabajo Social de la Universidad Católica de Chile.

Para el instrumento, se diseña y estructura en base a las dos dimensiones: Responsabilidad individual, que contienen las preguntas desde 01 al 05; Recompensa o Remuneración desde 06 al 10; Toma de decisiones desde 11 al 15; Apoyo desde 16 al 20; Tolerancia al conflicto desde 21 – 25; Responsabilidad grupal desde 26 al 30.

Tabla 4

Recodificación de ítems según dimensión.

DIMENSIONES	NÚMERO DE ÍTEMS	MIDEN
Responsabilidad Individual	1 - 2 – 3	Relaciones Interpersonales
	4 – 5	Comunicación efectiva
Recompensa	6 – 7	Reconocimiento
	8 - 9 – 10	Recompensa
Toma de decisiones	11 - 12	Mejora continua
	13 - 14 - 15	Toma de decisiones
Apoyo	16 - 17	Apoyo
	18 - 19 – 20	Motivación
Tolerancia al conflicto	21 – 22 - 23	Ambiente laboral
	24 – 25	Tolerancia
Responsabilidad grupal	26 – 27	Cooperación

Fuente: Amorós (2007). Elaboración propia.

3.7. Métodos de análisis de datos

3.7.1. Método deductivo

Arotoma (2007) define al método deductivo como “la derivación de conceptos o enunciados, no de la observación de la realidad, como la inducción, sino de otros conceptos o enunciados establecidos anteriormente” (p. 123).

La recolección de datos es transversal porque se aplicó la encuesta en un solo tiempo en el año 2018.

3.7.2. Alfa de Cronbach

Como señalan Ibarra y Casas (2015) el Alfa de Cronbach es, por tanto, un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las interrogantes promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen. Su interpretación será que cuanto más se acerque el índice al extremo 1 mejor es la confiabilidad (100%) (p.240).

3.7.3. Distribución de frecuencias

Es un conjunto de puntuaciones respecto de una variable establecidas en sus respectivas categorías y generalmente se presenta como una tabla. Las distribuciones de frecuencias pueden completarse agregando los porcentajes de casos en cada categoría, los porcentajes válidos (excluyendo los valores perdidos) y los porcentajes acumulados (porcentaje de lo que se va acumulando en cada categoría, desde la más baja hasta la más alta). (O’Leary, 2014 & Nicol, 2006, citado en Hernández, et al., 2014, p. 282).

3.7.4. Herramienta

SPSS V25 (Statistical Package for the Social Sciences), facilita crear un archivo de datos en una forma estructurada y también organizar una base

de datos que puede ser analizada con diversas técnicas estadísticas. Por otro lado, también es posible transformar un banco de datos creado en Microsoft Excel en una base de datos SPSS (Castañeda, Cabrera, Navarro & Vries, 2010, p.15).

Procesamiento, se tuvo lo siguiente:

- Primero: Recojo de datos en base a la encuesta.
- Segundo: Programación de variable en el software.
- Tercero: Vaciado de datos hacia el software.
- Cuarto: Integración de la información, depurar los valores perdidos.
- Quinto: Obtenemos tabla de frecuencia y gráficos por cada pregunta.
- Sexto: Fusionamos las preguntas a sus respectivas dimensiones.
- Séptimo: Obtenemos tabla de frecuencia y gráficos de las dimensiones.
- Octavo: Fusionamos las dimensiones en su respectiva variable.
- Noveno: Obtenemos tabla de frecuencia y gráficos de la variable.
- Décimo: Interpretamos los resultados por cada subcapítulo: pregunta por pregunta, dimensión por dimensión.

Para la sistematización y operación de datos nos apoyamos en el paquete estadístico SPSS.

Sistematización:

- Análisis descriptivo de frecuencias por cada ítem.
- Cálculo de variable; integramos los ítems en su respectiva dimensión.
- Recodificación de la variable dimensión para mantener la escala de medición.
- Análisis descriptivo-suma (puntos según escala de Likert) de la variable dimensión.

- Cálculo de variable general, integramos las dimensiones a sus respectivas variables.
- Sistematización y armado de informe final.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

4.1.1. Análisis de fiabilidad del instrumento de medición

Mediante el software IBM SPSS v25 se calcularon los datos estadísticos. El alfa de Cronbach permitió medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó para el presente trabajo de investigación, el cual será determinado en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados según tabla de Kuder Richardson como muestra a continuación:

Tabla 5

Fiabilidad según Kuder Richardson.

Valor	Significado
,53 a menos	Nula confiabilidad
,54 a ,59	Baja confiabilidad
,60 a ,65	Confiable
,66 a ,71	Muy confiable
,72 a ,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Elaboración: propia

Tabla 6

Estadística de fiabilidad. Clima organizacional.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,949	,935	30

Fuente: SPSS V25. Elaboración propia.

En la tabla 6 se muestra el resultado de la fiabilidad del instrumento de medición, el cual está compuesto por la variable de estudio (Clima Organizacional), a través de 30 preguntas, haciendo uso de la escala de respuestas de tipo Likert de 4 puntos, a los cuales se hizo el análisis de consistencia interna mediante el alfa de Cronbach, dando como resultado un coeficiente de 0.949, lo que significa que el instrumento tiene una excelente confiabilidad de acuerdo tabla de Kuder Richardson, de esta manera validando su uso para la recopilación de datos.

4.1.2. Análisis de datos generales de la muestra

Tabla 7

Tabla cruzada del género del personal

		Institución Educativa		Total
		I.E. "Dos de Mayo" - Huancaray	I. E. "Federico Villarreal" - Andahuaylas	
Género	Masculino	Recuento 28 % dentro de Institución Educativa 65,1%	19 54,3%	47 60,3%
	Femenino	Recuento 15 % dentro de Institución Educativa 34,9%	16 45,7%	31 39,7%
Total		Recuento 43 % dentro de Institución Educativa 100,0%	35 100,0%	78 100,0%

Fuente: SPSS V25.

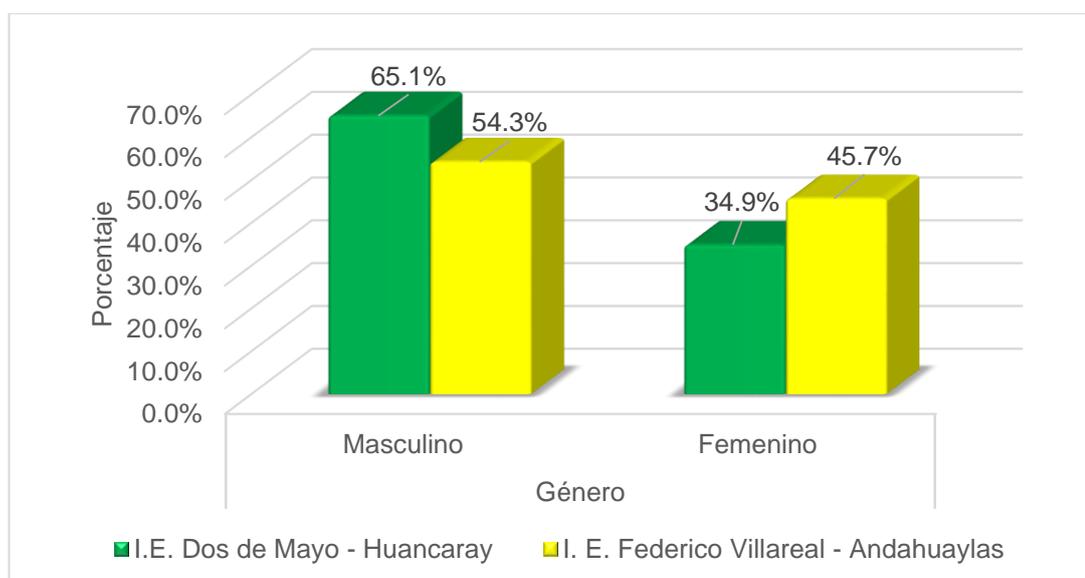


Figura 2. Género del personal

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

El primer resultado, que corresponde el género de los trabajadores, los resultados evidencian: en la Institución Educativa “Dos de Mayo” - Huancaray el 65.1% de los trabajadores son hombres, y el 34.9% son mujeres; en contraste con los resultados de la Institución Educativa “Federico Villarreal” - Andahuaylas el 54.3% de los trabajadores son hombres, y el 45.7% son mujeres, tal y como se muestra en la tabla 7 y figura 2.

Tabla 8

Tabla cruzada de la edad del personal

		Institución Educativa		Total	
		I.E. “Dos de Mayo” - Huancaray	I. E. “Federico Villarreal” - Andahuaylas		
Edad	Menos de 25 años	Recuento	2	3	5
		% dentro de Institución Educativa	4,7%	8,6%	6,4%
	De 26 a 35 años	Recuento	12	10	22
		% dentro de Institución Educativa	27,9%	28,6%	28,2%
	De 36 a 45 años	Recuento	15	11	26
		% dentro de Institución Educativa	34,9%	31,4%	33,3%
	De 46 a más	Recuento	14	11	25
		% dentro de Institución Educativa	32,6%	31,4%	32,1%
	Total	Recuento	43	35	78
		% dentro de Institución Educativa	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: SPSS v25.

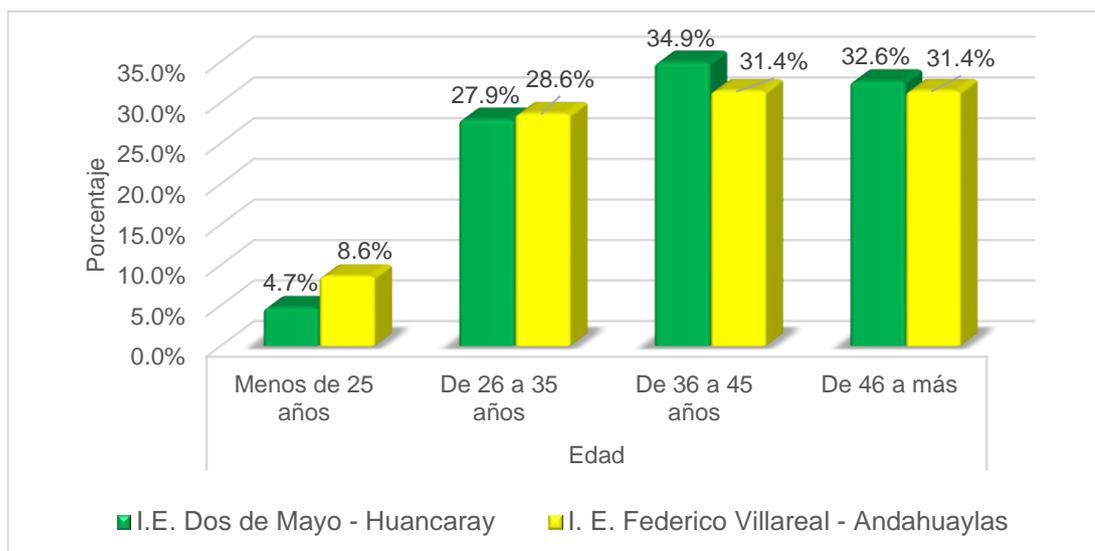


Figura 3. Edad del personal

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

Otro hallazgo fue para la edad. En la institución educativa “Dos de Mayo” - Huancaray y la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, las edades entre 36 a 45 años representan el 34.9% y 31.4%; seguido las edades de 46 años a más, representan el 32.6% y 31.4% respectivamente; de igual manera, la edad de 26 a 35 años representa el 27.9% y 28.6%; y por último; el personal, cuyas edades son menores a 25 años, representa el 4.7% y 8.6%, tal y como se muestra en la tabla 8 y figura 3.

Tabla 9

Tabla cruzada del tipo de personal

			Institución Educativa		Total
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Tipo de personal	Personal docente	Recuento	28	22	50
		% dentro de Institución Educativa	65,1%	62,9%	64,1%
Personal administrativo	Personal administrativo	Recuento	15	13	28
		% dentro de Institución Educativa	34,9%	37,1%	35,9%
Total	Total	Recuento	43	35	78
		% dentro de Institución Educativa	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: SPSS V25

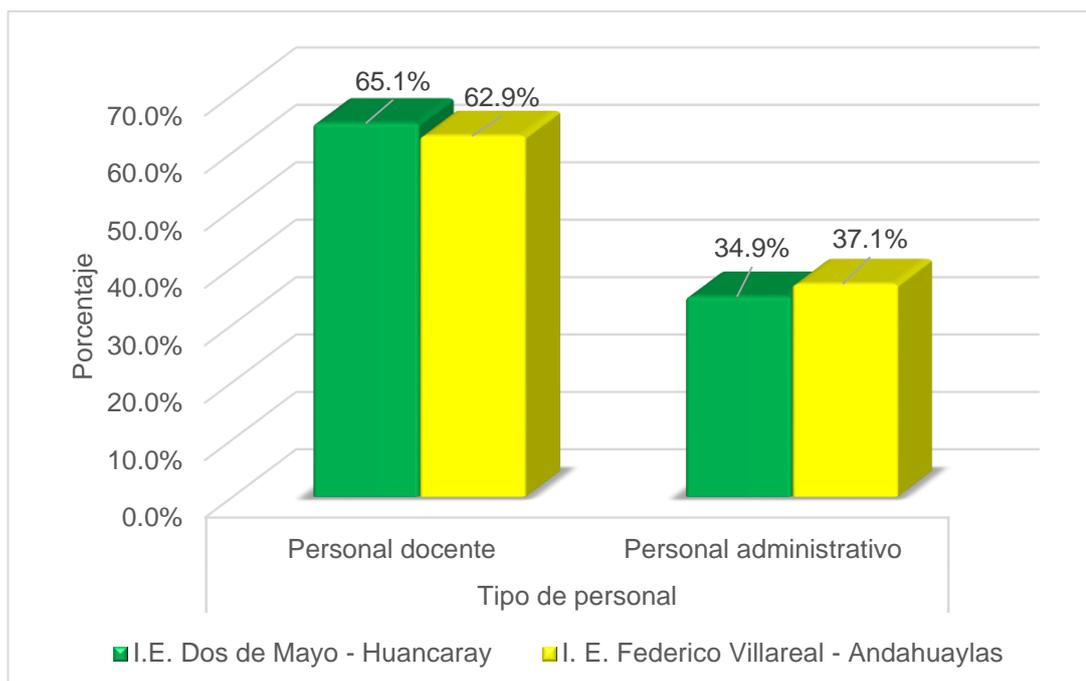


Figura 4. Tipo de personal

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

Con respecto el tipo de personal: En la institución educativa “Dos de Mayo” de Huancaray cuenta con el 65.1% del personal docente y el 34.9% del personal administrativo; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” - Andahuaylas que cuenta con el 62.9% del personal docente y el 37.1% del personal administrativo, tal y como se muestra en la tabla 9 y figura 4.

Tabla 10

Tabla cruzada del tiempo de servicio del personal

			Institución Educativa		Total
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Tiempo de servicio	Menos de 1 años	Recuento % dentro de Institución Educativa	1 2,3%	0 0,0%	1 1,3%
	De 1 a 3 años	Recuento % dentro de Institución	10 23,3%	4 11,4%	14 17,9%
	De 4 a 6 años	Recuento % dentro de Institución	13 30,2%	10 28,6%	23 29,5%
	De 7 años a mas	Recuento % dentro de Institución	19 44,2%	21 60,0%	40 51,3%
	Total	Recuento % dentro de Institución	43 100,0%	35 100,0%	78 100,0%

Fuente: SPSS V25.

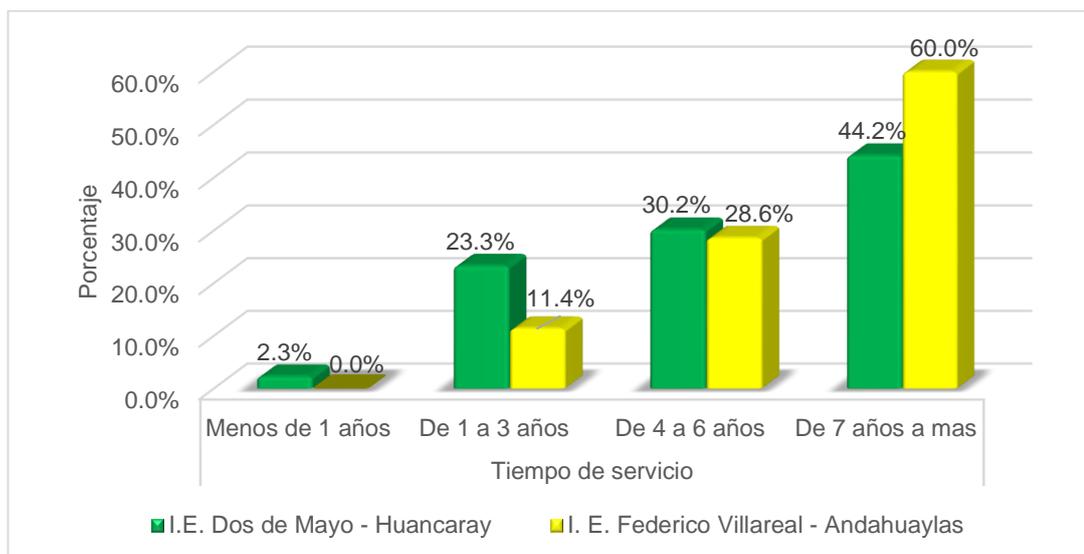


Figura 5. Tiempo de servicio del personal

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En cuanto para el tiempo de servicio en la institución educativa “Dos de Mayo” de Huancaray y la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el tiempo de 7 años a más representan el 44.2% y 60.0% respectivamente; seguido del tiempo de 4 a 6 años, representan el 30.2% y 28.6%; de igual manera el tiempo de 1 a 3 años constituye el 23.3% y 11.4% en cada institución; y por último, el tiempo menor a 1 año, representan el 2.3% y 0.0%, tal y como se muestra en la tabla 10 y figura 5.

Tabla 11

Tabla cruzada de la condición de trabajo del personal

			Institución Educativa		Total
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Condición de trabajo	Nombrado	Recuento	11	9	20
		% dentro de Institución Educativa	25,6%	25,7%	25,6%
	Contratado	Recuento	32	26	58
		% dentro de Institución Educativa	74,4%	74,3%	74,4%
Total		Recuento	43	35	78
		% dentro de Institución Educativa	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: SPSS V25

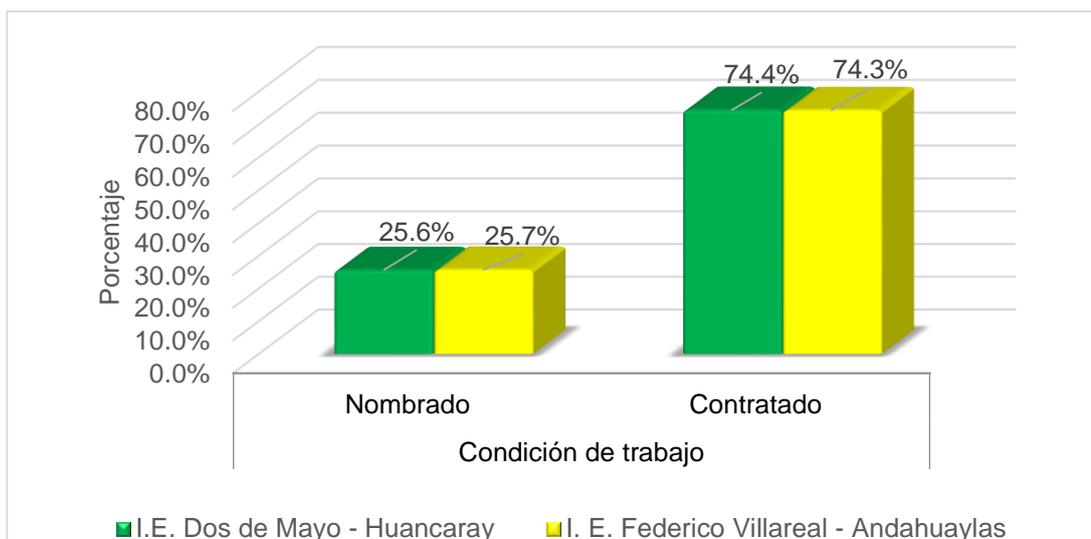


Figura 6. Condición de trabajo del personal

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

Con respecto a la condición de trabajo: En la institución educativa “Dos de Mayo” de Huancaray cuenta con el 74.4% del personal contratado y el 25.6% del personal nombrado; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” - Andahuaylas que cuenta con el 74.3% del personal contratado, y el 25.7% del personal nombrado, tal y como se muestra en la tabla 11 y figura 6.

Tabla 12

Tabla cruzada del nivel de educación alcanzado del personal.

			Institución Educativa		Total
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Nivel de educación alcanzado	Con grado de Maestría	Recuento	1	1	2
		% dentro de Institución	2,3%	2,9%	2,6%
	Con Título profesional	Recuento	16	20	36
		% dentro de Institución	37,2%	57,1%	46,2%
	Con grado de Bachiller	Recuento	11	6	17
		% dentro de Institución	25,6%	17,1%	21,8%
	Con educación superior – técnico	Recuento	14	8	22
		% dentro de Institución	32,6%	22,9%	28,2%
	Con secundaria completa	Recuento	1	0	1
		% dentro de Institución	2,3%	0,0%	1,3%
Total		Recuento	43	35	78
		% dentro de Institución	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: SPSS V25

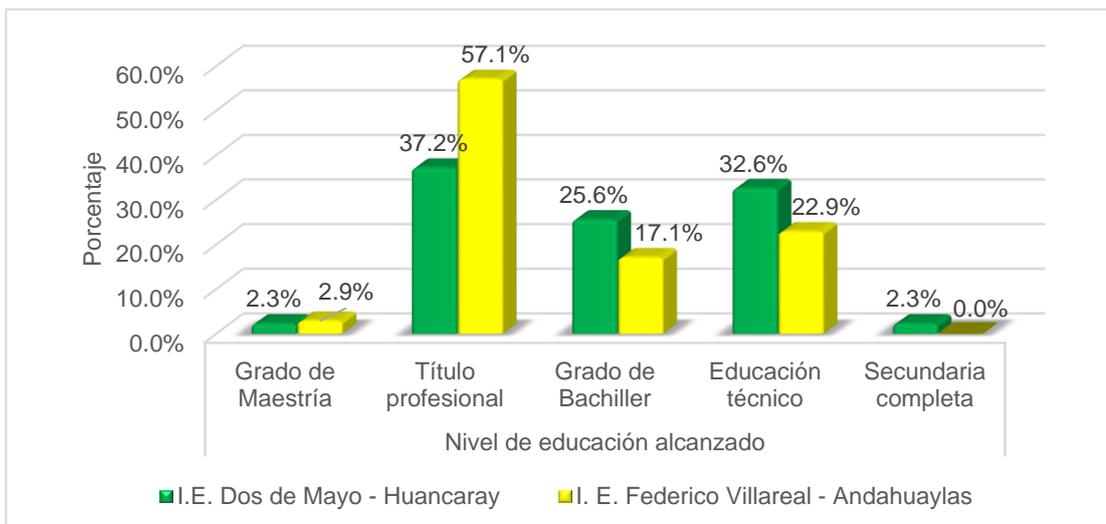


Figura 7. Nivel de educación alcanzado del personal

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En cuanto al nivel de estudio alcanzado, en la tabla 12 y figura 7 se muestran los resultados para la institución educativa “Dos de Mayo” - Huancaray y la institución educativa “Federico Villarreal” - Andahuaylas de los cuales el 37.2% y 57.1% cuentan con título profesional respectivamente; el 32.6% y 57.1% tienen estudio superior técnico respectivamente; el 25.6% y 17.1% cuentan con grado de bachiller respectivamente; el 2.3% y 2.9% cuentan con grado de maestría.

4.1.3. Análisis comparativo por preguntas de la encuesta

El análisis de cada una de las 30 preguntas (ítems) se detalla a continuación mediante el gráfico de barras de la figura 8 a la figura 38.

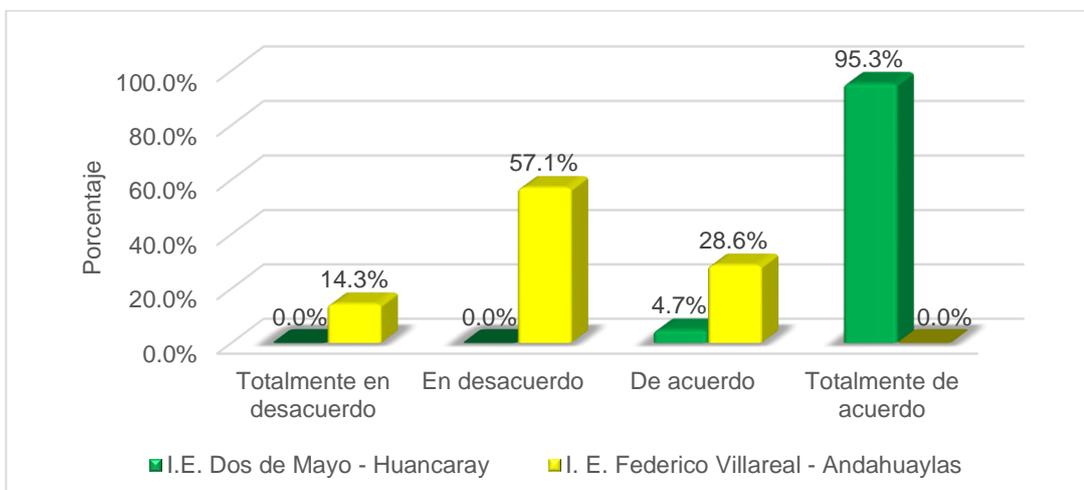


Figura 8. Ítem 01: ¿Usted siempre percibió un buen clima de trabajo en la Institución Educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

De la figura 8; de la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 95.3% de los trabajadores responden “Totalmente de acuerdo” y el 4.7% responde “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 57.1% responde “En desacuerdo”; el 28.6% responde “De acuerdo” y el 14.3% responde “Totalmente en desacuerdo” con respecto al clima de trabajo en sus instituciones.

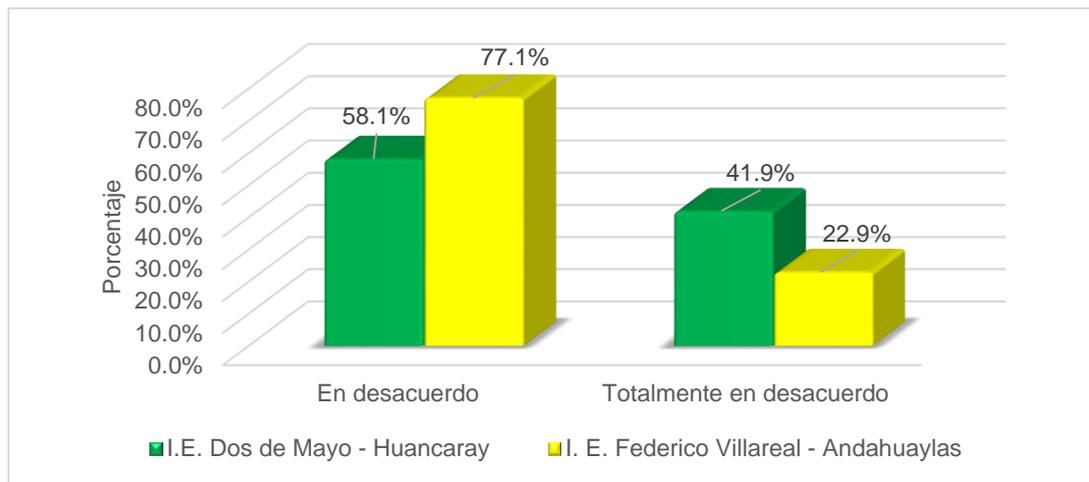


Figura 9. Ítem 02: ¿Sus intereses personales siempre estuvieron por encima de la institución educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

De la figura 9, en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 58.1% de los trabajadores responden “En desacuerdo” y el 41.9% responde “Totalmente en desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 77.1% de los trabajadores responden “En desacuerdo”, y el 22.9% responde “Totalmente en desacuerdo” con respecto a los intereses personales de los trabajadores.

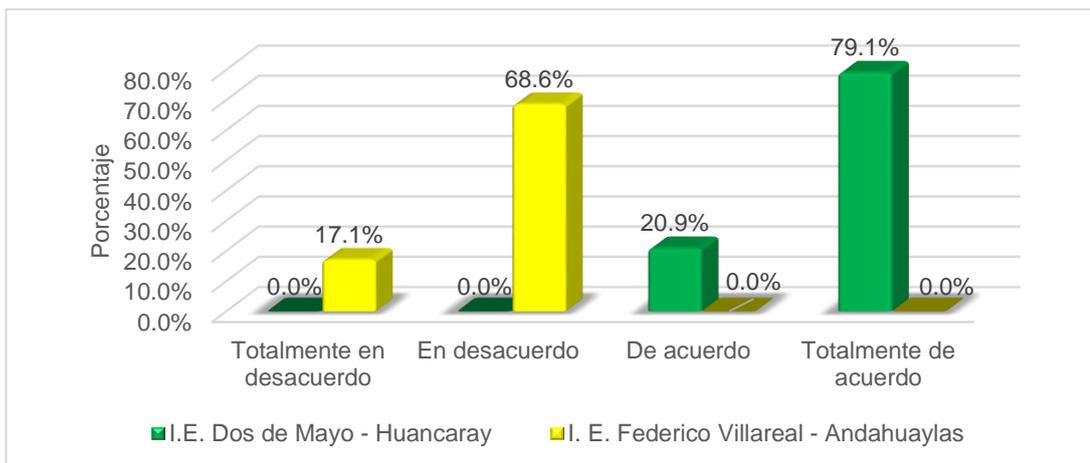


Figura 10. Ítem 03: ¿En la Institución Educativa siempre existieron buenas relaciones interpersonales entre los docentes y administrativos?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 10, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” de Huancaray, el 79.1% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 20.9% responde “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 68.6% de los trabajadores responden “En desacuerdo”, y el 17.1% sostiene “Totalmente en desacuerdo” con las relaciones interpersonales.

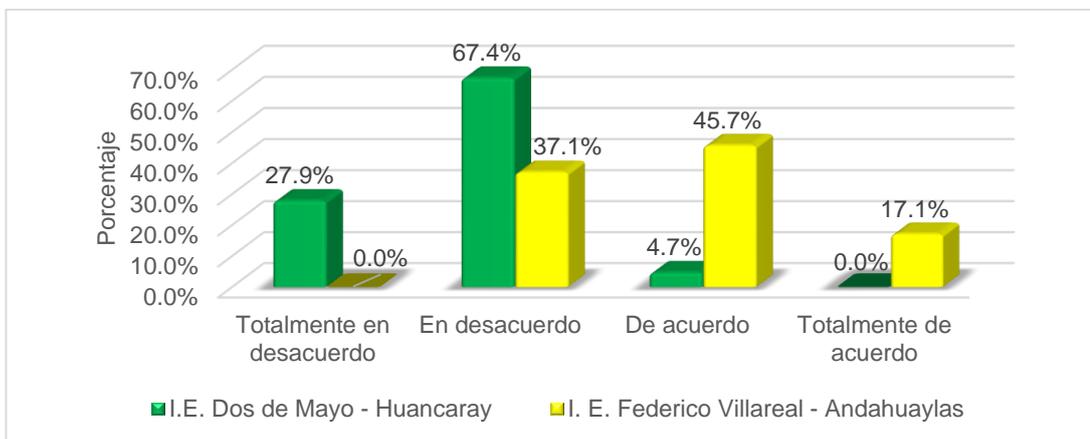


Figura 11. Ítem 04: ¿Ud. siempre sintió la falta de compromiso del personal docente y administrativo hacia la Institución Educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 11, de la institución educativa “Dos de Mayo” el 67.4% el personal responde “En desacuerdo”, el 27.9% dice “Totalmente en desacuerdo” y el 4.7% señala “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 45.7% de los trabajadores responde “De acuerdo”; el 37.1%

sostiene “En desacuerdo” y el 17.1% manifiesta “Totalmente de acuerdo” con respecto al compromiso del personal.

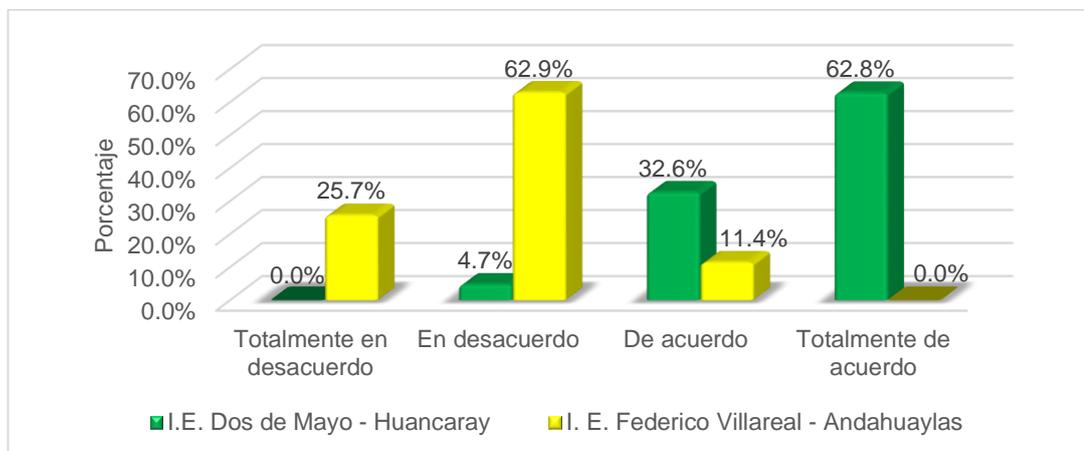


Figura 12. Ítem 05: ¿El directivo siempre promovió la comunicación efectiva con los miembros de la institución Educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 12, institución educativa “Dos de Mayo” el 62.8% del personal responde “Totalmente de acuerdo”; el 4.7% señala “De acuerdo” y el 4.7% sostiene “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 62.9% del personal responde “En desacuerdo”; el 25.7% señala “Totalmente en desacuerdo” y el 11.4% manifiesta “De acuerdo” con respecto a la comunicación efectiva del personal.

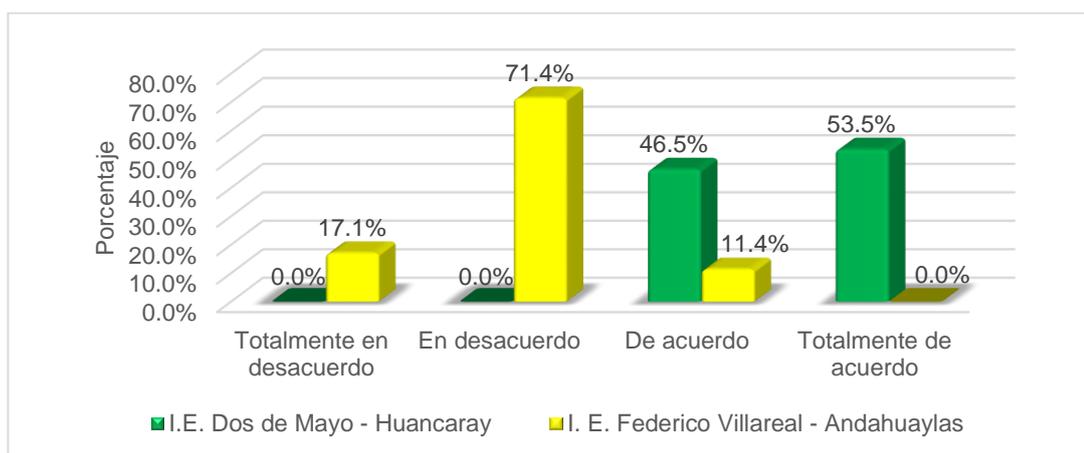


Figura 13. Ítem 06: ¿El directivo siempre reconoció la labor que realizaron los docentes y administrativos?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 13, los resultados evidencias como se detalla a continuación: en la institución educativa “Dos de Mayo” el 53.3% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 46.5% dice “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 71.4% de los trabajadores manifiestan “En desacuerdo”; el 17.1% sostiene “Totalmente en desacuerdo” y el 11.4% evidencia “De acuerdo” con respecto al reconocimiento por parte del directivo.

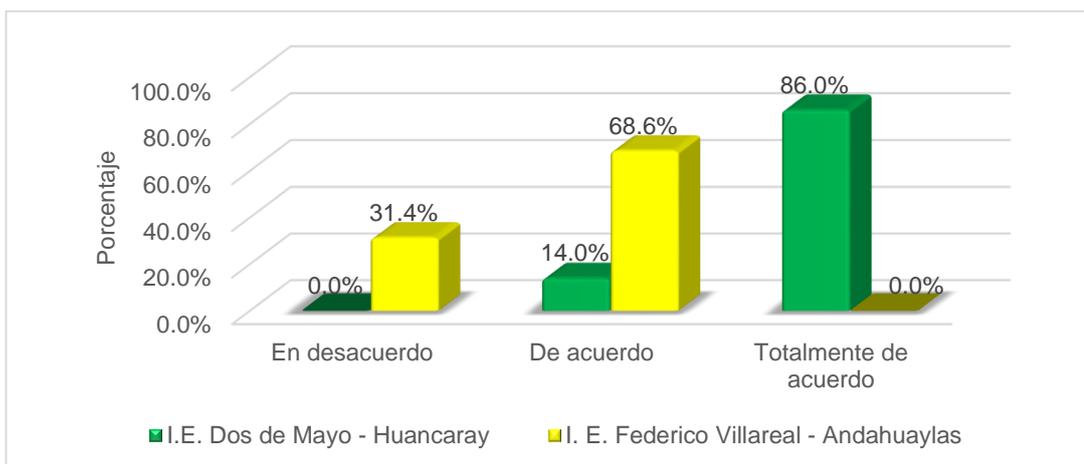


Figura 14. Ítem 07: ¿Ud. Considera que siempre se le dio un trato justo en la Institución Educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 14, los resultados evidencian en la institución educativa “Dos de Mayo” de Huancaray el 86.0% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 14.0% señala “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 68.6% de los trabajadores sostiene “De acuerdo” y el 31.4% evidencia “En desacuerdo” con respecto al trato justo en la institución.

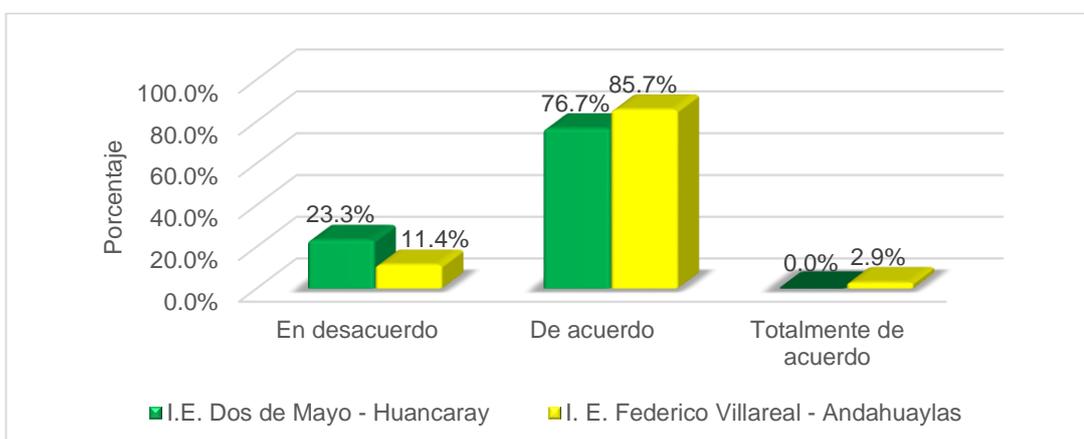


Figura 15. Ítem 08: ¿Ud. siempre se sintió satisfecho con la remuneración que se le asignó por su labor?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 15, la institución educativa “Dos de Mayo” - Huancaray el 76.7% de los trabajadores responde “De acuerdo” y el 23.3% responde “En Desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 85.7% de los trabajadores señala “De acuerdo”, el 11.4% “En desacuerdo” y el 2.9% responde “Totalmente de acuerdo” con respecto a la remuneración que recibió.

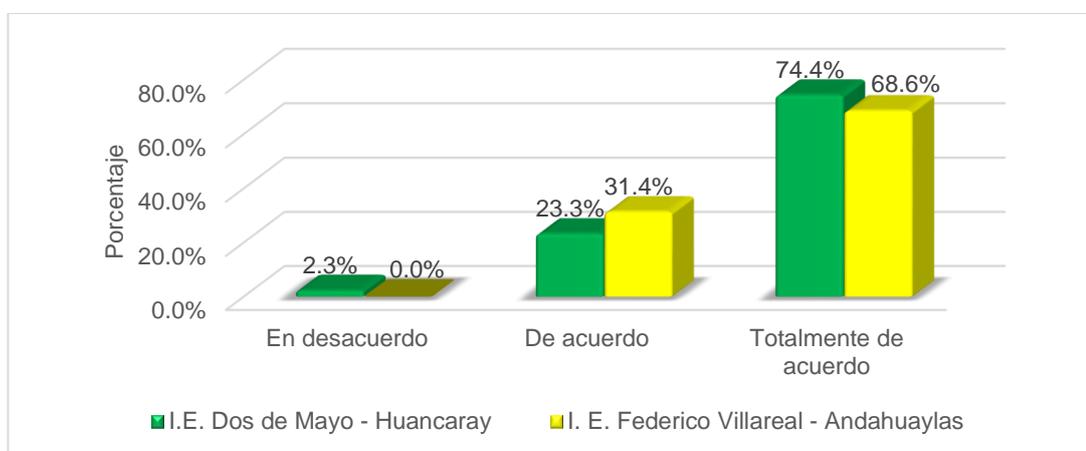


Figura 16. Ítem 09: ¿Ud. siempre se desarrolló profesionalmente en la Institución Educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 16, de la institución educativa “Dos de Mayo” - Huancaray el 74.4% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo”; el 23.3% señala “De acuerdo” y el 2.3% manifiesta “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 68.6% de los trabajadores manifiesta “Totalmente de acuerdo” y el 31.4% dice “De acuerdo”, con respecto al profesionalismo.

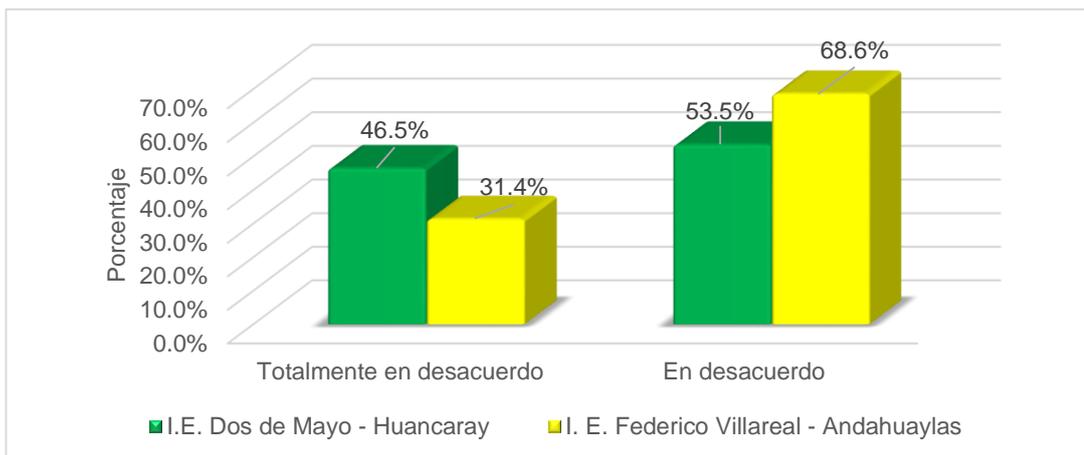


Figura 17. Ítem 10: ¿Ud. siempre tuvo suficiente autoridad para hacer las cosas respecto a lo asignado?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 17 que corresponde a la Institución Educativa “Dos de Mayo” - Huancaray el 46.5% de los trabajadores responde “Totalmente en desacuerdo” y el 31.4% evidencia “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 68.6% de los trabajadores señala “En desacuerdo” y el 53.5% dice “Totalmente en desacuerdo” con respecto a la autonomía de su trabajo.

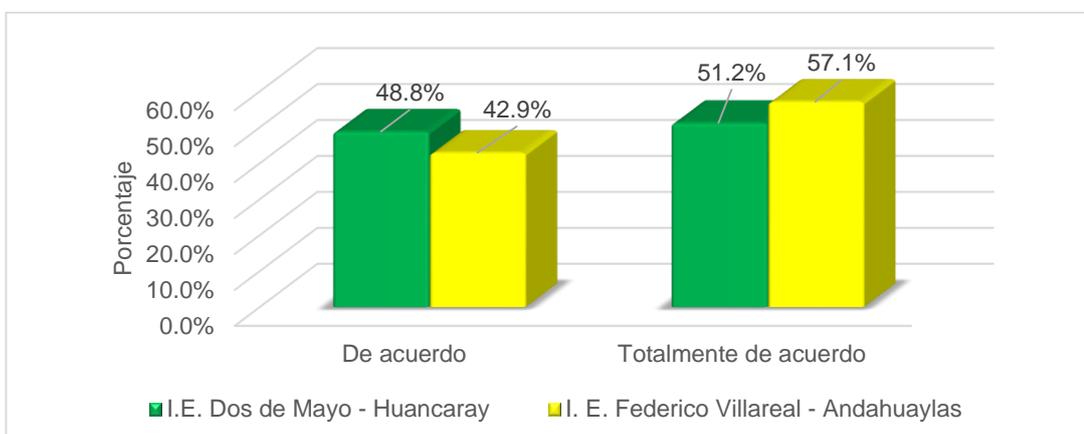


Figura 18. Ítem 11: ¿Ud. siempre demostró iniciativas de mejora como personal dentro de la Institución Educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 18, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” - Huancaray el 51.2% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 48.8% responde “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 57.1% de los trabajadores señala

“Totalmente de acuerdo” y el 42.9% manifiesta “De acuerdo”, con respecto al aporte de mejora como personal.

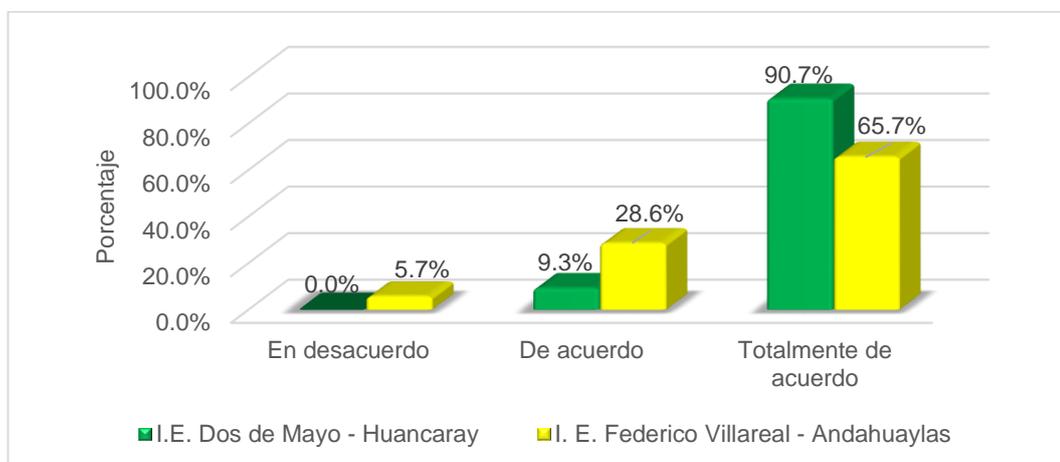


Figura 19. Ítem 12: ¿El directivo siempre pensó que todo trabajo se puede mejorar?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 19 la institución educativa “Dos de Mayo” - Huancaray el 90.7% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 9.3% señala “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 65.7% de los trabajadores expresa “Totalmente de acuerdo”, el 28.6% indica “De acuerdo” y el 5.7% dice “En desacuerdo” con respecto al compromiso del directivo.

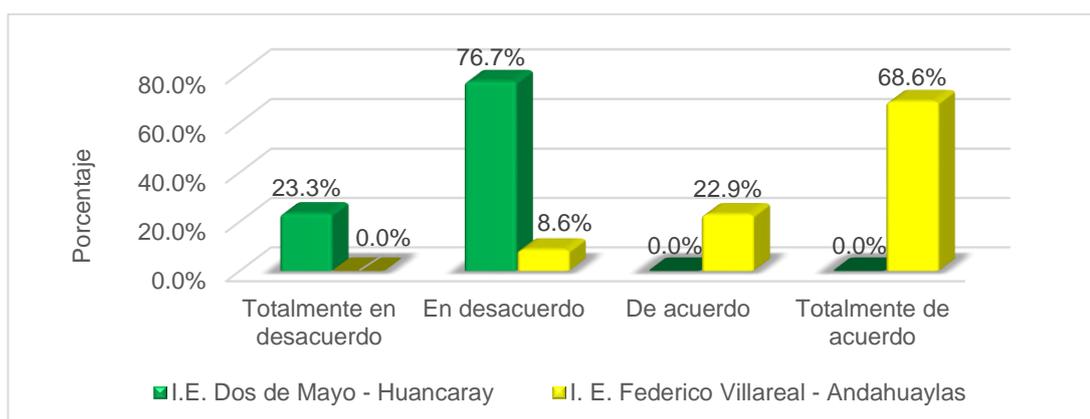


Figura 20. Ítem 13: ¿Siempre la mayor parte de las decisiones fueron tomadas por los directivos sin la participación de los demás personales?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 20, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 76.7% de los trabajadores responde “En desacuerdo” y el

23.3% evidencia “Totalmente en desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 68.6% de los trabajadores señala “Totalmente de acuerdo”; el 22.9% manifiesta “De acuerdo” y el 8.6% dice “En desacuerdo” con respecto a la toma de decisiones de los directivos sin la participación.

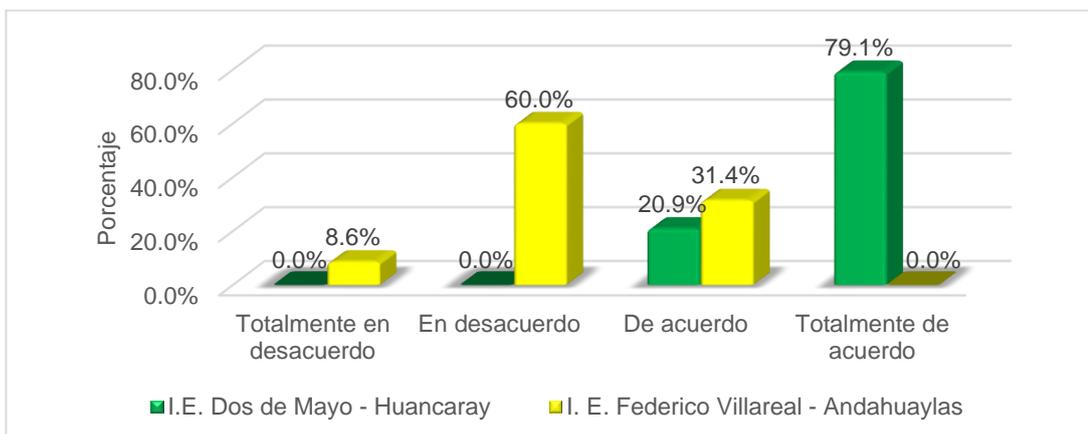


Figura 21. Ítem 14: ¿Siempre se tomó en cuenta la participación de los docentes y administrativos al momento de tomar decisiones por la dirección?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 21, de la institución educativa “Dos de Mayo” el 79.1% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 20.9% dice “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 60.0% de los trabajadores expresa “En desacuerdo”; el 31.4% dice “De acuerdo” y el 8.6% manifiesta “Totalmente en desacuerdo” con respecto al poner en consideración la participación del personal.

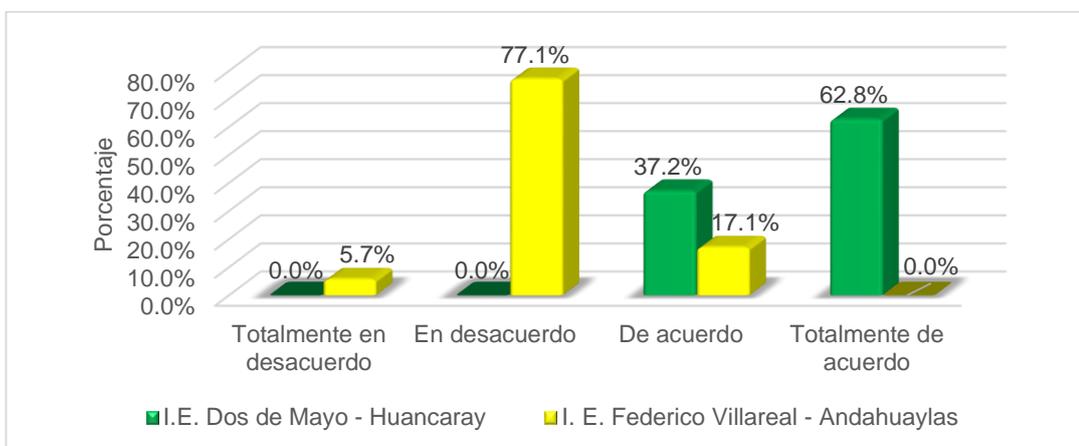


Figura 22. Ítem 15: ¿La dirección siempre puso en marcha programas de capacitación para un buen desempeño laboral?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 22, la institución educativa “Dos de Mayo” el 62.8% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 37.2% dice “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 77.1% de los trabajadores señala “En desacuerdo”; el 17.1% manifiesta “De acuerdo” y el 5.7% indica “Totalmente en desacuerdo” con respecto a los programas de capacitación por la dirección.

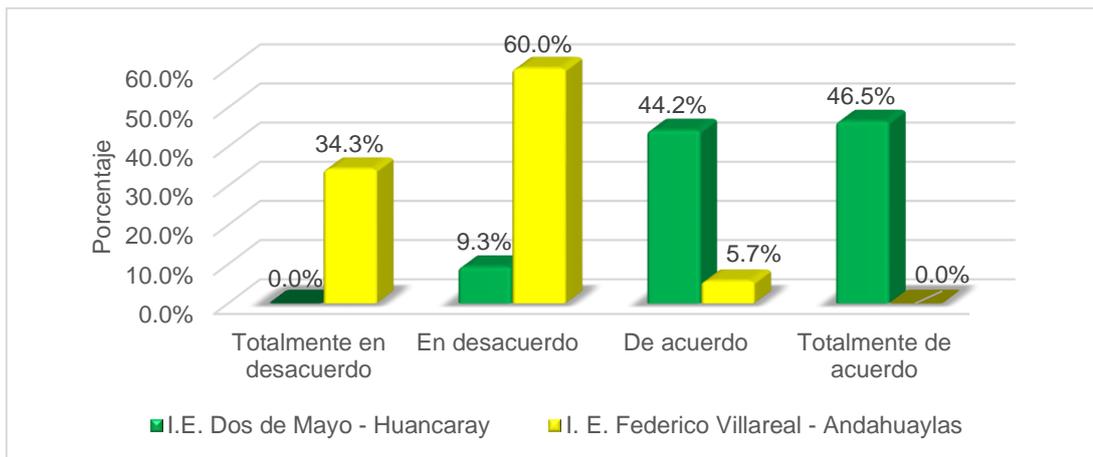


Figura 23. Ítem 16: ¿Siempre la actitud del directivo al realizar sus actividades se adecuó a las funciones del docente y personal administrativo?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 23, la institución educativa “Dos de Mayo”, el 46.5% del personal responde “Totalmente de acuerdo”, el 44.2% expresa “De acuerdo” y el 9.3% dice “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 60.0% de los trabajadores señala “En desacuerdo”, el 34.3% evidencia “Totalmente en desacuerdo” y el 5.7% “De acuerdo”, con respecto a la objetividad de los directivos.

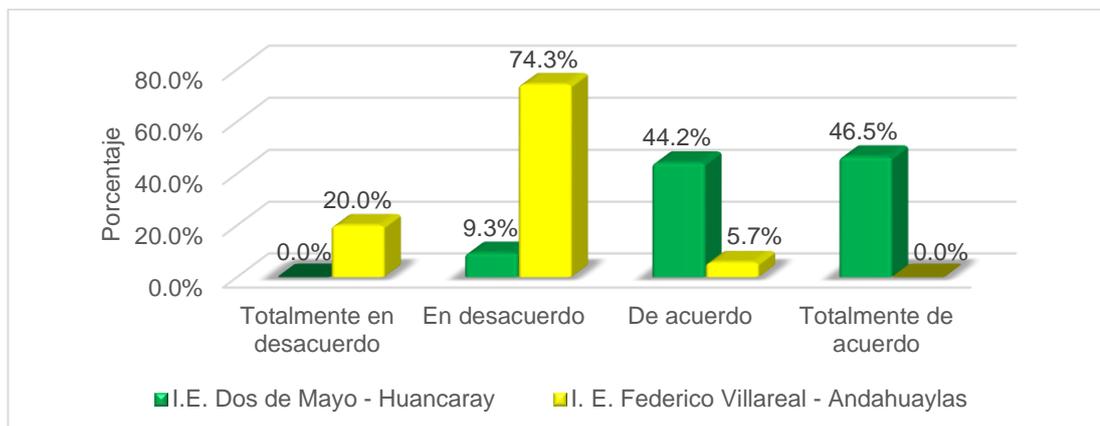


Figura 24. Ítem 17: ¿El personal directivo siempre tomó en cuenta la participación del personal docente y administrativo en las actividades realizadas en la Institución Educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 24, la institución educativa “Dos de Mayo”, el 46.5% del personal responde “Totalmente de acuerdo”, el 44.2% manifiesta “De acuerdo” y el 9.3% señala “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 74.3% de los trabajadores sostiene “En desacuerdo”, el 20.0% dice “Totalmente en desacuerdo” y el 5.7% “De acuerdo” con la participación del personal.

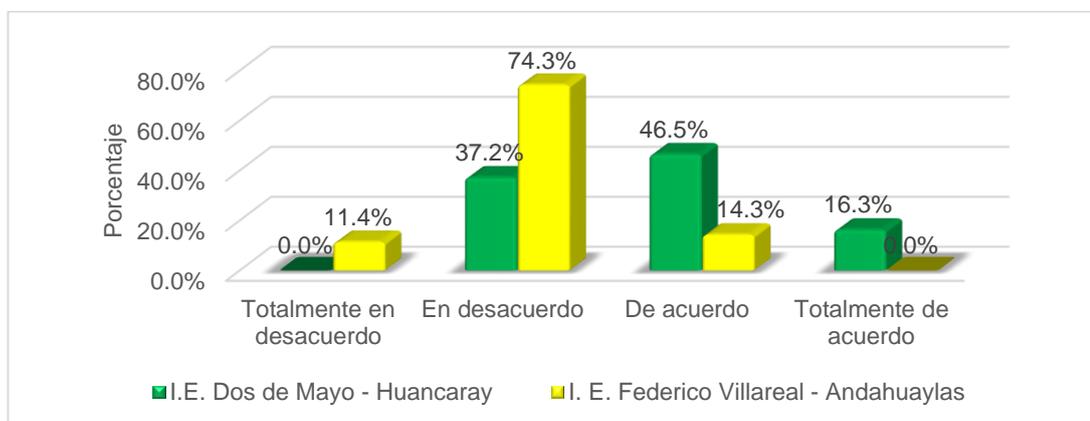


Figura 25. Ítem 18: ¿Ud. siempre recibió apoyo en sus actividades de parte de los directivos?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 25, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 46.5% de los trabajadores responde “De acuerdo”, el 37.2% de los trabajadores señala “En desacuerdo” y el 16.3% responde “Totalmente de acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 74.3% de los trabajadores señala “En desacuerdo”, el 14.3% dice “De acuerdo” y el 11.4% manifiesta “Totalmente en desacuerdo” con respecto al apoyo del directivo.

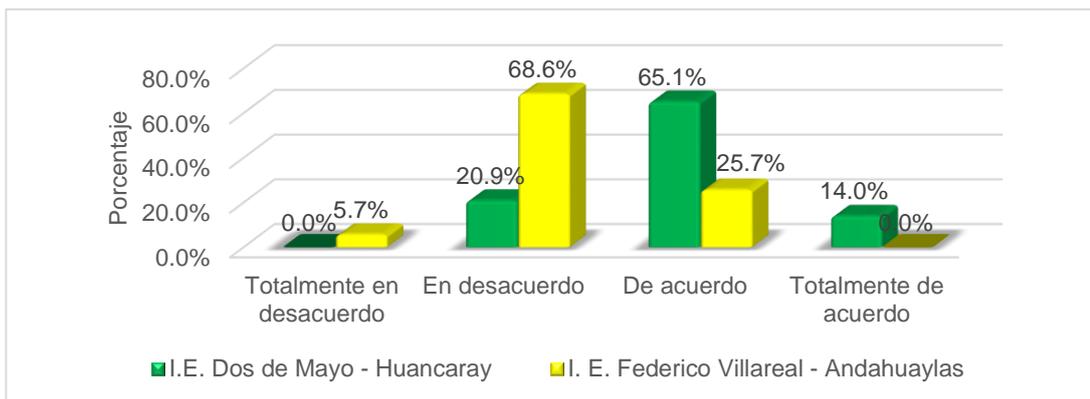


Figura 26. Ítem 19: ¿El directivo siempre realizó un proceso de orientación que permita corregir fallas?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 26, la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 65.1% de los trabajadores responde “De acuerdo”, el 20.9% de los trabajadores dice “En desacuerdo” y el 14.0% señala “Totalmente de acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 68.6% de los trabajadores sostiene “En desacuerdo”, el 25.7% expresa “De acuerdo” y el 5.7% manifiesta responde “Totalmente en desacuerdo” con la participación del directivo en la orientación al personal.

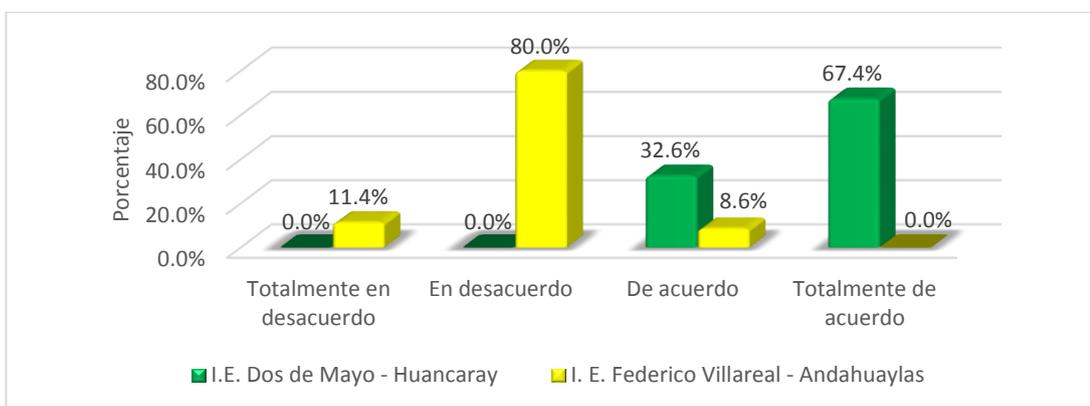


Figura 27. Ítem 20: ¿Usted siempre se sintió motivado/a para desempeñar su labor como personal docente o administrativo de la Institución Educativa?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 27, la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 67.4% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 32.6% señala “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 80.0% de los trabajadores sostiene “En desacuerdo”, el 11.4% dice

“Totalmente en desacuerdo” y el 8.6% evidencia “De acuerdo”, con la motivación al personal.

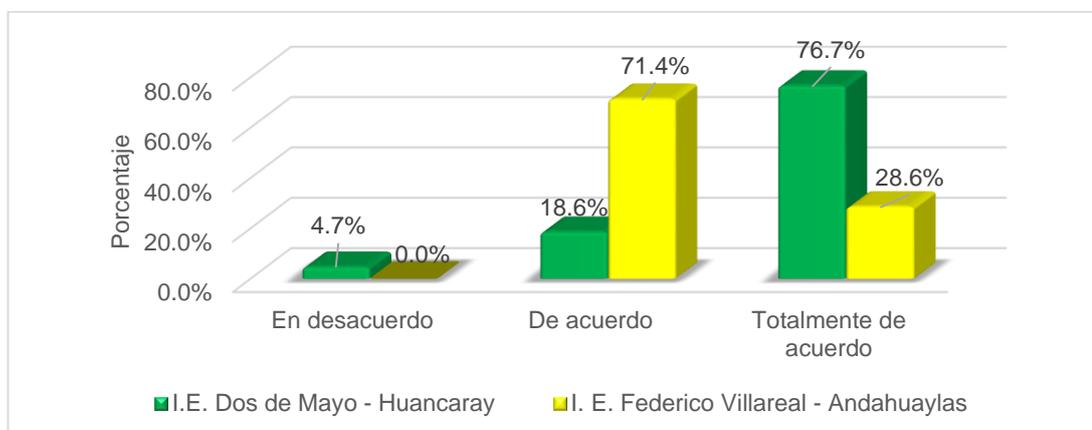


Figura 28. Ítem 21: ¿La toma de decisiones en la Institución educativa siempre se hizo con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 28, la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 76.7% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo”, el 18.6% evidencia “De acuerdo” y el 4.7% señala “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 71.4% del personal dice “De acuerdo” y el 28.6% manifiesta “Totalmente de acuerdo” con la toma de decisiones planificada.

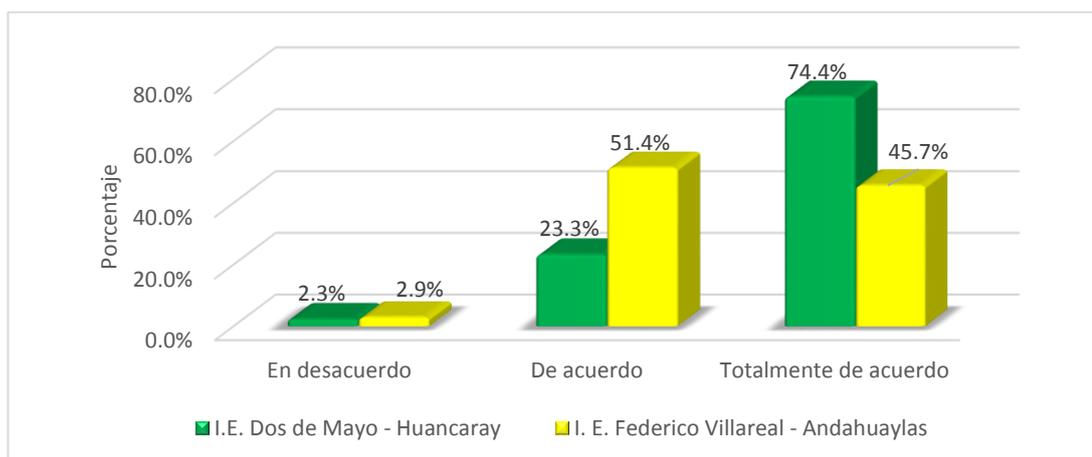


Figura 29. Ítem 22: ¿Las condiciones ambientales de la I.E. han sido adecuadas para el desarrollo de su tarea diaria?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 29, la institución educativa “Dos de Mayo”, el 74.4% del personal responde “Totalmente de acuerdo”, el 23.3% evidencia “De acuerdo” y el 2.3% responde “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 51.4% indica “De acuerdo”, el 45.7% sostiene “Totalmente en desacuerdo” y el 2.9% dice “En desacuerdo” con respecto al ambiente adecuado para las actividades.

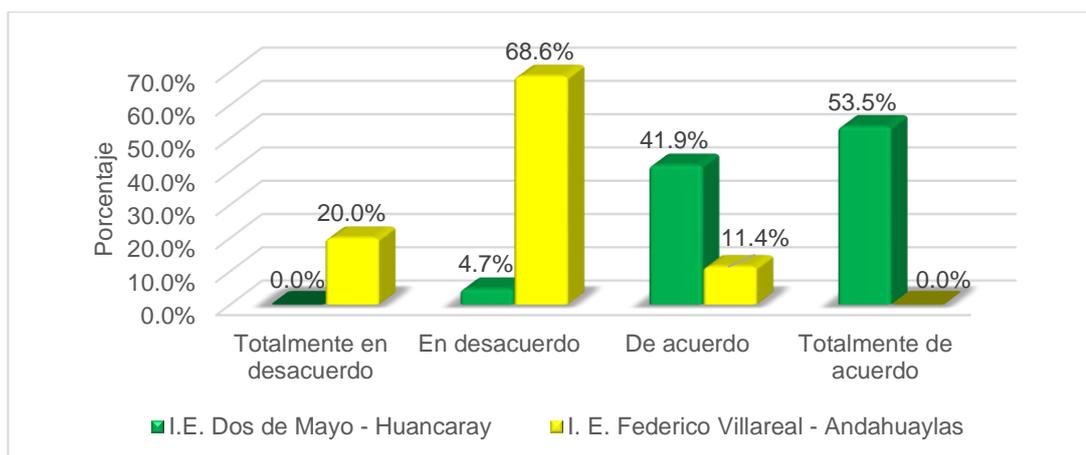


Figura 30. Ítem 23: ¿Se generó en la Institución Educativa un ambiente agradable que fomente lazos de amistad entre los docentes y administrativos?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 30, de la institución educativa “Dos de Mayo”, el 53.5% del personal responde “Totalmente de acuerdo”, el 41.9% señala “De acuerdo” y el 4.7% evidencia “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 68.6% sostiene “En desacuerdo”, el 20.0% “Totalmente en desacuerdo” y el 11.4% expresa “De acuerdo” con respecto al ambiente de trabajo de amistad.

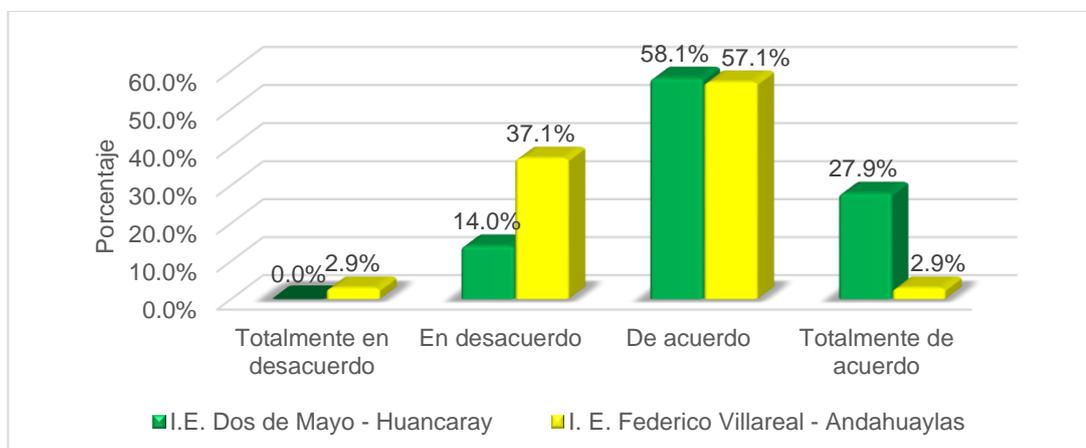


Figura 31. Ítem 24: ¿El directivo siempre busco soluciones en situaciones de conflicto?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 31, la institución educativa “Dos de Mayo”, el 58.1% de los trabajadores responde “De acuerdo”, el 27.9% sostiene “Totalmente de acuerdo” y el 2.9% señala “Totalmente en desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 57.1% expresa “De acuerdo”, el 37.1% “En desacuerdo” y el 2.9% dice “Totalmente en desacuerdo” con la resolución de problemas del directivo.

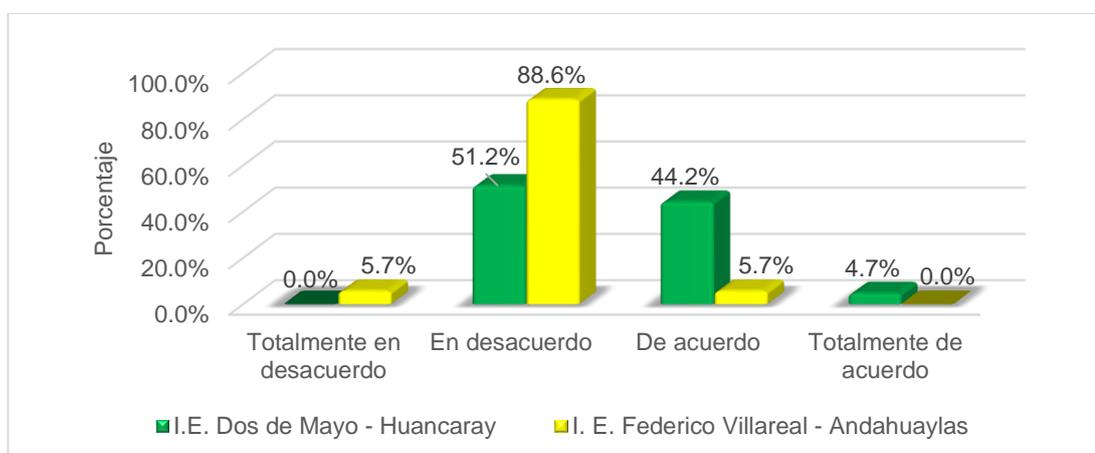


Figura 32. Ítem 25: ¿Se sintió libre de comentar sus problemas de trabajo con sus Superiores?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 32, la institución educativa “Dos de Mayo”, el 51.2% de los trabajadores responde “En desacuerdo”, el 44.2% evidencia “De acuerdo” y el 4.7% sostiene “Totalmente de acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 88.6% expresa “En desacuerdo”, el 5.7% responde “De acuerdo” y el 5.7% dice “Totalmente en desacuerdo” con respecto de la confianza a los directivos.

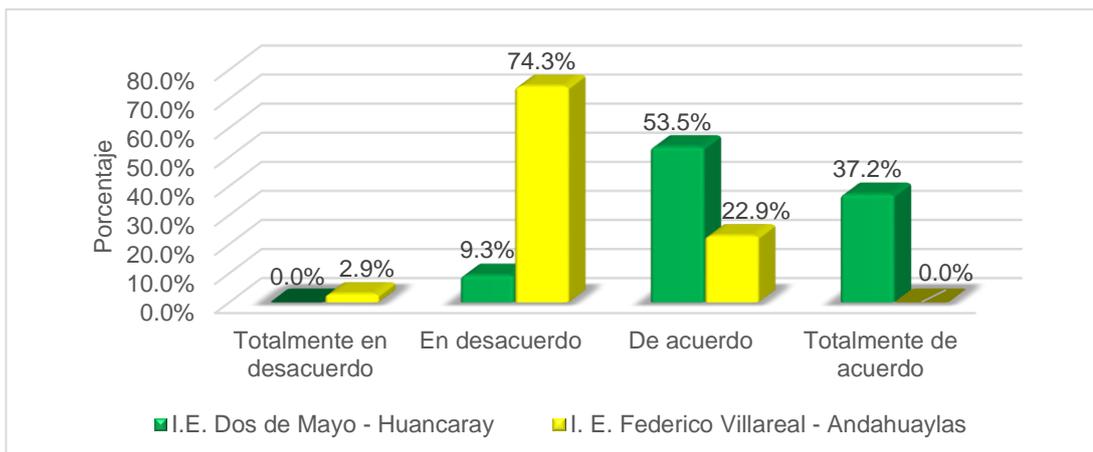


Figura 33. Ítem 26: ¿En la I.E., el personal docente y administrativo siempre recibió un trato amable de parte del directivo?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 33, la institución educativa “Dos de Mayo”, el 53.5% de los trabajadores responde “De acuerdo”, el 37.2% manifiesta “Totalmente de acuerdo” y el 9.3% sostiene “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 74.3% señala “En desacuerdo”, el 22.9% indica “De acuerdo” y el 2.9%, dice “Totalmente en desacuerdo” con la amabilidad del directivo hacia los trabajadores.

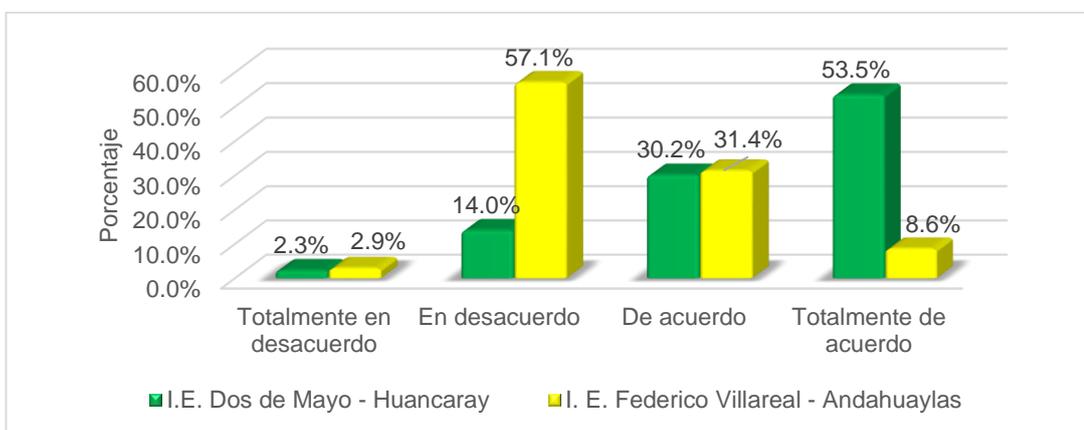


Figura 34. Ítem 27: ¿En la Institución Educativa los trabajos siempre estuvieron bien definidos y organizados?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 34; la institución educativa “Dos de Mayo”, el 53.5% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo”, el 30.2% señala “De acuerdo” y el 14.0% evidencia “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 57.1% de los trabajadores expresa “En

desacuerdo”, el 31.4% sostiene “De acuerdo” y el 8.6% dice “Totalmente de acuerdo” con respecto a los trabajos organizados.

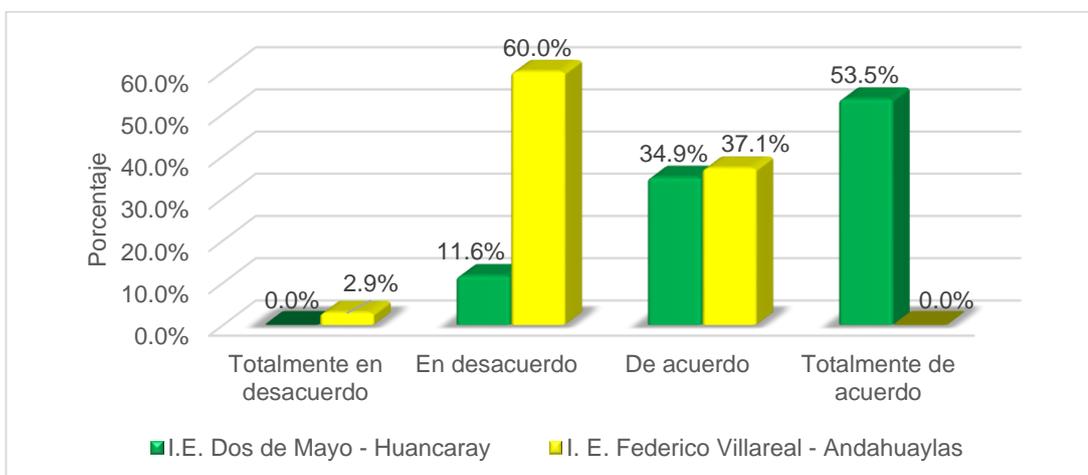


Figura 35. Ítem 28: ¿En su institución Educativa siempre las actividades se realizaron en equipo?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 35, la institución educativa “Dos de Mayo” el 53.5% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo”, el 34.9% sostiene “De acuerdo” y el 11.6% evidencia “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 60.0% expresa “En desacuerdo”, el 37.1% responde “De acuerdo” y el 2.9% dice “Totalmente en desacuerdo” con respecto al trabajo en equipo.

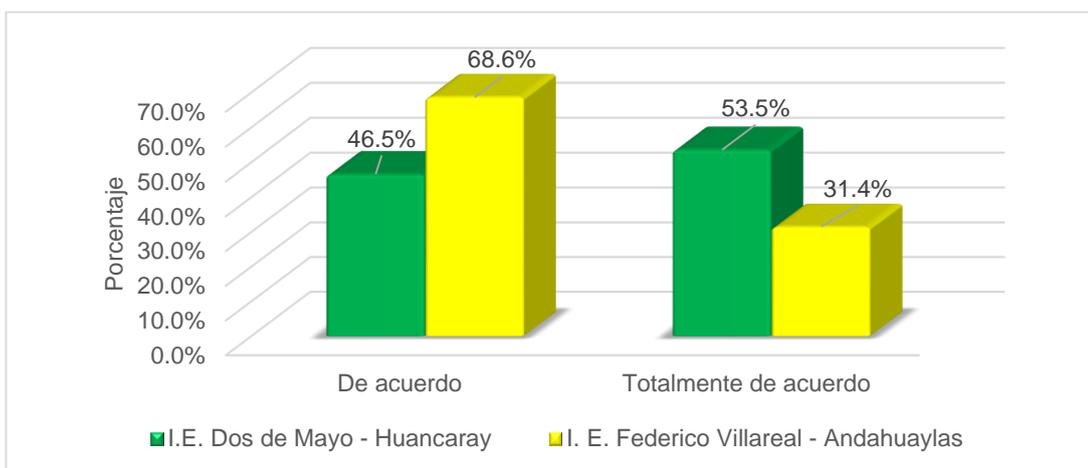


Figura 36. Ítem 29: ¿El personal docente y administrativo siempre cumplió con las metas dentro de los cronogramas que fueron establecidas?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 36, la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 53.5% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo” y el 46.5% sostiene “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 68.6% evidencia “De acuerdo” y el 31.4% manifiesta “Totalmente de acuerdo” con respecto al cumplimiento de las metas del personal.

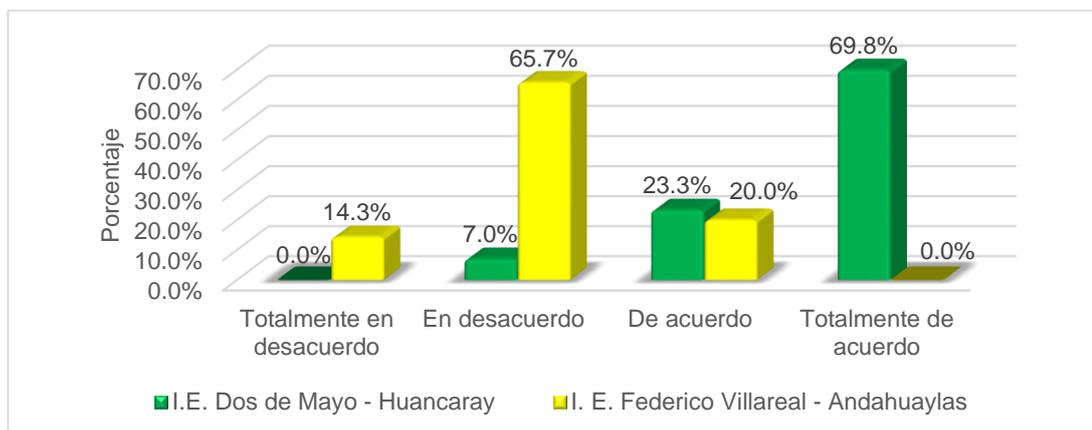


Figura 37. Ítem 30: ¿El personal docente y administrativo siempre trabajaron en equipo para solucionar conflictos?

Fuente: Análisis de datos de la encuesta en Excel

En la figura 37, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 69.8% de los trabajadores responde “Totalmente de acuerdo”, el 23.3% indica “De acuerdo” y 7.0% sostiene “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 65.7% de los trabajadores expresa “En desacuerdo”; el 20.0% responde “De acuerdo” y el 14.3% señala “Totalmente en desacuerdo” con el trabajo en equipo para solucionar problemas.

Tabla 13

Análisis comparativo de diferencia de medias por pregunta

Indicadores de la variable clima organizacional	Institución Educativa		Diferencia
	I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
1. ¿Usted siempre percibió un buen clima de trabajo en la Institución Educativa?	4,0	2,1	1,9
2. ¿Sus intereses personales siempre estuvieron por encima de la institución educativa?	3,4	3,2	0,2
3. ¿En la I. E. siempre existieron buenas relaciones interpersonales entre los docentes y administrativos?	3,8	2,0	1,8

4. ¿Ud. siempre sintió la falta de compromiso del personal docente y administrativo hacia la Institución?	3,2	2,2	1,0
5. ¿El directivo siempre promovió la comunicación efectiva con los miembros de la institución Educativa?	3,6	1,9	1,7
6. ¿El directivo siempre reconoció la labor que realizaron los docentes y administrativos?	3,5	1,9	1,6
7. ¿Ud. Considera que siempre se le dio un trato justo en la Institución Educativa?	3,9	2,7	1,2
8. ¿Ud. siempre se sintió satisfecho con la remuneración que se le asignó por su labor?	3,2	3,1	0,1
9. ¿Ud. siempre se desarrolló profesionalmente en la Institución Educativa?	3,7	3,7	0,0
10. ¿Ud. siempre tubo suficiente autoridad para hacer las cosas respecto a lo asignado?	1,5	1,3	0,2
11. ¿Ud. siempre demostró iniciativas de mejora como personal dentro de la Institución Educativa?	3,5	3,6	-0,1
12. ¿El directivo siempre pensó que todo trabajo se puede mejorar?	3,9	3,6	0,3
13. ¿Siempre la mayor parte de las decisiones fueron tomadas por los directivos sin la participación de los demás personales?	3,2	1,4	1,8
14. ¿Siempre se tomó en cuenta la participación de los docentes y administrativos al momento de tomar decisiones por la dirección?	3,8	2,2	1,6
15. ¿La dirección siempre puso en marcha programas de capacitación para un buen desempeño?	3,6	2,1	1,5
16. ¿Siempre la actitud del directivo al realizar sus actividades se adecuó a las funciones del docente y personal administrativo?	3,4	1,7	1,7
17. ¿El personal directivo siempre tomó en cuenta la participación del personal docente y administrativo en las actividades realizadas en la Institución Educativa?	3,4	1,9	1,5
18. ¿Ud. siempre recibió apoyo en sus actividades de parte de los directivos?	2,8	2,0	0,8
19. ¿El directivo siempre realizó un proceso de orientación que permita corregir fallas?	2,9	2,2	0,7
20. ¿Usted siempre se sintió motivado para desempeñar su labor como personal docente o administrativo?	3,7	2,0	1,7
21. ¿La toma de decisiones en la Institución educativa siempre se hizo con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad?	3,7	3,3	0,4
22. ¿Las condiciones ambientales de la I.E. han sido adecuadas para el desarrollo de su tarea diaria?	3,7	3,4	0,3
23. ¿Se generó en la Institución Educativa un ambiente agradable que fomente lazos de amistad entre los docentes y administrativos?	3,5	1,9	1,6
24. ¿El directivo siempre busco soluciones en situaciones de conflicto?	3,1	2,6	0,5
25. ¿Se sintió libre de comentar sus problemas de trabajo con sus Superiores?	2,5	2,0	0,5

26. ¿En la I.E., el personal docente y administrativo siempre recibió un trato amable de parte del directivo?	3,3	2,2	1,1
27. ¿En la Institución Educativa los trabajos siempre estuvieron bien definidos y organizados?	3,3	2,5	0,8
28. ¿En su institución Educativa siempre las actividades se realizaron en equipo?	3,4	2,3	1,1
29. ¿El personal docente y administrativo siempre cumplió con las metas dentro de los cronogramas que fueron establecidas?	3,5	3,3	0,2
30. ¿El personal docente y administrativo siempre trabajaron en equipo para solucionar conflictos?	3,6	2,1	1,5

Fuente: SPSS V25

De la tabla 13, los resultados evidencian que en la Institución Educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, al analizar cada una de las preguntas, se muestra un promedio aceptable, teniendo deficiencia en las preguntas 10, 19 y 25; en comparación con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, que muestra promedios muy deficientes en relación a la institución estudiada. De esta manera, existe diferencia entre las dos instituciones en cuanto a la variable de estudio que es el clima organizacional, a los cuales se tiene que mejorar y tomar las acciones correspondientes a cada caso deficiente que se muestra en la tabla.

4.1.4. Análisis comparativo por variables y dimensiones

Tabla 14

Tabla cruzada de clima organizacional (Agrupada)

			Institución Educativa		Total
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Clima organizacional	En desacuerdo	Recuento	0	29	29
		% dentro de Institución	0,0%	82,9%	37,2%
	De acuerdo	Recuento	33	6	39
		% dentro de Institución	76,7%	17,1%	50,0%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	10	0	10
		% dentro de Institución	23,3%	0,0%	12,8%
Total	Recuento	43	35	78	
	% dentro de Institución	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: SPSS v25

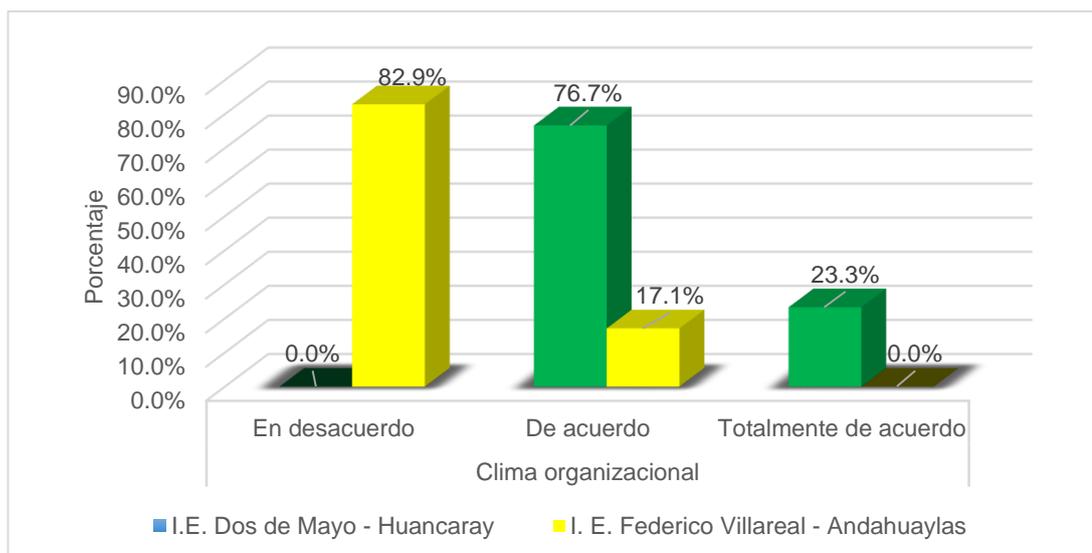


Figura 38. V1: Clima organizacional

Fuente: Datos de la encuesta en Excel

En la tabla 14 y figura 38 se muestra el resultado para el variable clima organizacional. Estos resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 76.7% de los trabajadores responde “De acuerdo” y 23.3% señala “Totalmente de acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 82.9% de los trabajadores sostiene “En desacuerdo” y el 17.1% señala “De acuerdo”, con el clima organizacional de sus instituciones.

Tabla 15

Tabla cruzada D1: responsabilidad individual (agrupada)

			Institución Educativa		Total
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Responsabilidad individual	En desacuerdo	Recuento	0	29	29
		% dentro de Institución	0,0%	82,9%	37,2%
	De acuerdo	Recuento	10	6	16
% dentro de Institución		23,3%	17,1%	20,5%	
Totalmente de acuerdo	Recuento	33	0	33	
	% dentro de Institución	76,7%	0,0%	42,3%	
Total	Recuento	43	35	78	
	% dentro de Institución	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: SPSS v25

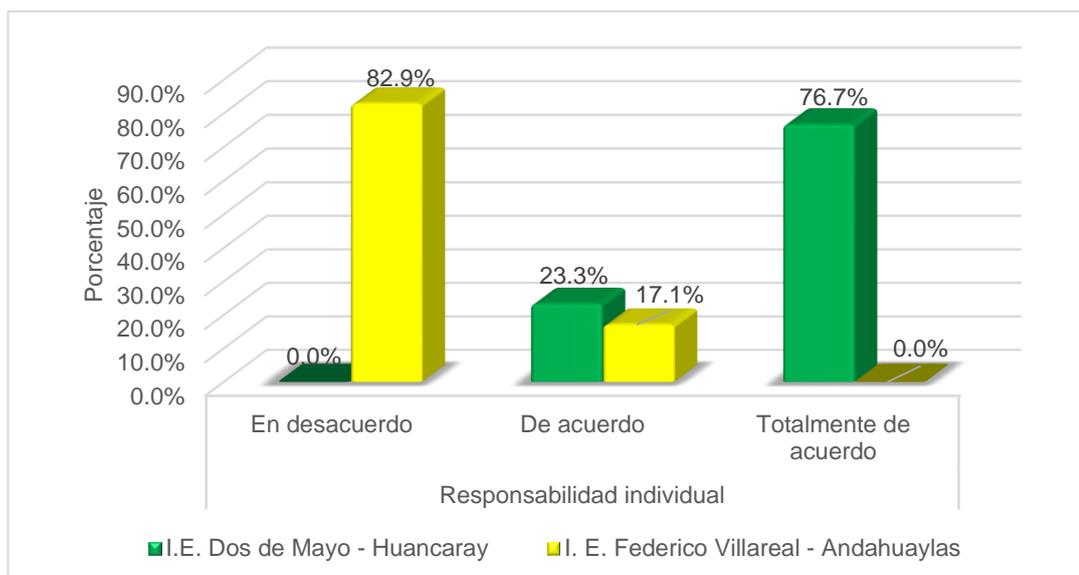


Figura 39. D1: Responsabilidad individual

Fuente: Datos de la encuesta en Excel

La información desagregada para la dimensión responsabilidad individual, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo”, el 76.7% de los trabajadores expresa “Totalmente de acuerdo” y el 23.3% responden “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 82.9% de los trabajadores evidencia “En desacuerdo” y el 17.1% hace notar “De acuerdo”, con la responsabilidad individual del personal en sus instituciones y centro de trabajo, tal como se muestra en la tabla 15 y figura 39.

Tabla 16

Tabla cruzada D2: recompensa (agrupada)

		Institución Educativa			
		I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	Total	
Recompensa	En desacuerdo	Recuento	0	14	14
		% dentro de Institución	0,0%	40,0%	17,9%
	De acuerdo	Recuento	42	21	63
		% dentro de Institución	97,7%	60,0%	80,8%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	1	0	1
		% dentro de Institución	2,3%	0,0%	1,3%
Total	Recuento	43	35	78	
	% dentro de Institución	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: SPSS v25

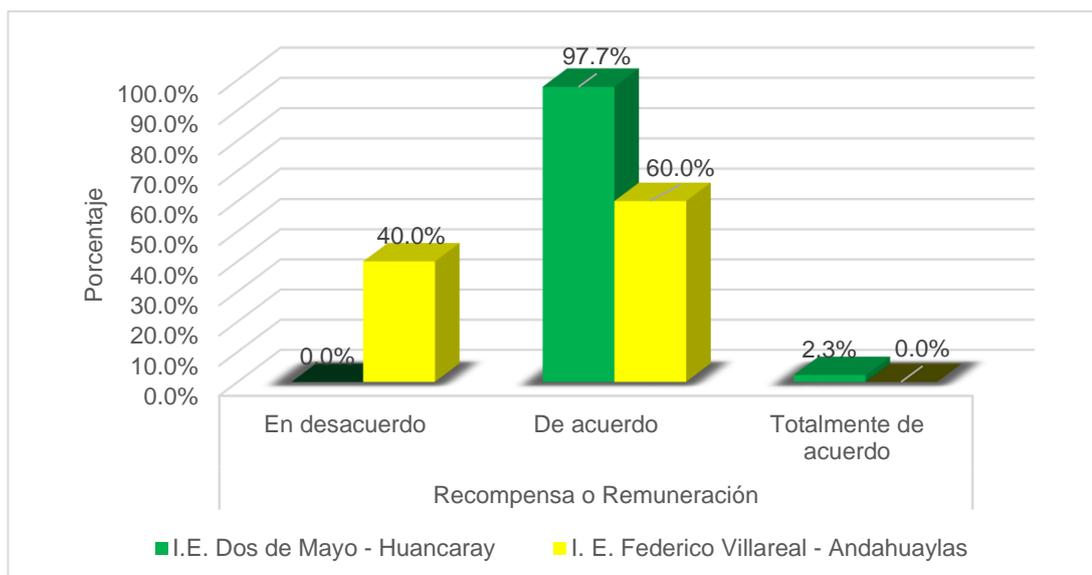


Figura 40. D2: Recompensa o remuneración

Fuente: Datos de la encuesta en Excel

En cuanto a la dimensión recompensa o remuneración, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 97.7% de los trabajadores responde “De acuerdo” y 2.3% expresa “Totalmente de acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” - Andahuaylas el 60.0% de los trabajadores evidencia “De acuerdo”, y el 40% evidencia “En desacuerdo”, con los reconocimientos y recompensas hacia el personal tal como se muestra en la tabla 16 y figura 40.

Tabla 17

Tabla cruzada D3: toma de decisiones (agrupada)

			Institución Educativa		Total
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Toma de decisiones	En desacuerdo	Recuento	0	14	14
		% dentro de Institución	0,0%	40,0%	17,9%
	De acuerdo	Recuento	13	21	34
% dentro de Institución		30,2%	60,0%	43,6%	
Totalmente de acuerdo	Recuento	30	0	30	
	% dentro de Institución	69,8%	0,0%	38,5%	
Total	Recuento	43	35	78	
	% dentro de Institución	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: SPSS v25

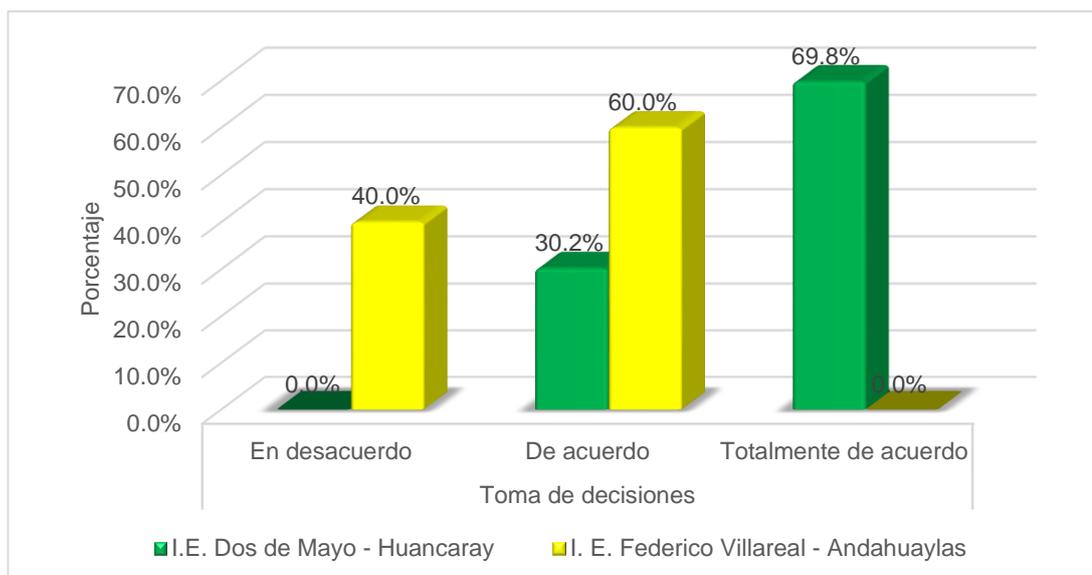


Figura 41. D3: Toma de decisiones

Fuente: Datos de la encuesta en Excel

En cuanto a la dimensión toma de decisiones, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo”, el 69.8% de los trabajadores responden “Totalmente de acuerdo” y el 30.2% responde “De acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 60.0% de los trabajadores señala “De acuerdo” y el 40% manifiesta “En desacuerdo”, en cuanto el grado de facultad que se le otorga al personal para la toma de decisiones con respecto a sus tareas tal como se muestra en la tabla 17 y figura 41.

Tabla 18

Tabla cruzada D4: apoyo (agrupada)

		Institución Educativa		Total
		I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Apoyo	Totalmente en desacuerdo	Recuento 0	1	1
		% dentro de Institución 0,0%	2,9%	1,3%
	En desacuerdo	Recuento 1	34	35
		% dentro de Institución 2,3%	97,1%	44,9%
	De acuerdo	Recuento 35	0	35
		% dentro de Institución 81,4%	0,0%	44,9%
	Totalmente de acuerdo	Recuento 7	0	7
		% dentro de Institución 16,3%	0,0%	9,0%
Total		Recuento 43	35	78
		% dentro de Institución 100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: SPSS v25

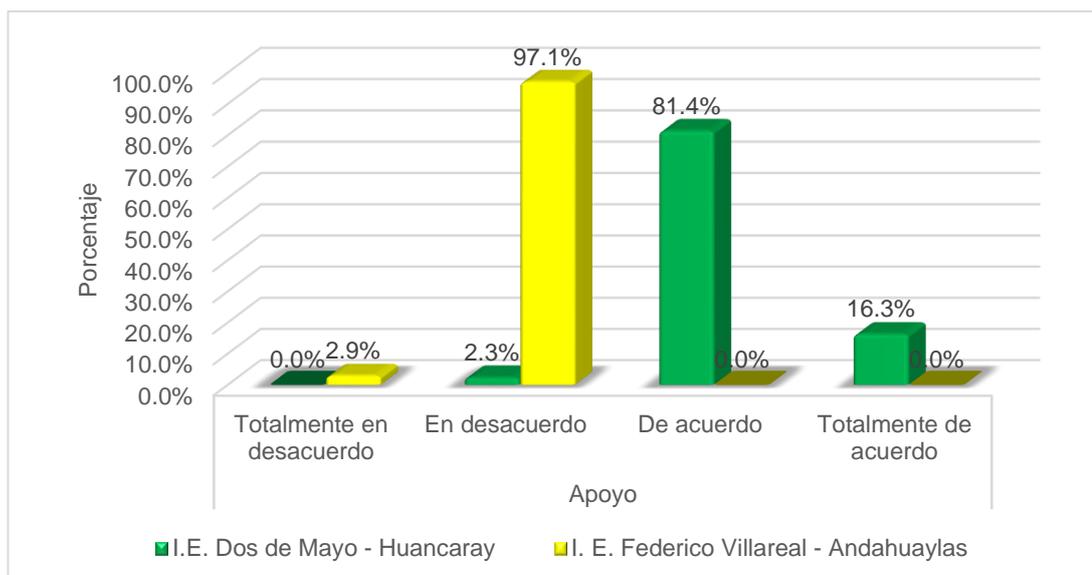


Figura 42. D4: Apoyo

Fuente: Datos de la encuesta en Excel

En cuanto a la dimensión apoyo, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo”, el 81.4% de los trabajadores responde “De acuerdo”; el 16.3% dice “Totalmente de acuerdo” y el 2.3% responden “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal”, el 97.1% de los trabajadores evidencia “En desacuerdo” y el 2.9% señala “Totalmente en desacuerdo” en cuanto al apoyo de los directivos al personal en las tareas y problemas en sus labores, tal como se muestra en la tabla 18 y figura 42.

Tabla 19

Tabla cruzada D5: tolerancia al conflicto (agrupada)

			Institución Educativa		Total
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	
Tolerancia al conflicto	En desacuerdo	Recuento	1	7	8
		% dentro de Institución	2,3%	20,0%	10,3%
	De acuerdo	Recuento	30	28	58
		% dentro de Institución	69,8%	80,0%	74,4%
Totalmente de acuerdo	Recuento	12	0	12	
	% dentro de Institución	27,9%	0,0%	15,4%	
Total	Recuento	43	35	78	
	% dentro de Institución	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: SPSS v25

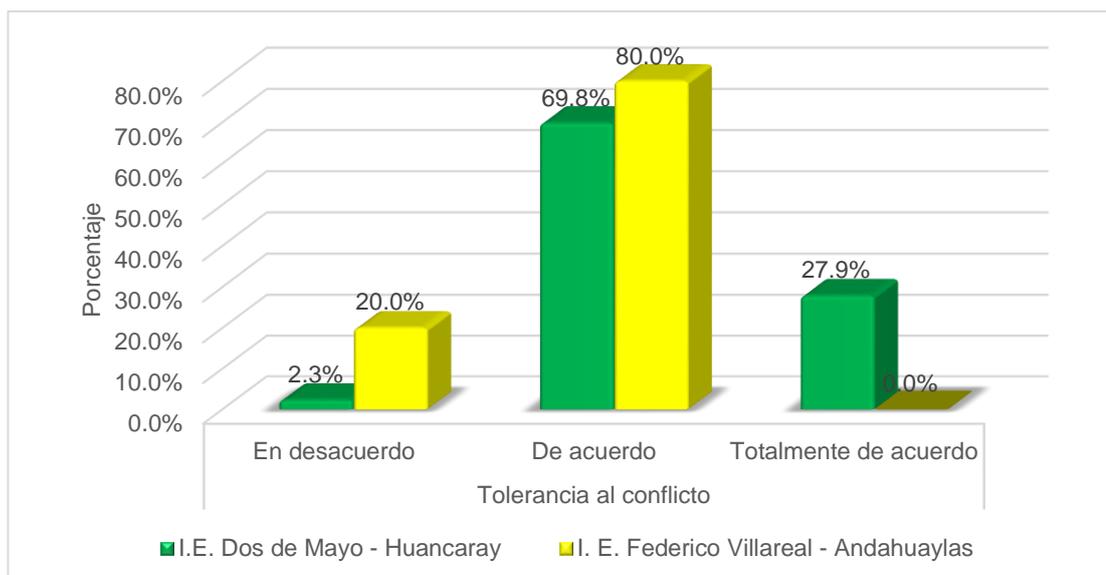


Figura 43. D5: Tolerancia al conflicto

Fuente: Datos de la encuesta en Excel

En cuanto a la dimensión tolerancia al conflicto, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 69.8% de los trabajadores responden “De acuerdo”, el 27.9% responde “Totalmente de acuerdo” y el 2.3% dice “En desacuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 80.0% de los trabajadores sostiene “De acuerdo” y el 20.0% responde “En desacuerdo”, en cuanto al manejo de conflictos y la buena convivencia del personal tal como se muestra en la tabla 19 y figura 43.

Tabla 20

Tabla cruzada D6: responsabilidad grupal (agrupada)

			Institución Educativa		
			I.E. Dos de Mayo - Huancaray	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	Total
Responsabilidad grupal	En desacuerdo	Recuento	0	21	21
		% dentro de Institución	0,0%	60,0%	26,9%
	De acuerdo	Recuento	24	14	38
		% dentro de Institución	55,8%	40,0%	48,7%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	19	0	19
		% dentro de Institución	44,2%	0,0%	24,4%
Total	Recuento	43	35	78	
	% dentro de Institución	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: SPSS v25

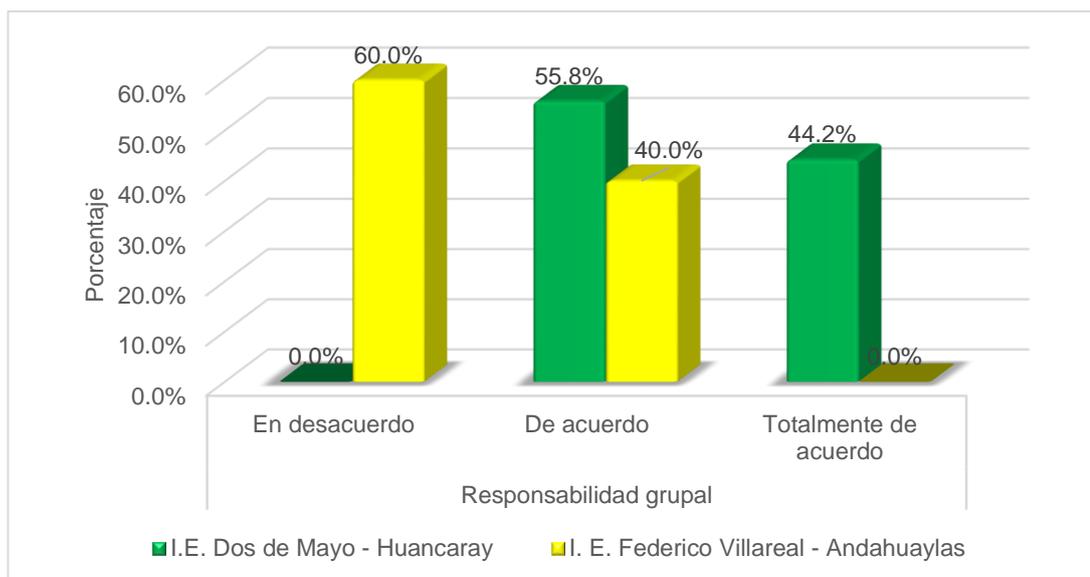


Figura 44. D6: Responsabilidad grupal

Fuente: Datos de la encuesta en Excel

En cuanto a la dimensión responsabilidad grupal, los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, el 55.8% de los trabajadores responde “De acuerdo” y el 44.2% manifiesta “Totalmente de acuerdo”; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, el 60.0% de los trabajadores evidencia “En desacuerdo”, y el 40.0% señala “De acuerdo”, en cuanto a la organización y trabajo en equipo del personal para incrementar el desempeño tal como se muestra en la tabla 20 y figura 44.

4.2. Contrastación estadística de objetivos

Hernández et al. (2014) menciona que, para determinar la significancia, existe dos niveles los cuales se detalla a continuación: (p.309).

El nivel de significancia de 0.01: implica que el investigador tiene 99% a su favor y 1% en contra. El nivel de significancia de 0.05 Indica que el investigador tiene 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse y solo el 5% en contra. Entonces:

Si $p < 0.05$ se considera significativo, en este caso existe diferencia.

Si $p > 0.05$ se considera no significativo, en este caso no existe diferencia.

4.2.1. Objetivo general

De acuerdo a la formulación del objetivo general, describir las diferencias y semejanzas de clima organizacional del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

Tabla 21

Análisis comparativo de medias de clima organizacional

	Institución Educativa	N	Media	Desv. Desviación
Clima organizacional	I.E. Dos de Mayo - Huancaray	43	3,39	,127
	I. E. Federico Villareal - Andahuaylas	35	2,41	,090

Fuente: SPSS v25

Tabla 22

Prueba t para el variable clima organizacional

		prueba t para la igualdad de medias		
		t	gl	Sig. (bilateral)
Clima organizacional	Se asumen varianzas iguales	38,478	76	,000
	No se asumen varianzas iguales	39,798	74,830	,000

Fuente: SPSS v25

En la tabla 21 y 22, se muestran los resultados, donde la media para institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, es de 3.39 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, es de 2.41 en relación a la percepción del personal a cerca del clima organizacional; de la misma forma la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa del clima organizacional del personal docente y administrativo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, en estudio, 2016 al 2017.

4.2.2. Objetivos específicos

1. De acuerdo a la formulación del primer objetivo específico de la investigación: describir las diferencias y semejanzas de la responsabilidad individual del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villarreal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

Tabla 23

Análisis comparativo de medias de responsabilidad individual

	Institución Educativa	N	Media	Desv. Desviación
Responsabilidad individual	I.E. Dos de Mayo - Huancaray	43	3,60	,260
	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	35	2,28	,244

Fuente: SPSS v25

Tabla 24

Prueba t para la dimensión responsabilidad individual

		prueba t para la igualdad de medias		
		t	gl	Sig. (bilateral)
Responsabilidad individual	Se asumen varianzas iguales	22,860	76	,000
	No se asumen varianzas iguales	23,016	74,468	,000

Fuente: SPSS v25

En la tabla 23 y 24 se muestran los resultados, donde la media para la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, es de 3.60 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, es de 2.28 en relación a la responsabilidad individual del personal. De la misma forma la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de la responsabilidad individual del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas en referencia.

- De acuerdo a la formulación del segundo objetivo específico de la investigación: Describir las diferencias y semejanzas de las recompensas al personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villareal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

Tabla 25

Análisis comparativo de medias de recompensas

	Institución Educativa	N	Media	Desv. Desviación
Recompensas	I.E. Dos de Mayo - Huancaray	43	3,16	,206
	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	35	2,54	,215

Fuente: SPSS v25

Tabla 26

Prueba t para la dimensión recompensas

		prueba t para la igualdad de medias		
		t	gl	Sig. (bilateral)
Recompensas	Se asumen varianzas iguales	12,978	76	,000
	No se asumen varianzas iguales	12,922	71,530	,000

Fuente: SPSS v25

En la tabla 25 y 26 se muestran los resultados, donde la media para la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, es de 3.16 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas es de 2.54 en relación a las recompensas al personal. De la misma forma, la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de las recompensas al personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas en referencia.

3. De acuerdo al tercer objetivo específico de la investigación: Describir las diferencias y semejanzas de la toma de decisiones del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villarreal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

Tabla 27

Análisis comparativo de medias de toma de decisiones

	Institución Educativa	N	Media	Desv. Desviación
Toma de decisiones	I.E. Dos de Mayo - Huancaray	43	3,61	,197
	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	35	2,58	,254

Fuente: SPSS v25.

Tabla 28

Prueba t para la dimensión toma de decisiones

		prueba t para la igualdad de medias		
		t	gl	Sig. (bilateral)
Toma de decisiones	Se asumen varianzas iguales	20,198	76	,000
	No se asumen varianzas iguales	19,685	63,241	,000

Fuente: SPSS v25

En la tabla 27 y 28, se muestran los resultados: la media para institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, es de 3.61 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, es de 2.58 en relación a la toma de decisión del personal; de la misma forma la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de la toma de decisiones del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa objetos de estudio.

4. De acuerdo a la formulación del cuarto objetivo específico Describir las diferencias y semejanzas sobre el apoyo al personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villareal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

Tabla 29

Análisis comparativo de medias de apoyo

	Institución Educativa	N	Media	Desv. Desviación
Apoyo	I.E. Dos de Mayo - Huancaray	43	3,23	,328
	I. E. Federico Villareal - Andahuaylas	35	1,95	,233

Fuente: SPSS v25

Tabla 30

Prueba t para la dimensión apoyo

		prueba t para la igualdad de medias		
		t	gl	Sig. (bilateral)
Apoyo	Se asumen varianzas iguales	19,319	76	,000
	No se asumen varianzas iguales	19,992	74,725	,000

Fuente: SPSS v25

En la tabla 29 y 30, se muestran los resultados siguientes: donde la media para institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es de 3.23 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas es de 1.95 en relación al apoyo del personal por parte de los directivos; de la misma forma, la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa sobre el apoyo al personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas.

5. De acuerdo a la formulación del quinto objetivo específico Describir las diferencias y semejanzas de la tolerancia al conflicto del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villareal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

Tabla 31

Análisis comparativo de medias de tolerancia al conflicto

	Institución Educativa	N	Media	Desv. Desviación
Tolerancia al conflicto	I.E. Dos de Mayo - Huancaray	43	3,32	,306
	I. E. Federico Villareal - Andahuaylas	35	2,65	,201

Fuente: SPSS v25

Tabla 32

Prueba t para la dimensión tolerancia al conflicto

		prueba t para la igualdad de medias		
		t	gl	Sig. (bilateral)
Tolerancia al conflicto	Se asumen varianzas iguales	11,233	76	,000
	No se asumen varianzas iguales	11,709	72,934	,000

Fuente: SPSS v25

En la tabla 31 y 32, se muestran los resultados, donde la media para institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es de 3.32 y para institución educativa “Federico Villareal” – Andahuaylas es de 2.65 en relación a la tolerancia al conflicto por parte del personal; de la misma forma, la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de la tolerancia al conflicto del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa.

6. De acuerdo a la formulación del sexto objetivo específico Describir las diferencias y semejanzas de la responsabilidad grupal del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villareal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

Tabla 33

Análisis comparativo de medias de responsabilidad grupal

	Institución Educativa	N	Media	Desv. Desviación
Responsabilidad grupal	I.E. Dos de Mayo - Huancaray	43	3,44	,325
	I. E. Federico Villarreal - Andahuaylas	35	2,47	,182

Fuente: SPSS v25

Tabla 34

Prueba t para la dimensión responsabilidad grupal

		prueba t para la igualdad de medias		
		t	gl	Sig. (bilateral)
Responsabilidad grupal	Se asumen varianzas iguales	15,697	76	,000
	No se asumen varianzas iguales	16,574	68,087	,000

Fuente: SPSS v25

En la tabla 33 y 34, se muestran los resultados siguientes: donde la media para institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es de 3.44 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas es de 2.47 con relación a la responsabilidad grupal del personal; de la misma forma, la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de la responsabilidad grupal del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villarreal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

El presente estudio: “Análisis del clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa: “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017”. El resultado alcanzado es comparado con el marco teórico y los objetivos planteados.

Objetivo general. Describir las diferencias y semejanzas del clima organizacional del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo – Huancaray y Federico Villareal – Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

En la tabla 14 se puede observar el resultado general que nos permite evidenciar que el clima organizacional en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray, 43 trabajadores entre docentes y administrativos que hace 100%, indica que el 76.7% total percibe un adecuado clima organizacional y el 23.3% señala un deficiente clima organizacional; mientras que el resultado de la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas, 35 empleados entre docentes y administrativos que es el 100%, indica que el 82.9% percibe un deficiente clima organizacional y el 17.1% percibe un adecuado clima organizacional; realizando un análisis comparativo de estudio entre ambas instituciones existen diferencias significativas así como semejanzas. En la Institución Educativa que muestra un buen clima organizacional, el personal en su mayoría se sienten identificados con la organización, tienen una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, cada uno de los personales demuestran su identidad con grado de pertenencia y trabajo en equipo; mientras que la Institución Educativa que presenta un deficiente clima organizacional destruye un ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento: asimismo el resultado de la media para la institución educativa “Dos de Mayo” - Huancaray es de 3.39, para la institución educativa “Federico Villarreal” es de 2.41 en relación a la percepción del personal a cerca del clima organizacional; de la misma manera la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa en el clima organizacional entre ambas instituciones educativas.

De acuerdo a los antecedentes se contrasto con Gonzales (2000), en su investigación titulada: Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de S.O.S. Aldeas Infantiles Venezuela, los resultados indicaron que los

empleados se sienten complacidos con el clima organizacional de tipo participativo consultivo y en grupo que le brinda la institución y por lo tanto su desempeño laboral es efectivo; sin embargo, no se siente totalmente satisfecho por la falta de incentivo organizacional. Como pudo observarse, este estudio permitió ver la importancia que tiene el análisis del clima organizacional del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa en particular la institución educativa “Dos de Mayo” de Huancaray, lo cual se asemeja al resultado de Gonzales.

Objetivo específico 1. Describir las diferencias y semejanzas de la responsabilidad individual del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada escolar, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villarreal – Andahuaylas, Región Apurímac.

El resultado obtenido en el primer objetivo específico según Litwin y Stringer en una de sus dimensiones de responsabilidad define como “la percepción de los empleados con respecto a su autonomía en la toma de decisiones en el desarrollo de su trabajo”. En cuanto a la responsabilidad individual el personal docente y administrativo asume actitud de compromiso con responsabilidad, responde a sus obligaciones en la institución.

En la tabla 15 se puede observar que, en la dimensión de responsabilidad individual, los resultados evidencian en la institución educativa “Dos de Mayo” el 76.7% del personal docente y administrativo están totalmente de acuerdo y el 23.3% está de acuerdo; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 82.9% del personal docente y administrativo están en desacuerdo y solo el 17.1% está de acuerdo con la responsabilidad individual. Asimismo tenemos el resultado de la media para Institución Educativa Dos de Mayo – Huancaray es de 3.60 y para Institución Educativa Federico Villarreal – Andahuaylas es de 2.28 en relación a la percepción del personal acerca del clima organizacional; de la misma forma, la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de la responsabilidad individual en el personal docente y administrativo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen:

De acuerdo a los antecedentes, Palma (2004), en su investigación titulada: Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana, con respecto al diagnóstico del clima organizacional en trabajadores con relación de dependencia laboral el análisis de los puntajes promedios de la muestra total,

revela una percepción media del clima laboral en sus ambientes laborales. Las comparaciones de promedios llevadas a cabo con la prueba “t” y el ANOVA evidencian diferencias a favor de los trabajadores, de empresas particulares de producción y por quienes ocupan cargos directivos; el promedio de percepción más bajo se encuentra en el grupo de trabajadores operarios y en empresas de producción estatal.

Objetivo específico 2. Describir las diferencias y semejanzas de recompensas del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada escolar, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villarreal – Andahuaylas, región Apurímac.

El resultado obtenido en el segundo objetivo específico según Litwin y Stringer en una de sus dimensiones de recompensas define como “Representa a la percepción de los empleados con respecto a la recompensa recibida, si se adecua al trabajo bien hecho. Se mide si la empresa utiliza más el premio que el castigo”. En cuanto a la recompensa el personal docente y administrativo recibe un estímulo por la labor que realiza.

En la tabla 16 se puede observar que en la dimensión de recompensa los resultados evidencian en la institución educativa “Dos de Mayo”, el 97.7% del personal docente y administrativo están de acuerdo y el 2.3% está totalmente de acuerdo; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 60.0% del personal docente y administrativo están en acuerdo y solo el 40.0% está de desacuerdo con la recompensa. Asimismo tenemos el resultado de la media para institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es de 3.16 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas es de 2.54 en relación a la percepción del personal acerca del clima organizacional; de la misma forma, la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de la recompensa en el personal docente y administrativo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen:

De acuerdo a los antecedentes se contrastó en Martínez (2011), en su investigación titulada: Influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huancavelica, que señala que el clima organizacional influye de manera directa en el desempeño de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huancavelica, teniendo una correlación de 0.629, lo que indica que existe una correlación positiva media, a través de “r” de Pearson. La relación entre clima organizacional y desempeño laboral dentro de esta institución del estado es directa. Se encontró que de las cuatro dimensiones: relaciones laborales,

comunicación, satisfacción en el trabajo y reconocimiento. Las dos primeras se encuentran en un nivel inferior.

Objetivo específico 3. Describir las diferencias y semejanzas de la toma de decisiones del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada escolar, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villarreal – Andahuaylas, Región Apurímac.

El resultado obtenido en el tercer objetivo específico según Litwin y Stringer en una de sus dimensiones de toma de decisiones define como “Corresponde a lo que perciben los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo. Se mide si la organización promueve riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos”. En cuanto a la toma de decisiones el personal docente y administrativo tiene un gran compromiso y tomar la decisión adecuada pesar de los desafíos que se le presente.

En la tabla 17 se puede observar que en la dimensión de toma de decisiones los resultados evidencian que en la institución educativa “Dos de Mayo”, el 69.8% del personal docente y administrativo están totalmente de acuerdo y el y el 30.2% está de acuerdo; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 60.0% del personal docente y administrativo está en acuerdo y solo el 40.0% está de desacuerdo con la toma de decisiones. Asimismo tenemos el resultado de la media para Institución Educativa Dos de Mayo – Huancaray es de 3.61 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas es de 2.58 en relación a la percepción del personal acerca de la toma de decisiones; de la misma forma la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de la toma de decisiones en el personal docente y administrativo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.

De acuerdo a los antecedentes se contrastó con los resultados de Uría D. (2011) en la investigación titulada “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato” donde concluye que el clima organizacional y el desempeño organizacional debe mejorar ya que existe la aplicación del liderazgo autocrático, falta de reconocimiento a su labor, el sistema de comunicación no es eficiente y no se fomenta el trabajo.

Objetivo específico 4. Describir las diferencias y semejanzas de apoyo del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada escolar, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villarreal – Andahuaylas, Región Apurímac.

El resultado obtenido en el cuarto objetivo específico según Litwin y Stringer en una de sus dimensiones de apoyo define como “la percepción de los empleados acerca de la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de sus compañeros. Se mide el apoyo mutuo que existe tanto en los niveles superiores como en los inferiores”. En cuanto a apoyo el personal docente y administrativo debe apoyarse mutuamente ya que la mayor parte de su tiempo pasa dentro de la institución educativa.

En la tabla 18 se puede observar que, en la dimensión de apoyo, los resultados evidencian en la institución educativa “Dos de Mayo” el 81.4% del personal docente y administrativo está de acuerdo y el 16.3% está totalmente de acuerdo; en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 97.1% del personal docente y administrativo están en desacuerdo y solo el 2.9% está totalmente de desacuerdo con el apoyo. Asimismo tenemos el resultado de la media para institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es de 3.23 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas es de 1.95 en relación a la percepción del personal acerca de apoyo; de la misma forma, la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de apoyo en el personal docente y administrativo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.

De acuerdo a los antecedentes, se contrastó en Escorihuela (1994), en su trabajo de investigación titulado: “El Clima Organizacional en la Escuela de Aviación Militar”, sostiene que la fuente de insatisfacción laboral es la cantidad de roles que cumple el profesional militar, especialmente los oficiales que además de sus cargos respectivos, tienen otros que lo apartan de sus verdaderas responsabilidades y funciones. Asimismo, se evidencia el alto incremento de las motivaciones al logro, ya que este personal encuentra oportunidades de poder desarrollar sus aptitudes y progreso personal, de igual manera se aprecia una alta motivación de afiliación por cuanto se sienten orgullosos de pertenecer a la Escuela y se identifican con ella. Con los resultados precisados, podremos identificar la satisfacción que el trabajador percibe de su puesto de trabajo, denotándose en la orientación al logro y a las oportunidades que de ella viene.

Objetivo específico 5. Describir las diferencias y semejanzas de tolerancia al conflicto del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada escolar, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” – Andahuaylas, región Apurímac.

El resultado obtenido en el quinto objetivo específico según Litwin y Stringer en una de sus dimensiones de tolerancia al conflicto define como “Representa lo que perciben los empleados con respecto a los jefes, si ellos escuchan las distintas opiniones y no temen enfrentar el problema tan pronto surja”. En cuanto a la tolerancia al conflicto el personal docente y administrativo debe saber solucionar los problemas que se presentan en la labor que realiza.

En la tabla 19 se puede observar que en la dimensión de tolerancia al conflicto los resultados evidencian en la institución educativa “Dos de Mayo” el 69.8% del personal docente y administrativo están de acuerdo y el 27.9% están totalmente de acuerdo y el 2.3% están en desacuerdo en contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 80.0% del personal docente y administrativo están en acuerdo y solo el 20.0% está de desacuerdo en cuanto al manejo de conflictos. Asimismo tenemos el resultado de la media para institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es de 3.32 y para institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas es de 2.65 en relación a la percepción del personal a cerca tolerancia al conflicto; de la misma forma la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa en tolerancia al conflicto en el personal docente y administrativo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.

De acuerdo a los antecedentes se contrasto en Rivera K. (2009) en la tesis titulada “Influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Tambo”, sostiene que el clima organizacional influye de manera directa en el rendimiento laboral del personal.

Objetivo específico 6. Describir las diferencias y semejanzas de responsabilidad grupal del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada escolar, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” – Andahuaylas, Región Apurímac.

En la tabla 20 se puede observar que, en la dimensión de responsabilidad grupal, los resultados evidencian en la institución educativa “Dos de Mayo” el 55.8% del personal docente y administrativo está de acuerdo y el 44.2% está totalmente de acuerdo; en

contraste con los resultados de la institución educativa “Federico Villarreal” el 60.0% del personal docente y administrativo están en desacuerdo y solo el 40.0% está de acuerdo con la responsabilidad grupal. Asimismo tenemos el resultado de la media para la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es de 3.44 y para la “Federico Villarreal” – Andahuaylas es de 2.47 en relación a la percepción del personal a cerca de la responsabilidad grupal; de la misma forma, la prueba t para la igualdad de medias permite afirmar a un nivel de “sig.”, $p = ,000 < ,05$ existe diferencia significativa de la responsabilidad grupal en el personal docente y administrativo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Dos de Mayo - Huancaray y Federico Villareal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.

De acuerdo a los antecedentes se contrastó con el trabajo de investigación de Quispe (2015) tesis titulado: “Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”, sostiene que la motivación laboral, la autonomía y la comunicación es fundamental para un buen desempeño laboral.

CONCLUSIONES

1. La conclusión general, a partir de los resultados obtenidos, se determina que existen diferencias significativas debido a que la probabilidad valor es menor a 0.05; obtenido a partir de la prueba estadística t para pequeñas muestras y medias aritméticas. Significa que el clima organizacional en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es totalmente diferente a la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas; estas diferencias son determinantes en: Tolerancia al conflicto, Apoyo la responsabilidad grupal e individual. En particular se llevó a cabo un análisis del clima organizacional aplicando el modelo teórico de Litwin y Stinger.
2. La conclusión del primer objetivo específico, a partir de los resultados obtenidos, se determina que existen diferencias significativas debido a que la probabilidad valor es menor a 0.05; obtenido a partir de la prueba estadística t para pequeñas muestras y medias aritméticas. Significa que el clima organizacional en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es totalmente diferente a la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas; estas diferencias se basan en que las relaciones interpersonales y la comunicación efectiva presentan diferencias extremas. En “Dos de Mayo” existe una aceptación de media a fuerte frente al “Federico Villareal” es una aceptación de baja a media; asimismo la comunicación en el “Dos de Mayo” tiene una percepción de comportamiento de aceptación de media a mayor frente al comportamiento del “Federico Villareal” de bajo a media.
3. La conclusión del segundo objetivo específico, a partir de los resultados obtenidos, se determina que existen diferencias significativas debido a que la probabilidad valor es menor a 0.05; obtenido a partir de la prueba estadística t para pequeñas muestras y medias aritméticas. Significa que el clima organizacional en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es totalmente diferente a la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas; estas diferencias se basan en reconocimiento y recompensa presentan diferencias significativas. En la institución educativa “Dos de Mayo” existe un reconocimiento de media a mayor fuerte frente al “Federico Villarreal” es una aceptación de media a bajo; asimismo la remuneración en ambas instituciones tiene una aceptación de media a bajo.
4. La conclusión del tercer objetivo específico, a partir de los resultados obtenidos, se determina que existen diferencias significativas debido a que la probabilidad valor es

menor a 0.05; obtenido a partir de la prueba estadística t para pequeñas muestras y medias aritméticas. Significa que el clima organizacional en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es totalmente diferente a la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas; estas diferencias se basan en la mejora continua y la toma de decisiones presentan diferencias significativas. En la institución educativa “Dos de Mayo” existe una mejora continua de media a mayor fuerte frente al “Federico Villarreal” es una aceptación de media a bajo; asimismo la toma de decisiones en la Institución Educativa Dos de Mayo tiene una aceptación de media a mayor y en la institución educativa “Federico Villarreal” la mejora continua tiene una aceptación de media a baja.

5. La conclusión del cuarto objetivo específico, a partir de los resultados obtenidos, se determina que existen diferencias significativas debido a que la probabilidad valor es menor a 0.05; obtenido a partir de la prueba estadística t para pequeñas muestras y medias aritméticas. Significa que el clima organizacional en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es totalmente diferente a la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas; estas diferencias se basan en apoyo y motivación presentan diferencias extremas. En la institución educativa “Dos de Mayo” existe un apoyo de media a fuerte frente al “Federico Villarreal” es una aceptación de baja a media; asimismo la motivación en el “Dos de Mayo” tiene una percepción de comportamiento de aceptación de media a mayor frente al comportamiento del “Federico Villarreal” de bajo a media.

6. La conclusión del quinto objetivo específico, a partir de los resultados obtenidos, se determina que existen diferencias significativas debido a que la probabilidad valor es menor a 0.05; obtenido a partir de la prueba estadística t para pequeñas muestras y medias aritméticas. Significa que el clima organizacional en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es totalmente diferente a la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas; estas diferencias se basan en ambiente laboral y tolerancias presentan diferencias significativas. En la institución educativa “Dos de Mayo” existe un ambiente de media a fuerte frente al “Federico Villarreal” es un ambiente de baja a media; asimismo la tolerancia en la institución educativa “Dos de Mayo” tiene una aceptación de media a mayor frente al comportamiento del “Federico Villarreal” de bajo a media.

7. La conclusión del sexto objetivo específico, a partir de los resultados obtenidos, se determina que existen diferencias significativas debido a que la probabilidad valor es menor a 0.05; obtenido a partir de la prueba estadística t para pequeñas muestras y medias aritméticas. Significa que el clima organizacional en la institución educativa “Dos de Mayo” – Huancaray es totalmente diferente a la institución educativa “Federico Villarreal” – Andahuaylas; las diferencias se basan en cooperación y trabajo en equipo presentan diferencias significativas. En la institución educativa “Dos de Mayo” existe la cooperación de media a fuerte frente al “Federico Villarreal” tiene una cooperación de baja a media; asimismo en trabajo en equipo en la Institución Educativa “Dos de Mayo” tiene aceptación de media a mayor frente al comportamiento del “Federico Villarreal” de bajo a media.

RECOMENDACIONES

1. Con respecto al primer resultado de la investigación se sugiere al Director y a los coordinadores de la Institución Educativa “Federico Villarreal de la Provincia de Andahuaylas realizar un programa de intercambio de experiencias y fortalecimiento de capacidades, de tal forma que a partir de la experiencia positiva se pueda sensibilizar y mejorar el clima organizacional en la Institución.
2. Con respecto al segundo resultado de esta investigación, se sugiere a los directores y administradores de ambas instituciones educativas con jornada escolar completa “Dos de Mayo” y “Federico Villarreal” hacerlos partícipes del análisis de la situación real que atraviesa la institución educativa en cuanto a la responsabilidad que tienen cada miembro en mejorar con respecto a las relaciones interpersonales de manera especial para el personal de la Institución Educativa “Federico Villarreal”.
3. Con respecto al tercer resultado de esta investigación, se sugiere al Ministerio de Educación incrementar la remuneración y capacitación al personal docente y administrativo de ambas instituciones educativas con jornada escolar completa “Dos de Mayo” y “Federico Villarreal”; de esta manera ellos puedan desempeñar su labor con empeño y voluntad.
4. Con respecto al cuarto resultado de esta investigación, se sugiere a los directores y a los coordinadores de ambas instituciones educativas con jornada escolar completa “Dos de Mayo” y “Federico Villarreal” motivar a cada miembro a contribuir activamente a la toma de decisiones en bien de la comunidad educativa, de tal manera todo el personal se sienta comprometido e identificado con la Institución en la cual laboran.
5. Con respecto al quinto resultado de esta investigación, se sugiere a los directores de ambas instituciones educativas con jornada escolar completa “Dos de Mayo” y “Federico Villarreal” realizar talleres de motivación, retiros espirituales en la cual cada personal docente y administrativo logre contribuir con un espíritu de ayuda en las actividades programadas en la institución educativa.

6. Con respecto al sexto resultado de esta investigación, se sugiere a los directores y a los coordinadores de ambas instituciones educativas con jornada escolar completa “Dos de Mayo” y “Federico Villarreal” invocar al personal a asumir la tolerancia al conflicto como una forma de aceptarse con aciertos y desaciertos de tal manera se logre un ambiente agradable entre los miembros de la Institución educativa.

7. Con respecto al séptimo resultado de esta investigación, se sugiere a los directores y a los coordinadores de ambas instituciones educativas con jornada escolar completa “Dos de Mayo” y “Federico Villarreal” fomentar a todo el personal docente y administrativo a trabajar siempre en equipo, de esta manera se logre un buen clima organizacional en ambas instituciones educativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú. Obtenido de: <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnx5YXB1ZXNsZWVufGd4OjFiZWVjZTI4MmQ5ODkxMGU>
- Arotoma, S. (2007). *Tesis de grado y metodología de investigación en organizaciones, mercado y sociedad*. (1ra ed.). Perú.
- Brunet, (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. Mexico: Trillas. (reimp)
- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la Investigación Científica*. (2da ed.). Perú: San Marcos.
- Chiang, M., Martín, M., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid, España: R.B. Servicios Editoriales, S.L.
- Chiavenato, I (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta edición). Colombia Mc Graw-Hill Interamericana.
- Hernández, 2010 S. R., et al; *“Metodología de la investigación”*, México, Ed. McGraw- Hill Interamericana, (s / f).
- Gonçalves, A. *“Dimensiones del Clima Organizacional”*, Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Mejía Mejía, Elías, *Investigación en Educación*, 2008, 1ª Educación UNMSM
- Ministerio de Educación. (2014). *Crean el modelo de servicio educativo “Jornada Escolar Completa para las Instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria”*. Resolución Ministerial N° 451-2014-MINEDU. Obtenido de: http://www.minedu.gob.pe/a/pdf/jec/modelo_JEC.pdf
- Institución Educativa “Dos de Mayo” (2016) Libro Bodas de Oro.
- Institución Educativa “Federico Villarreal” (2009) Libro Bodas de Oro.
- LITWIN, G. y STINGER, R. The influence of organizational climate on human motivation.

Michigan: Foundation for Research on Human Behavior.

MINEDU (2015). Resolución Ministerial N°385-2015 *Aprobar el listado de las Instituciones Educativas en las cuales se implementará el modelo del servicio educativo “Jornada Escolar Completa para las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundario” durante el año 2016*. Lima. Obtenido de: http://jec.perueduca.pe/?page_id=2764

MINEDU (2016). Resolución Ministerial N°387-2016 *Aprobar el listado de las Instituciones Educativas en las cuales se implementará el modelo del servicio educativo “Jornada Escolar Completa para las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundario” durante el año 2017*. Lima. Obtenido de: http://matepunch.com/wp-content/uploads/2016/08/COLEGIOS-JEC-2017_RMN387-2016-MINEDU.pdf

Repositorio REDALCY.ORG (2017). *Clima organizacional*. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/849/84927487022.pdf>

Quispe Vargas, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas - Perú.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

http://jec.perueduca.pe/?page_id=3436

Fecha de consulta: 29 – 04 - 2017

http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/006/rm_451-2014-minedu.pdf

Fecha de consulta: 16 – 05 – 2017

<http://www.minedu.gob.pe/seminariojec/pdf/laura-maria-aylwin-chile.pdf>

Fecha de consulta: 23 – 08 – 2017

https://www.opech.cl/inv/documentos_trabajo/JEC.pdf

Fecha de consulta: 27 – 09 – 2017

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación

TÍTULO: Análisis del clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa: “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 al 2017.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE Y DIMENSIÓN
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Cuáles son las diferencias y semejanza del clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, ¿2016 al 2017?</p> <p>PROBLEMA ESPECÍFICO:</p> <p>P.E.1 ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas de la responsabilidad individual del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, ¿2016 al 2017?</p> <p>P.E.2 ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas de las recompensas al personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, ¿2016 al 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Describir las diferencias y semejanzas del clima organizacional del personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y Federico Villarreal - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>O.E.1. Describir las diferencias y semejanzas de la responsabilidad individual del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.</p> <p>O.E.2. Describir las diferencias y semejanzas de las recompensas al personal docente y administrativo de las Instituciones instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.</p>	<p>No corresponde</p> <p>Según Hernández (2014, p 104). No en todas las investigaciones cuantitativas se plantean hipótesis.</p>	<p><u>VARIABLE:</u></p> <p>Clima Organizacional</p> <p>DIMENSIONES:</p> <p>D1.Responsabilidad individual.</p> <p>D2. Recompensa</p> <p>D3. Toma de Decisiones.</p> <p>D4. Apoyo.</p> <p>D5. Tolerancia al conflicto.</p> <p>D6. Responsabilidad Grupal</p>

<p>P.E.3. ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas sobre la toma de decisiones del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, ¿2016 al 2017?</p> <p>P.E.4 ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas sobre el apoyo al personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, ¿2016 al 2017?</p> <p>P.E.5 ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas de la tolerancia al conflicto del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, ¿2016 al 2017?</p> <p>P.E.6 ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas de la responsabilidad grupal del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017?</p>	<p>O.E.3. Describir las diferencias y semejanzas de la toma de decisiones del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.</p> <p>O.E.4. Describir las diferencias y semejanzas sobre el apoyo al personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.</p> <p>O.E.5. Describir las diferencias y semejanzas de la tolerancia al conflicto del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.</p> <p>O.E.6. Describir las diferencias y semejanzas de la responsabilidad grupal del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, Región Apurímac, 2016 al 2017.</p>		
--	---	--	--

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN: Cuantitativo</p> <p>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: Deductivo</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: No Experimental - Transversal descriptivo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN Investigación descriptivo comparativo</p>	<p>POBLACIÓN: La institución educativa JEC “Dos de Mayo” del distrito de Huancaray cuenta 28 personal docente y 15 personal administrativo</p> <p>La institución educativa JEC “Federico Villarreal” de la provincia de Andahuaylas cuenta 22 personal docente y 13 personal administrativo</p> <p>MUESTRA: 78 personas, tanto personal administrativo y personal docente</p>	<p>TECNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Excel ○ SPSS V25 ○ Figuras y tablas

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

TÍTULO: Análisis del clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa: “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 - 2017.

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>VARIABLE</p> <p>Clima Organizacional</p> <p>Según (Litwin y Stringen ,1968, p. 44) Los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada.</p>	<p>DIMENSIÓN 1: Responsabilidad Individual Sentimiento de ser su propio jefe.</p>	<p>1.1 Relaciones interpersonales 1.2 Comunicación efectiva</p>
	<p>DIMENSIÓN 2: Recompensa Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.</p>	<p>2.1 Reconocimiento 2.2 Recompensa</p>
	<p>DIMENSIÓN 3: Toma de decisiones Sentido de riesgo y desafío en el trabajo y en la organización; hay un énfasis en tomar riesgos calculados.</p>	<p>3.1. Mejora continua 3.2 Toma de decisiones</p>
	<p>DIMENSIÓN 4: Apoyo La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados en el grupo.</p>	<p>4.1 Apoyo 4.2 Motivación</p>
	<p>DIMENSIÓN 5: Tolerancia al conflicto Sentimiento de que los gerentes y otros trabajadores buscan escuchar opiniones diferentes.</p>	<p>5.1 Ambiente laboral 5.2 Tolerancia</p>
	<p>DIMENSIÓN 6: Responsabilidad grupal Sentimiento de que se pertenece a una compañía y que se es un miembro valorado de un equipo de trabajo.</p>	<p>6.1 Cooperación 6.2 Trabajo en equipo</p>

Anexo 3: Matriz de instrumento de recojo de datos

TÍTULO: Análisis del clima organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa: “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” - Andahuaylas, región Apurímac, 2016 - 2017.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	N° DE ITEMS	ITEMS
Clima Organizacional	DIMENSIÓN 1 Responsabilidad individual	1.1 Relaciones interpersonales 1.2 Comunicación efectiva	16.6%	05	1. ¿Usted siempre percibió un buen clima de trabajo en la institución educativa? 2. ¿Sus intereses personales siempre estuvieron por encima de la institución educativa? 3. ¿En la institución educativa siempre existieron buenas relaciones interpersonales entre los docentes y administrativos? 4. ¿Ud. siempre sintió la falta de compromiso del personal docente y administrativo hacia la Institución? 5. ¿El directivo siempre promovió la comunicación efectiva con los miembros de la institución educativa?
	DIMENSIÓN 2 Recompensas	2.1 Reconocimiento 2.2 Recompensa	16.7%	05	6. ¿El directivo siempre reconoció la labor que realizaron los docentes y administrativos? 7. ¿Ud. Considera que siempre se le dio un trato justo en la Institución Educativa? 8. ¿Ud. siempre se sintió satisfecho con la remuneración que se le asignó por su labor? 9. ¿Ud. siempre se desarrolló profesionalmente en la institución educativa? 10. ¿Ud. siempre tubo suficiente autoridad para hacer las cosas respecto a lo asignado?
	DIMENSIÓN 3 Toma de decisiones	3.1. Mejora continua 3.2 Toma de decisiones	16.7%	05	11. ¿Ud. siempre demostró iniciativas de mejora como personal dentro de la institución educativa? 12. ¿El directivo siempre pensó que todo trabajo se puede mejorar? 13. ¿Siempre la mayor parte de las decisiones fueron tomadas por los directivos sin la participación de los demás personales? 14. ¿Siempre se tomó en cuenta la participación de los docentes y administrativos al momento de tomar decisiones por la dirección? 15. La dirección siempre puso en marcha programas de capacitación para un buen desempeño?

	DIMENSIÓN 4 Apoyo	4.1 Apoyo 4.2 Motivación	16.7%	05	16. ¿Siempre la actitud del directivo al realizar sus actividades se adecuó a las funciones del docente y personal administrativo? 17. ¿El personal directivo siempre tomó en cuenta la participación del personal docente y administrativo en las actividades realizadas en la Institución Educativa? 18. ¿Ud. siempre recibió apoyo en sus actividades de parte de los directivos? 19. ¿El directivo siempre realizó un proceso de orientación que permita corregir fallas?
	DIMENSIÓN 5 Tolerancia al conflicto	5.1 Ambiente laboral 5.2 Tolerancia	16.6%	05	20. ¿Usted siempre se sintió motivado para desempeñar su labor como personal docente o administrativo? 21. ¿La toma de decisiones en la Institución educativa siempre se hizo con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad? 22. ¿Las condiciones ambientales de la institución educativa han sido adecuadas para el desarrollo de su tarea diaria? 23. ¿Se generó en la institución educativa un ambiente agradable que fomente lazos de amistad entre los docentes y administrativos? 24. ¿El directivo siempre busco soluciones en situaciones de conflicto? 25. ¿Se sintió libre de comentar sus problemas de trabajo con sus Superiores?
	DIMENSIÓN 6 Responsabilidad grupal	6.1 Cooperación 6.2 Trabajo en equipo	16.7%	05	26. ¿En la I.E., el personal docente y administrativo siempre recibió un trato amable de parte del directivo? 27. ¿En la institución educativa los trabajos siempre estuvieron bien definidos y organizados? 28. ¿En su institución educativa siempre las actividades se realizaron en equipo? 29. ¿El personal docente y administrativo siempre cumplió con las metas dentro de los cronogramas que fueron establecidas? 30. ¿El personal docente y administrativo siempre trabajaron en equipo para solucionar conflictos?
TOTAL			100%	30	

Anexo 4: Ficha de validación por criterio de jueces o experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: RICHARD OSWALDO Quiroz Pariona
Grado Académico: MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
Fecha: 20.10.6.118.

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

NO HAY OBSERVACION A LA FORMA
.....
.....

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

NO HAY OBSERVACION A LA ESTRUCTURA
.....
.....

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

NO HAY OBSERVACION AL CONTENIDO
.....
.....

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.

.....
.....


Mg. Richard Oswaldo Quiroz Pariona
ASESORÍA & CONSULTORÍA

Sello y Firma del Evaluador
DNI: 42559753

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: *Esther R. Merino Ascue*

Grado Académico: *MAGISTER*

Fecha: *28.1.09.18*

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Evaluar el planteamiento y la formulación del problema.

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Ninguna

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Ninguna

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGÜEDAS
FACULTAD DE INGENIERÍAS DE LA EMPRESA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE SISTEMAS EMPRESARIALES
Esther R. Merino Ascue
Mgtr. Esther Reyna Merino Ascue
DOCENTE
CLAD: 00015

Sello y Firma del Evaluador
DNI: *4355655*

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: *Simón José Cama Flores*

Grado Académico: *Magister en Administracion*

Fecha: *06.1.06.2018*

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Mejora la Gramatica

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Revisar debe haber coherencia entre indicador y preguntas

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

No hay ninguna Observación

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.

Previa Corrección de las observaciones



Mg. Simón José Cama Flores
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador
DNI: *74461156*

Anexo 5: Fotografías de la investigación



Encuesta realizada a la Srta. Administradora de la Institución Educativa “Dos de Mayo” del distrito de Huancaray



Encuesta realizada a un docente de la Institución Educativa “Federico Villareal” de la provincia de Andahuaylas

Anexo 6: Otros Anexos



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CUESTIONARIO

Estimado personal administrativo y docente:

Agradeciendo anticipadamente por su colaboración, dar su opinión acerca de las relaciones y comportamiento del personal docente y administrativo que se han venido realizando años atrás, en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, “Dos de Mayo” - Huancaray y “Federico Villarreal” – Andahuaylas, región Apurímac, 2016 - 2017. El cuestionario es anónimo, por lo que no se requiere identificación personal, garantizando así la más estricta confiabilidad.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marca con una “X” la alternativa de respuesta que se adecúe a su criterio.

DATOS GENERALES:

1.1. GÉNERO:

- a) Masculino ()
- b) Femenino ()

1.2. Edad:

- a) Menos de 25 años ()
- b) De 26 a 35 años ()
- c) De 36 a 45 años ()
- d) De 46 a más ()

1.3. Tipo de personal:

- a) Personal docente ()
- b) Personal administrativo ()

1.4. Tiempo de servicio:

- a) Menos de 1 años ()
- b) De 1 a 3 años ()
- c) De 4 a 6 años ()
- d) De 7 años a mas ()

1.5. Condición de trabajo:

- a) Personal con estabilidad laboral ()
- b) Personal contratado ()

1.6. Nivel de educación Alcanzado

- a) Con grado de maestría ()
- b) Con título profesional ()
- c) Con grado de bachiller ()
- d) Con educación superior – técnico ()
- e) Con secundaria completa ()

1.7. Institución Educativa

- a) Institución educativa “Dos de Mayo” de Huancaray ()
- b) Institución educativa “Federico Villarreal” ()

4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Análisis del clima organizacional del personal docente y administrativo					
N°	ITEMS	ESCALA VALORATIVA			
		4	3	2	1
1	¿Usted siempre percibió un buen clima de trabajo en la institución educativa?				
2	¿Sus intereses personales siempre estuvieron por encima de la institución educativa?				
3	¿En la institución educativa siempre existieron buenas relaciones interpersonales entre los docentes y administrativos?				
4	¿Ud. siempre sintió la falta de compromiso del personal docente y administrativo hacia la Institución Educativa?				
5	¿El directivo siempre promovió la comunicación efectiva con los miembros de la institución educativa?				
6	¿El directivo siempre reconoció la labor que realizaron los docentes y administrativos?				
7	¿Ud. Considera que siempre se le dio un trato justo en la Institución Educativa?				
8	¿Ud. siempre se sintió satisfecho con la remuneración que se le asignó por su labor?				
9	¿Ud. siempre se desarrolló profesionalmente en la institución educativa?				
10	¿Ud. siempre tubo suficiente autoridad para hacer las cosas respecto a lo asignado?				
11	¿Ud. siempre demostró iniciativas de mejora como personal dentro de la institución educativa?				
12	¿El directivo siempre pensó que todo trabajo se puede				

	mejorar?				
13	¿Siempre la mayor parte de las decisiones fueron tomadas por los directivos sin la participación de los demás personales?				
14	¿Siempre se tomó en cuenta la participación de los docentes y administrativos al momento de tomar decisiones por la dirección?				
15	¿La dirección siempre puso en marcha programas de capacitación para un buen desempeño laboral?				
16	¿Siempre la actitud del directivo al realizar sus actividades se adecuó a las funciones del docente y personal administrativo?				
17	¿El personal directivo siempre tomó en cuenta la participación del personal docente y administrativo en las actividades realizadas en la institución educativa?				
18	¿Ud. siempre recibió apoyo en sus actividades de parte de los directivos?				
19	¿El directivo siempre realizó un proceso de orientación que permita corregir fallas?				
20	¿Usted siempre se sintió motivado/a para desempeñar su labor como personal docente o administrativo de la institución educativa?				
21	¿La toma de decisiones en la Institución educativa siempre se hizo con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad?				
22	¿Las condiciones ambientales de la institución educativa han sido adecuadas para el desarrollo de su tarea diaria?				
23	¿Se generó en la institución educativa un ambiente agradable que fomente lazos de amistad entre los docentes y administrativos?				
24	¿El directivo siempre busco soluciones en situaciones de conflicto?				
25	¿Se sintió libre de comentar sus problemas de trabajo con sus Superiores?				
26	¿En la institución educativa el personal docente y administrativo siempre recibió un trato amable de parte del directivo.				
27	¿En la institución educativa los trabajos siempre estuvieron bien definidos y organizados?				
28	¿En su institución educativa siempre las actividades se realizaron en equipo?				
29	¿El personal docente y administrativo siempre cumplió con las metas dentro de los cronogramas que fueron establecidas?				
30	¿El personal docente y administrativo siempre trabajaron en equipo para solucionar conflictos?				

Muchas gracias por su valiosa colaboración.

DOCUMENTOS DE TRÁMITE

Huancaray, Mayo 22 de 2018

CARTA N° 01 – 2018 –IEJEC “DM” – LEA

SEÑOR:

Lic. David Gutiérrez Andia
Director de la I.E.JEC “Dos de Mayo” – Huancaray

Presente.

Asunto: Autorización para la aplicación de mi encuesta dirigido al personal docente y administrativo los días 07 y 08 de junio del presente año.

De mi mayor consideración

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo pedirle por favor que usted como director de la Institución Educativa con Jornada escolar Completa “Dos de Mayo” de Huancaray me dé una autorización los días 07 y 08 de junio del presente año. Para realizar la aplicación de mi encuesta dirigido al personal docente y administrativo la cual me conlleva al desarrollo de mi trabajo de investigación, le suplico acceder a mi petición.



.....
Lourdes Espinoza Alarcón
†
DNI: 41240787

Recibido
24-05-2018
Secretaría



“Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional”

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA JEC “DOS DE MAYO” – HUANCARAY

OTORGA LA PRESENTE:

AUTORIZACION

A la Srta. ESPINOZA ALARCON, Lourdes, para la aplicación de su encuesta dirigido a personal docente y administrativo de la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Dos de Mayo” de Huancaray la cual lo realizara el día 07 y 08 de junio tal como consta en la carta N° 01-2018-IEJEC“DM”-LEA

Huancaray, 29 de Mayo 2018

DIRECCIÓN
“DOS DE MAYO” - HUANCARAY

Andahuaylas, Mayo 31 de 2018

CARTA N° 02 – 2018 –IEJEC “FV” – LEA

SEÑOR:

Lic. David Alfredo Quintana Fernandez
Director de la I.E.JEC “Federico Villareal” – Andahuaylas

Presente.

Asunto: Autorización para la aplicación de mi encuesta dirigido al personal docente y administrativo los días 14 y 15 de junio del presente año.

De mi mayor consideración

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo pedirle por favor que usted como director de la Institución Educativa con Jornada escolar Completa “Federico Villareal” de Andahuaylas me dé una autorización los días 14 y 15 de junio del presente año. Para realizar la aplicación de mi encuesta dirigido al personal docente y administrativo la cual me conlleva al desarrollo de mi trabajo de investigación, le suplico acceder a mi petición.



.....
Lourdes Espinoza Alarcón
DNI: 41240787

Recibido
04/06/18

Autorizo
Para su
Aplicación
Dirección

RELACION DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA I.E. "FEDERICO VILLARREAL" ANDAHUAYLAS

NORMAS PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE ASISTENCIA Y SU APLICACION EN LA PLANILLA ÚNICA DE PAGOS DE LOS PROFESORES Y AUXILIARES DE EDUCACIÓN, EN EL MARCO DE LA LEY DE REFORMA MAGISTERIAL Y SU REGLAMENTO (R.S.G. N° 326-2017-MINEDU) ANEXO 03



UGEL: ANDAHUAYLAS **MES: OCTUBRE** **TURNO: Mañana**
INSTITUCIÓN EDUCATIVA: FEDERICO VILLARREAL SALINAS
NIVEL EDUCATIVO Y MODALIDAD: Secundaria **LUGAR: JIRON AYACUCHO S/N**
CODIGO MODULAR: 0457428 **REG/PROV/DIST: Apurímac / Andahuaylas / Andahuaylas**

N°	DNI	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CONDICIÓN LABORAL	JORNADA LABORAL	DIAS CALENDARIO																														
						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	26	27	28	29	30	31
###	31124964	QUINTANA FERNANDEZ, David Alfredo	Director	Nombrado	40	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31186963	BULEJE OCAMPO, Ulises	Profesor	Nombrado	30	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31168954	VILA ESTARDA, Juan Carlos	Profesor	Nombrado	30	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	20567273	LOAYZA RAMOS, Hernillo	Coord. Pedag.	Nombrado	40	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31149420	GALINDO VIGURIA, Olimpia	Coord. Pedag.	Nombrado	32	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31123779	ALARCON MONTOYA, Albertina	Profesor	Nombrado	32	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31172411	CONTRERAS OLIVARES, Herlinda	Profesor	Nombrado	32	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31186705	RAMOS OLARTE, Juan	Profesor	Contratado	32	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31155321	VELASQUE ORTEGA, Marcelino	Profesor	Nombrado	31	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31120762	QUISPE ROMAN, Carlos W.	Profesor	Nombrado	32	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	23392459	HUARACHA COENITY, Edmundo M.	Profesor	Nombrado	32	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	40383819	MUJE ALHUAY, Jaime Edgar	Profesor	Contratado	30	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	42226286	QUINO BENGOLEA, Kenny Harley	Profesor	Contratado	30	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31170868	PITA ROMAN, Rosarito	Coord. Pedag.	Contratado	32	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31182961	CARRASCO CONTRERAS, Richard	Profesor	Contratado	24	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	48920839	MINAS QUISPE, Julian Mauro	Profesor	Contratado	24	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	73337129	ESCALANTE BARRERA, Fanny Flor	Profesor	Contratado	30	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	41575977	LOPEZ RIVERA, Edith Fany	Profesor	Contratado	20	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	41061384	PEZUA ORIHUELA, Gladys	Profesor	Contratado	24	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	45101360	CCOA MANZILLA, Prezi	Profesor	Contratado	24	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	00491554	RIVERA QUISPE, Raul	Profesor	Contratado	30	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	70158098	GONZALES VARGAS, Edison	Profesor	Contratado	24	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	80491774	FLORES PAREDES, Edy Omar	Aux. Educac	Contratado	40	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31182470	VILLAFUERTE LUJAN, Yudy Liliana	Secretaria	CAS	48	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	72374699	MAUCAYLLE AMABLE, Guiner	Aux. Lab	Contratado	40	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31180468	SOLANO GOMEZ, Marcelo	Pers. Servici	Nombrado	40	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31125033	CHAVEZ SERRANO, Florencio	Pers. Servici	Desvincul	40	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31189249	INTUSCA PAREJA, Josue	Vigilante	CAS	48	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31041562	CHAVEZ TAPIA, Silverio	Vigilante	CAS	48	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	43751505	CCOCCA GARFIAS Horst Narciso	Vigilante	CAS	48	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	31179201	CASANI ROJAS, Alberto	Vigilante	CAS	24	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	43449056	GUILLEN ROMAN, Julia	Apoyo Educ	CAS	48	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	44006673	MORALES LUJAZ, Flor Diana	Coord. Adm.	CAS	48	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	43201675	ROJAS SILVA, Jhames Anderson	CIST	CAS	48	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
###	70494286	CARDENAS RODRIGAS, Karen Pamela	Psicologo	CAS	48	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A