

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**



**Percepción del clima organizacional y su incidencia como modelo en la  
educación inicial**

**Trabajo académico**

Para optar el Título de Segunda especialidad profesional en Educación inicial

**Autor:**

**Lucy Marely Rios Marquez**

**Tumbes – Perú**

**2021**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



### Percepción del clima organizacional y su incidencia como modelo en la educación inicial

Trabajo académico aprobado en forma y estilo por:

Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo (presidente)

.....

Dr. Andy Figueroa Cárdenas (miembro)

.....

Mg. Ana María Javier Alva (miembro)

.....

**Tumbes – Perú**

**2021**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



### Percepción del clima organizacional y su incidencia como modelo en la educación inicial

Los suscritos declaramos que el trabajo académico es original en su contenido y forma

Lucy Marely Rios Marquez. (Autora)

.....

Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva (Asesor)

.....

**Tumbes – Perú**

**2021**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**  
**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO ACADÉMICO**

Piura, quince día del mes de febrero del año dos mil veinte, se reunieron en el colegio Pontificio, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, a los coordinadores de programa: representantes de la Universidad Nacional de Tumbes el Dr. Oscar Calisto La Rosa Feijoo, Coordinador del programa: representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Dr. Andy Figueroa Cárdenas (Secretario) y Mg. Ana María Javier Alva (vocal) representantes del Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, con el objeto de evaluar el trabajo académico de tipo monográfico denominado: **“Percepción del clima organizacional y su incidencia como modelo en la educación inicial”** para optar el Título Profesional de Segunda Especialidad en Educación Inicial al señor(a) **RIOS MARQUEZ, LUCY MARELY**

A las doce horas, y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico. Luego de la exposición del trabajo, la formulación de las preguntas y la deliberación del jurado se declaró aprobado por mayoría con el calificativo de 15.

Por tanto, **RIOS MARQUEZ, LUCY MARELY**, queda apto(a) para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el título Profesional de Segunda Especialidad en Educación inicial.

Siendo las trece horas con treinta minutos el Presidente del Jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad los integrantes del jurado.

  
Dr. Oscar Calisto La Rosa Feijoo  
Presidente del Jurado

  
Dr. Andy Figuería Cárdena  
Secretario del Jurado

  
Mg. Ana María Javier Alva  
Vocal del Jurado

## **DEDICATORIA.**

A mis queridos hijos y esposo; quienes son el motor de mi vida para alcanzar el logro de mis metas y objetivos profesionales.

A mis padres y hermanos, que son mi inspiración y estímulo para lograr mis metas profesionales y pedagógicas.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	05
ÍNDICE.....	06
RESUMEN .....	07
ABSTRAC.....	08
INTRODUCCION .....	09
CAPITULO I.....	13
MARCO TEORICO CONCEPTUAL.....	13
1.1 Ideas preliminares: Clima organizacional.....	13
1.2 Clima organizacional.....	14
1.3 Importancia del clima organizacional.....	15
1.4 Características del clima organizacional .....	17
CAPITULO II.....	19
DETERMINANTES ESPECÍFICOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	19
2.1 Condiciones económicas. ....	18
2.2 Adelantos tecnológicos.. ....	20
2.3. Dimensiones del clima organizacional. ....	20
2.4. Variables del clima organizacional.....	22
2.5 Tipologías del clima organizacional.....	23
2.6. El clima organizacional y su relación con la educación inicial.....	26
CONCLUSIONES .....	27
RECOMENDACIONES .....	28
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	29

## **RESUMEN.**

Esta investigación monográfica tiene el propósito de determinar el clima organizacional y su incidencia como modelo en la educación inicial. Para ello, se realizó un análisis documental de las fuentes primarias, secundarias y tercerías guarden relación con el variable clima organizacional. Se realizó una descripción de la variable mencionada. El resultado obtenido mostró que un clima organizacional escolar en educación, se encuentran formadas por personas y las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de las metas. Tratar de entender el impacto de los actores educativos tiene sobre el comportamiento dentro de la organización, permite mejorar la eficacia de ésta y el alcance de sus objetivos, este comportamiento se da debido a la cultura organizacional que en ellas prevalece. Reflejo de ello es el clima organizacional como modelo en educación inicial tendrá transcendencia en cuanto sirva de referente para otras investigaciones educativas.

**Palabras clave:** Aprendizajes, educación, clima organizacional, educación inicial.

## **ABSTRACT.**

This monographic research has the purpose of determining the organizational climate and its incidence as a model in initial education. For this, a documentary analysis of the primary, secondary and third-party sources related to the variable organizational climate was carried out. A description of the aforementioned variable was made. The result obtained showed that a school organizational climate in education is made up of people and interpersonal relationships are given in order to perform actions that help achieve goals. Trying to understand the impact of educational actors has on the behavior within the organization, allows to improve its effectiveness and the scope of its objectives, this behavior occurs due to the organizational culture that prevails in them. A reflection of this is the organizational climate as a model in initial education will have transcendence as it serves as a reference for other educational research.

Keywords: Learning, education, organizational climate, initial education.



## INTRODUCCIÓN.

En el contexto actual globalizante y ante las exigencias que ello establece, las instituciones educativas de educación inicial deben adaptarse y adecuarse a los nuevos requerimientos para mantener su vigencia.

Álvarez, afirma que: “El clima organizacional, como todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento”. En ese sentido, clima organizacional es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones, incluyendo las de salud.

De ahí, la importancia del clima organizacional en la educación inicial se pueden encontrar muy diversas formulaciones y experiencias en torno al clima organizacional, entre ellas destacan: desarrollo de habilidades, práctica de valores, entre otros. De esta manera, la perspectiva centrada en un modelo funcional en educación inicial; se presenta como una opción alternativa en el terreno de la educación, con la promesa de mejorar la calidad educativa. Ello ha llevado a que esta temática sea importante para el docente de educación inicial.

En este estudio, monográfico se lograron alcanzar las expectativas de lo planeado y se espera que su aporte teórico conceptual sean de utilidad a las instituciones de educación inicial para tomar las medidas pertinentes, tendientes a mejorar el clima organizacional, factor trascendental en el éxito de la institución.

Para ello organizamos nuestro análisis en dos capítulos: el primer capítulo funge la descripción del estudio y los objetivos; la segunda está centrada en el marco teórico y conceptual, y la tercera en las conclusiones y recomendaciones.

En Latinoamérica, la educación inicial en la última década se han impulsado políticas educativas orientadas a mejorar el clima organizacional, revisando las fuentes de investigaciones encontramos los siguientes estudios: en Bolivia, Torres (2015) enfatiza que: “El clima organizacional como factor del desarrollo institucional. Concluye, que se ha

determinado el clima organizacional, estableciendo que ha mejor clima organizacional existe mejor desarrollo institucional educativo”. En este sentido, hay una asociación significativa entre el clima institucional es un factor determinante del desarrollo de una institución educativa.

Constituye uno de los principales problemas y retos, mejorar el clima organizacional para favorecer el desarrollo de habilidades sociales y personales de los agentes educativos y promover planes de mejora de buen desempeño de los docentes de educación inicial.

Actualmente en las instituciones educativas de educación inicial de nuestro país, se observa con preocupación la persistencia de un pobre nivel de clima organizacional. Muchas veces pensamos que dichas situaciones se originan, en gran medida, por problemas pertenecía, iniciativas o compromisos individuales y colectivos que arrastran los docentes, sin embargo, creemos que es importante detenernos en pensar en procesos gestión institucional que se viven en las instituciones de educación secundaria.

Tradicionalmente se ha pensado que el director de la institución educativa debe marcar diferencia en sus actos por el hecho de poseer el cargo máximo. Tal vez esa concepción era válida en el modelo tradicional de gestión educativa consistía básicamente en el cumplimiento de normas rígidas y verticales.

Hoy esa concepción de gestión escolar se ha modificado asumiendo compromisos: “Gestión del clima escolar en la institución educativa”, el Ministerio de Educación (2017) sostiene que: “Es un compromiso que busca lograr en las Instituciones Educativas. una convivencia favorable, basada en el respeto, la tolerancia, el buen trato, la igualdad, el ejercicio de los derechos, el cumplimiento de los deberes y la no violencia escolar, asegurando la prevención y la atención oportuna de los conflictos y casos de violencia escolar que se suscitan en la institución educativa”. En este sentido, un clima escolar nos referimos a las interacciones que se establecen entre los integrantes de la comunidad educativa, considerando las características de la escuela ( su estructura organizacional y el estilo de dirección, entre otros), el comportamiento organizacional (productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, nivel de tensión), el ambiente social (compañerismo, los conflictos entre personas) y las características personales de los integrantes de la comunidad educativa (aptitudes y actitudes, motivaciones, expectativas).

Para ese clima organizacional se requiere un docente que sea capaz de ser líder participativo, motivador, proactivo, empático, entre otras habilidades personales y sociales; y con capacidad de actuar en un clima organizacional óptimo para ponerlo en contacto con los avances científicos y tecnológicos y del conocimiento.

En definitiva, que lo conduzca a mejorar su dimensión personal, profesional y socio comunitaria, de manera directa y no mediatizada. Resulta importante, entonces, reconocer y fortalecer la Educación Inicial para formar niños y niñas capaces de enfrentar y lidiar con las demandas y oportunidades que encuentren en su camino.

En las Instituciones Educativas de Educación Inicial, se revela un debilitado clima organizacional manifestado en:

- Conflictos internos entre docentes, docentes con alumnos, con los directivos, así como docentes con padres de familia.
- Inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, generando distorsión en las comunicaciones y en el trato con los diferentes miembros de la comunidad educativa.
- Debilitamiento de la identificación institucional.
- Escaso espíritu de cooperación y trabajo en equipo

La situación presentada genera un ambiente laboral negativo que repercute en el aprendizaje de los alumnos y en el desempeño laboral de los docentes.

La presente investigación monográfica pretende ser un aporte en cuanto a la temática educativa: Clima organizacional como modelo en educación inicial.

### **Objetivo general**

Determinar el clima organizacional como modelo en educación inicial.

### **Objetivos específicos**

- Determinar la responsabilidad en el clima organizacional como modelo en educación inicial.
- Determinar las relaciones (respeto, buen trato, cooperación) en el clima organizacional como modelo en educación inicial.
- Determinar niveles de rendimiento en el clima organizacional como modelo en educación inicial.

- Determinar práctica de valores en el clima organizacional como modelo en educación inicial.

Se eligió el clima institucional en el marco del principio de la convivencia social, teniendo en cuenta un buen clima institucional favorece una mejor calidad de vida de los actores educativos, por lo que es necesario ponerlo en práctica en cualquier espacio educativo.

Se utilizó los resultados de la investigación para la toma de decisiones promoviendo la participación democrática de los docentes en los diversos espacios educativos.

El estudio constituye un aporte a la solución de la problemática de la gestión pedagógica e institucional de las instituciones educativas de educación básica regular.

Se ha obtenido conocimientos e informaciones nuevos, como estrategias que favorecen el clima institucional como parte de la indagación de fuentes primarias, secundarias y terciarias.

## CAPITULO I

### MARCO TEORICO CONCEPTUAL

#### 1.1 Ideas preliminares: Clima organizacional

En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. Davis (1981) afirma que: “Es el ambiente en el cual los empleados trabajan, ya sea en una unidad de trabajo u organización”. En ese sentido, es un sistema que refleja el estilo de vida de una organización.

Varios investigadores desde principio del siglo XX, han puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. Así es como el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo; su rendimiento, su productividad, su satisfacción, otros.

En otros términos, la percepción del clima organizacional consiste en la respuesta a una consulta clave: ¿Le gusta a usted trabajar mucho en esta organización? Por supuesto hay varias respuestas a esta pregunta. A uno le gusta más o menos el clima de su institución, aún sin estar siempre al corriente de aquello que obra efectivamente sobre esta percepción.

Stringer (2001) sostiene que: “El clima de trabajo constituye la personalidad de una organización, en el sentido de que éste está formado por una multitud de dimensiones que componen su configuración global”. En efecto, frecuentemente se reconoce que el clima condiciona el comportamiento de un individuo, aunque sus determinantes son difíciles de identificar. Así cualquier administrador en el interior de una organización deberá, en primer lugar identificar el clima de la institución en la que

labora. Si el clima organizacional es sinónimo de personalidad, el administrador primero debe conocer a quien se dirige, cuáles son las dimensiones que causan la mayoría de los problemas y sobre cuáles pueden actuar.

## **1.2. Clima organizacional**

El comportamiento de un individuo en su trabajo debe considerarse según Lewin, estipula que el comportamiento está en función de la persona y su entorno.

En efecto, toda situación de trabajo implica un conjunto de factores específicos en el individuo, tales como: actitudes, características físicas, psicológicas y, es decir que la forma de comportarse de una persona en su trabajo no depende solo de sus características personales, sino de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

Según, Zamora (2012) afirma que: “Un clima organizacional es muy importante en el desarrollo de una organización, en su evolución y adaptación al medio exterior”. En ese sentido, un clima organizacional demasiado rígido, una estructura organizacional mal definida y no evolutiva harán que una empresa se deje aventajar rápidamente por sus competidores y entre en una fase de decrecimiento incontrolable.

Bernales (2013) afirma que: “Los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional”. En ese sentido, esto se puede definir como un estado de adaptación. Tal adaptación no se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la satisfacción de las necesidades de pertenencia a un grupo social de estima y autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación.

Por lo tanto, el clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a la frustración o barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., pudiendo llegar, en casos extremos a estados de agresividad, inconformidad.

Según, Davis (1981) sostiene que: “Existen varios componentes del clima organizacional como: calidad de liderazgo, nivel de confianza, comunicación cordial, responsabilidad, oportunidades, monitoreo y seguimiento, estímulos y reconocimientos”. En esa perspectiva, el clima organizacional tiene que ser favorable porque este beneficia en muchos aspectos como la satisfacción en el trabajo y funcionamiento óptimo.

### **1.3 Importancia del clima organizacional**

Para el buen funcionamiento de una institución educativa, todos están de acuerdo que es fundamental el recurso humano. Pero poco aporta un empleado frustrado, o que tenga resentimiento contra su director o la institución educativa.

Según Altamirano (2001) afirma que : “Un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de la institución educativa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal”. En ese sentido, una institución educativa debe impulsar sus políticas y estrategias son realmente efectivas para un clima organizacional.

El término clima organizacional, se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Castro (2010) sostiene que: “Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros”. En tal sentido, se puede manifestar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Según, Fernández (2014) afirma que: “El desempeño laboral, es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. En ese sentido, la conducta del docente estar vinculado con el logro de los objetivos estratégicos de la institución educativa.

Minedu (2017) sostiene que: “El diagnóstico de clima organizacional es una evaluación integral que permite detectar las fortalezas y oportunidades de mejora dentro de la organización”. En esa perspectiva, un análisis de la situación actual lo cual permite desarrollar una herramienta de evaluación de acuerdo a las necesidades específicas detectadas en la organización.

Por lo tanto, la evaluación periódica del clima organizacional no sólo será una herramienta para enfrentar cambios organizacionales; sino también una herramienta para reforzar la innovación y compromiso hacia el mejoramiento continuo de la organización.

Según Jiménez (2008) sostiene que con el fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar 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.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Según Salas (2014) afirma que: “Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de clima organizacional:

Zamudio (2009) afirma que: “El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.). “. En ese sentido, influye en la satisfacción y en la productividad de sus agentes educativos.

#### **1.4 Características del clima organizacional**

Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución educativa. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.

Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de éstos aspectos en sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores "no tienen la camiseta puesta", normalmente tienen un muy mal clima organizacional.

Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes.

En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y sin darse cuenta contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.

Según Bernaola (2011) afirma que: "Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional". En ese sentido, repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

## CAPITULO II.

### DETERMINANTES ESPECÍFICOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

#### 2.1. Condiciones económicas.

Según Castillo (2012) afirma que: “Las condiciones económicas, las percepciones de riesgo, espacio, recompensa y conflictos podrían variar de acuerdo a la forma en que los altibajos de la economía influyen en la organización”. Ese sentido, plantea condiciones que son las siguientes:

**Estilo de liderazgo.** El estilo de liderazgo que se difunde desde el más alto nivel de la organización, es posible que tenga un fuerte impacto en el clima organizacional.

**Políticas organizacionales.** Las políticas específicas, como por ejemplo (ascensos de los de adentro) pueden influir en el clima organizacional.

**Valores gerenciales.** Es casi seguro que los valores de la alta gerencia influyen en el clima organizacional. Como resultado, los miembros de algunas organizaciones pueden percibirlos como agresivos, positivos, dignos o indignos de confianza.

**Estructura organizacional.** Una organización estructurada de acuerdo con principios burocráticos tradicionales, es muy probable que tenga un clima diferente.

**Característica de los miembros.** La edad, modelo de vestir y la conducta de los miembros de la organización, o incluso el número de gerentes de sexo masculino o femenino, pueden tener cierto impacto en algunas propiedades del clima organizacional.

**Tipo de actividad**, a la que se dedica a una organización influirá en su clima. Este clima puede influir en el tipo de personas atendidas como posibles empleados y en la forma en que se comportan después de contratarlos.

## 2.2. Adelantos tecnológicos.

Según Alva (1999) menciona que: “Muchas organizaciones operan con equipos completamente diferentes de las que se operaban hace algunos años”.

- **Contratos laborales.** El tipo de contratación influye en forma directa, en lo que pueden hacer las organizaciones en dos áreas importantes del clima organizacional: diseño de puestos y sistema de recompensas.
- **Crecimiento organizacional.** Grandes organizaciones dominan en forma creciente el ambiente de trabajo de nuestra sociedad. Es difícil crear ambientes de trabajo motivantes, creativos en grandes organizaciones donde los trabajadores no ven con facilidad una

Conexión clara entre su propia conducta y el desempeño total de la organización.

- **Atractivo del descanso.** Desde que las industrias de la recreación en tiempo libre han tenido un gran crecimiento en nuestra sociedad cada día es más atractivo dejar de trabajar, se trata que con el creciente número de oportunidades para recreo y educación, el trabajo tendrá que ofrecer al empleado algo que no pueda obtener fuera.

## 2.3. Dimensiones del clima organizacional.

Según Honores (2001) indica que: “Existen nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- a) **Estructura.-** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización

pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y mal estructurado.

- b) **Responsabilidad.**- Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- c) **Recompensa.**- 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.
- d) **Desafío.**- Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- e) **Relaciones.**- Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- f) **Cooperación.**- Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- g) **Estándares.**- Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- h) **Conflictos.**- Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- i) **Identidad.**- Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se 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.

## 2.4. Variables del clima organizacional.

Según Morante (2010) afirma que: “El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen”. En ese sentido, conocer de cerca la funcionalidad del clima organizacional permite mejorar la calidad del servicio educativo.

Morante (2010) considera las variables consideradas en el concepto de clima organizacional son:

**Variables del ambiente físico**, tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinas, etc.

**Variables estructurales**, tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc. Variables del ambiente social, tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.

**Variables personales**, tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc. Variables propias del comportamiento organizacional, tales como productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés, etc.

Todas estas variables configuran el clima de una organización, a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la misma.

Por su parte Castillo (2012) considera que: “El clima organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura en una organización, entendiendo como cultura organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización”. En ese sentido, esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el clima organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización,

determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

Por lo tanto, se refiere a un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que hace que se distingan unas de otras. Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

## **2.5 Tipologías del clima organizacional.**

Existen diversas teorías que han tipificado los climas organizacionales que pueden producirse en diferentes configuraciones de las variables que conforman el concepto. Veremos la de Likert (1967).

Según Likert sostiene que: “La percepción del clima de una organización influyen variables tales como: la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc. Estas son variables causales. Otro grupo de variables son intervinientes y en ellas se incluyen las motivaciones, las actitudes, la comunicación”. Finalmente, Likert indica que las variables finales son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización. En ellas, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas por la organización. Estos tres tipos de variables influyen en la percepción del clima, por parte de los miembros de una organización. Para Likert es importante que se trate de la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva.

Esta posición sustentada por Likert es consistente con el tan conocido teorema de Thomas: Lo que los hombres definen como real, se torna en sus consecuencias. También puede ser suscrita por una aproximación metodológica como la propuesta aquí, dado que es la experiencia de los miembros de la organización lo que resulta central en la determinación de lo que es el clima de una organización. No tiene sentido, por lo tanto, hablar de un clima organizacional si éste no es estimado desde la experiencia de los hombres que pertenecen a la organización, los que con sus decisiones dan vida a la organización, que con sus acciones determinan un cierto clima y en sus experiencias, lo vivencian.

A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

#### **Sistema I: Autoritario.**

Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y formalizados. El clima en este tipo de sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.

#### **Sistema II: Paternal.**

En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema I. El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero concede ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.



### **Sistema III: Consultivo.**

Este es un sistema organizacional en que existe mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.

### **Sistema IV: Participativo.**

Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una partida grupal. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logra altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización.

El trabajo del Likert ha tenido gran influencia en el estudio de los climas organizacionales. Incluso su cuestionario sigue teniendo bastante aplicación en trabajo de consultoría. Interesante resulta ser que su definición de los diferentes sistemas y de las variables que influyen en el clima de una organización, han sido acogidas por la literatura especializada, de tal manera que en prácticamente toda ella, se hace referencia a factores tales como grado de participación, formas de control, estilo de manera, formas de comunicación, modos de toma de decisiones, grado de centralización, existencia de confianza o desconfianza, existencia de la organización informal, etc.

La teorías de los sistemas de Likert, se aproxima a los calificativos abierto / cerrado mencionados por varios investigadores con respecto a los climas que existen dentro de una organización. En efecto, un clima abierto corresponde a una organización que se percibe como dinámica que es capaz de alcanzar sus objetivos procurando una cierta satisfacción de las necesidades sociales de sus miembros y en donde estos últimos interactúan con la dirección en los procesos de toma de decisiones.

El clima cerrado caracteriza a una organización burocrática y rígida en la que los empleados experimentan una insatisfacción muy grande frente a su labor y frente a la empresa misma. La desconfianza y las relaciones interpersonales muy tensas son también privativas de este tipo de clima. En función de la teoría de Likert, los sistemas I y II corresponderían a un clima cerrado, mientras que los sistemas III y IV corresponderían al clima abierto. La teoría de los sistemas de Likert es mucho más dinámica y explicativa del clima, tal y como lo perciben los miembros de una organización, que el vocablo abierto / cerrado comúnmente asociado al concepto de clima.

Esta teoría postula también el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la influencia individual y organizacional de acuerdo con las teorías contemporáneas de la motivación que estipulan que la participación motiva a las personas a trabajar.

## **2.6. El clima organizacional y su relación con la educación inicial**

Minedu (2018) sostiene que: “Las instituciones de educación inicial tienen la responsabilidad de ofrecer actividades pedagógicas que propicien el aprendizaje y desarrollo de todas las dimensiones de su personalidad (bio-psicomotor, cognitivo y socio afectivo)”. En esa perspectiva, un óptimo clima organizacional ofrece, servicios complementarios y compensatorios de salud y nutrición.

De ahí, la importancia que la docente de educación inicial debe ser un investigador, un facilitador de los aprendizajes de los niños y promotor social en su comunidad.

Finalmente, la responsabilidad de un buen clima organizacional depende directamente de los actores educativos y de la comunidad.

## CONCLUSIONES

Al término de la presente investigación monográfica, se ha arribado a las siguientes conclusiones:

**Primero:** El clima organizacional es factor de transformación educativa, por lo que se infiere que a mejor clima organizacional mejor modelo educativo en educación inicial.

**Segundo:** La estructura repercute en un buen clima organizacional, por lo que se infiere que a mejor estructura, mejor es clima organizacional.

**Tercero:** La responsabilidad repercute en un buen clima organizacional, por lo que se infiere que a mejor responsabilidad, mejor es clima organizacional.

## **RECOMENDACIONES.**

Se recomienda lo siguiente:

- Brindar capacitaciones sobre la importancia del clima organizacional en las instituciones educativas.
- Promover talleres de trabajo en equipo donde se promueva el buen clima organizacional.
- Mejorar los nivel de comunicación de la comunidad educativa dentro del clima organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano (2001) *Relación de clima organizacional y desempeño docente*. Editorial San Marcos. Lima- Perú.
- Alva (1999) *Calidad educativa y clima organizacional*. UNPRG. Lambayeque.
- Bernales (2013) *Estudios sobre clima organizacional*. Lima Perú.
- Bernaola (2011) Artículo: Lima organizacional y desempeño docente.
- Castro (2010) *Clima organizacional y motivación docente*. Editorial San Marcos. UNPRG- Lambayeque.
- Castillo (2012) Artículo: *Gestión Pedagógica y sus fundamentos epistemológicos*. Lima Perú.
- Davis (1981) *El clima organizacional*- editorial oveja negra. España.
- Fernández (2014) *Motivación y clima laboral*. Editorial UNPCP- Lima Perú
- Jiménez (2008) *Perspectivas actuales de la educación actual*. Colombia.
- Luc Brunet (1987) *El clima de trabajo en las organizaciones*- Editorial TRILLAS.
- Lewin, K. (1951) *field theory in social sciencie*, Harper and Bros, Nueva York.
- Likert (1967) *Evaluación institucional*. Lima Perú.
- MINEDU (2017) *Documento de trabajo de gestión educativa*. Lima Perú.
- MINEDU (2018) *Documento de trabajo pedagógico. Perspectivas y avances de gestión pedagógica*.
- Morante (2014) *Fundamentos de Gestión Educativa*. Editorial Trillas. México
- Stringer (2001) *El clima laboral y el desempeño*.

Salas (2014) Clima organizacional y satisfacción. Editorial San Marcos.

Torres (2015) Gestión Pedagógica y sus perspectivas actuales en el siglo XXI. Editorial San Marcos. Lima Perú.

Zamora (2012 “La escuela y su relación con el clima institucional”. Editorial San Marcos. Lima- Perú.

Zamudio (2009) Clima organizacional y calidad educativa. Colombia.

Revista “Palabra del Maestro” Edición 87. Derrama magisterial. Lima Perú.

## Percepción del clima organizacional y su incidencia como modelo en la educación inicial

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>Shirley Fiorella Simbron-Espejo, Fanny Miriam Sanabria-Boudri. "Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente", CIENCIAMATRIA, 2020</b> Publicación	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>cdigital.uv.mx</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>5</b>	<b>www.clubensayos.com</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universidad Abierta para Adultos</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.unap.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>



8	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	1 %
9	Submitted to Universidad Santo Tomas Trabajo del estudiante	1 %
10	1library.co Fuente de Internet	1 %
11	Maribel Rodríguez-Zapatero. "Mapa de la cultura organizativa de la empresa familiar: Un estudio de casos en la provincia de Córdoba", European Journal of Family Business, 2011 Publicación	1 %
12	Submitted to Universidad Pontificia Bolivariana Trabajo del estudiante	1 %
13	www.scribd.com Fuente de Internet	1 %
14	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	1 %
15	biblioteca.usac.edu.gt Fuente de Internet	1 %
16	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	1 %



17	<a href="http://repositorio.unprg.edu.pe">repositorio.unprg.edu.pe</a> Fuente de Internet	1 %
18	<a href="http://repository.uaeh.edu.mx">repository.uaeh.edu.mx</a> Fuente de Internet	1 %
19	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Trabajo del estudiante	1 %
20	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	<1 %
21	<a href="http://livrosdeamor.com.br">livrosdeamor.com.br</a> Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS Trabajo del estudiante	<1 %
23	Submitted to Universidad EAFIT Trabajo del estudiante	<1 %
24	<a href="http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe">www.repositorioacademico.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva  
Asesor.