UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSTGRADO

==========
==

CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO POR DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, EN EL AÑO 2016.

==========
==

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

TESISTA: LIC. ADM. ÁNGEL ENRIQUE GUILLÉN JUÁREZ.

ASESOR : Dr. MIGUEL ÓSCAR, LÓPEZ Y OJEDA.

PUCALLPA - PERÚ

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ANEXO Nº 4

ACTA DE DEFENSA DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACION PARA OBTENCION DEL GRADO DE MAESTRO O MAESTRO EN CIENCIAS

En la Sala de Grados de la Universidad Nacional de Ucayali siendo las 9:30...horas, del día..17....de ..DICIEMBRE....., ante el **Jurado** de Tesis o trabajo de investigación constituido por :

DR: MANUEL HUGO VERDE HILARIO ..... Presidente

DRA: LLESICA SORIA RAMIREZ ..... Secretario

DRA: FREYSI LILIAN LING VILLACREZ ..... Vocal

El aspirante al **GRADO DE MAESTRO O MAESTRO EN CIENCIAS** en:

.....

GESTION PUBLICA

Mención:.....

Don(ña).....ANGEL GARRIGUE GUILLEN JUAREZ,

Procedió al acto de Defensa:

a. Con la exposición de la tesis o trabajo de investigación, titulada:

"

CARACTERISTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO POR DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI EN EL AÑO 2016

"

b. Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

a) Presentación personal
b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones
c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente
d) Dicción y dominio de escenario

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis o trabajo de investigación **las observaciones** siguientes:

.....
.....
.....
.....
.....

Obteniendo en consecuencia el Maestrista la **Nota** de....18.....(DIECIOCHO)

Equivalente a .....APROBADO....., por lo que se recomienda .....

(aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Pucallpa, siendo las..10:30.. horas del ..17.. de ..DICIEMBRE..... del 20..20..

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
DIRECCION DE PRODUCCION INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION

SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

N° V/0328-2020

La **Dirección General de Producción Intelectual**, hace constar por la presente, que el **Informe Final (Tesis) Titulado:**

"CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO POR DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, EN EL AÑO 2016"

Cuyo autor (es)	:	**GUILLÉN JUÁREZ, ÁNGEL ENRIQUE**
Escuela	:	POSGRADO
Maestría	:	GESTIÓN PÚBLICA
Mención	:	GESTIÓN PÚBLICA
Asesor(a)	:	Dr. LÓPEZ Y OJEDA, MIGUEL ÓSCAR

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 10%.**
En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que SI se aprueba su originalidad.
En señal de conformidad y verificación se entrega la presente constancia.

Fecha: 09/12/2020

Dra. DINA PARI QUISPE
Dirección de Producción Intelectual

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS

Yo, Ángel Enrique Guillén Juárez

Autor de la TESIS titulada:

Características del Clima Organizacional percibido por docentes de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016

Sustentada el año: 2020

Con la asesoría de: Dr. Miguel Óscar López y Ojeda

Maestría en: Gestión Pública

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguientes términos:

Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del repositorio institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización que la tesis no infringe derechos de autor de terceras peruanas.

Tercero: autorizo la publicación,

☒ **Total** (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).

☐ **Parcial** (significa que solo la caratula, la dedicatoria y el resumen en PDF será compartido en el repositorio).

De mi tesis de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 17 / 12 / 20

Email: aeguillenjuarez@yahoo.es

Teléfono: 999636497

firma:

DNI : 21144432

Dedicatoria

A mis padres Enrique José y Greta (in memoriam) , a mis hermanos Amparo y María Luisa, de quienes aprendí, que lo que hacemos, no define nuestra identidad, lo que nos define es tomar la decisión de levantarnos después de caer.

"… Todo está en cambio constante, todo está en permanente transformación. Todo cambia, nada es."

Heráclito de Éfeso, 540 AC-470 AC.

Agradecimiento

Especial a mi asesor de tesis Dr. Miguel Oscar López y Ojeda, a los prestigiados docentes de nuestra Escuela de Posgrado, y a mis recordados maestros de las aulas de administración, de todos ellos, aprendí que el profesional no vale por obtener un título, vale por lo que es capaz de hacer con su saber.

A.E.G.J

No basta saber, se debe también aplicar. No basta querer, se debe también hacer.

Johann Wolfgang Goethe.

Lo que los hombres definen como real, se torna real en sus consecuencias.

Teorema de Thomas.

RESUMEN

Se realizó un estudio, con el propósito de describir las características socio demográficas de la muestra y de las Dimensiones e Indicadores del Clima Organizacional, que en percepción de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016, inciden sobre el coeficiente del factor de menor o mayor Clima Adverso.

Se aplico la metodología correspondiente a una investigación de tipo Básica, Transeccional, Aplicada, y un diseño No Experimental, de nivel descriptivo. La Población Muestral, estuvo conformada por 50 docentes universitarios de diversas categorías académicas adscritos a las Escuelas de la Facultad.

La Técnica aplicada fue la Encuesta a través del cuestionario sociodemográfico para evaluar los atributos de las categorías socio demográficas de la muestra, y el cuestionario de medición de la percepción del Clima Organizacional EDCO V02, adaptado a la realidad socio cultural de la muestra, usando la técnica de Validez de Contenido mediante el Juicio de Expertos. Nuestro estudio, a nivel del Objetivo General y los Específicos, evidencio, que producto de la interpretación de sus vivencias cotidianas y en interacción con su organización, los docentes de la Facultad, perciben un Clima Organizacional, caracterizado Por Mejorar, asociado a un coeficiente de factor de Menor Clima Adverso.

PALABRAS CLAVE: Clima Organizacional, Sub Variables, Variables Empíricas.

ABSTRACT

A study was carried out in order to describe the socio-demographic characteristics of the sample and the Dimensions and Indicators of the Organizational Climate. In the perception of the teachers of the Faculty of Economic, Administrative and Accounting Sciences of the National University of Ucayali in 2016, they affect the coefficient of the factor of lower or higher Adverse Weather.

The corresponding methodology was applied to a: Basic; Transversal; Applied investigation; and a Non-Experimental design of a descriptive level. The sample population was made up of 50 University professors from various academic categories assigned to the Faculty Schools.

The applied technique was the Survey through the sociodemographic questionnaire to evaluate the attributes of the socio-demographic categories of the sample, and the questionnaire to measure the perception of Organizational Climate EDCO V02, adapted to the socio-cultural reality of the sample, using the technique of Content Validity through Expert Judgment.

Our study, at the level of the General and Specific Objectives, evidenced that as a result of the interpretation of their daily experiences and in interaction with their organization, the faculty teachers perceive an Organizational Climate, characterized by Improving, associated with a coefficient of Minor Adverse Weather factor.

KEYWORDS: Organizational Climate, Variables Sub, Empirical Variables.

INTRODUCCION

Esta investigación partió de la idea de describir, de manera inédita, y aplicando el método de investigación científico, las características más relevantes que configuran el constructo “clima organizacional”, percibido por docentes universitarios adscritos en las tres Escuelas Académicas que conforman la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, y el papel contextual que cumple dicho fenómeno social, en el funcionamiento interno de ésta facultad universitaria, en el periodo comprendido entre noviembre 2016 y febrero 2017.

Ramos (2012, p. ii), refiere con amplitud que: **“...** cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades a veces únicas y exclusivas, y la manera como se manifiesta el clima organizacional, el ambiente interno de las organizaciones, repercute en el comportamiento del individuo trabajador y por consiguiente en la productividad de la empresa o cualquier organización **...”.**

El término clima organizacional fue introducido por **Litwin y Stringer (1968)** como el conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo, percibido directamente o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese ambiente y que se supone influye en sus motivaciones y comportamientos.

García (2006) refiere que: **“...** el Clima Organizacional, no es palpable, es relativamente cambiante y a pesar de ese carácter menos tangible,

igualmente influye de una forma más o menos intensa en las personas que pertenecen a la organización, infiriéndose de ello que la organización y el lugar del individuo en ella, también pueden ser vistos como el contexto en donde las percepciones tienen lugar **...".**

Autores, tales cómo; **Schneider y Hall (1972),** urgían a gestores de recursos humanos en: "**...** la necesidad de conocer y medir, cómo los miembros de una determinada organización, perciben su respectivo Clima Organizacional, y la necesidad de hallar su caracterización, para intervenir, revirtiendo lo que resultase adverso a las personas de dicho ambiente, mejorando su calidad **...".**

En el Perú, **Palma (2000, p.12)** concluía que en este contexto las universidades evidenciaban un crecimiento y expansión, con una clara deuda, para el mejoramiento de la atención de sus usuarios, por lo que, en concordancia con los nuevos enfoques de administración moderna, deberían buscar una necesaria congruencia, entre sus procesos administrativos y psicológicos, a fin de lograr la optimización del funcionamiento organizacional a través de su clima organizacional.

Mejías, et al (2006, pp. 1, 2), ponen de manifiesto: **"...** la nueva era liderada por la información y el conocimiento ha modificado el rumbo de la gestión de la calidad universitaria. Las iniciativas para aplicar los diferentes

enfoques de gestión de la calidad en este sector ya son numerosas; sin embargo, esta actividad requiere de una interdependencia con otras áreas. Así, quienes trabajan en gestión de la calidad necesitan estar en mayor contacto con las ciencias humanas, pues las tendencias sugieren un componente más humano en los diferentes modelos de gestión de la calidad a proponer y el clima organizacional es un factor determinante en la modelación de la gestión de la calidad **... ".**

Lo citado, concuerda coherentemente con lo mencionado por **Chiang, et al (2005, p. 65**), en cuanto a que: **"...** la gestión de una Institución de Educación Superior, es un parámetro importante para el análisis de la calidad del servicio a sus usuarios porque dentro de los criterios de gestión de calidad más importantes está el clima organizacional, el cual afecta tanto la calidad en el desempeño, como la calidad de vida laboral **...".**

El autor del presente, desde la elaboración del primer borrador del Informe Final de Tesis, tuvo en perspectiva que gestores de la Facultad, motivados por la presente evaluación, desarrollen e incorporen al sistema de calidad de la universidad, Planes de medición y de Gestión del clima organizacional.

Por ello, al determinar la forma en que el problema planteado sería investigado, decidimos enmarcar el estudio en el concepto de una

Investigación Descriptiva, la que de acuerdo con **Sabino (1992, p. 47): "...** resulta ser la más apropiada, cuando se investigan fenómenos de las ciencias sociales, cuyos saberes, son predominantemente interdisciplinarios e interdependientes, cuya preocupación esencial radica, en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos **…** proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes **...".**

La evaluación se realizó aplicando el diseño básico de Campo, que conforme a **(Sabino, 2012 p. 68, 109): "...** permite al investigador recoger datos [primarios] de interés directamente de la realidad **…** recolectándolos con sus propios instrumentos…en el mismo lugar y tiempo en el que se produce el fenómeno investigado **...".**

El modelo operativo para el contraste de la visión teórica del problema con la realidad, y cuantificación del valor de la variable evaluada fue No Experimental, con periodo de ejecución Transeccional, de tipo Descriptiva y Aplicada.

Con el presente Informe Final de Tesis, y luego de su apreciación de parte del Jurado Calificador, aspiramos la respectiva sustentación oral y optar el grado de Maestro en Gestión Pública.

INDICE

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema. Pág. 1

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema General. Pág. 9

1.2.2. Problemas Específicos. Pág. 9

1.3. Objetivo General y objetivos específicos. Pág. 10

1.4. Hipótesis y/o Sistema de Hipótesis. Pág. 12

1.5. Variable. Pág. 13

1.6. Justificación e importancia. Pág. 19

1.7. Viabilidad. Pág. 23

1.8. Limitaciones. Pág. 24

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes. Pág. 26

2.2. Bases Teóricas. Pág. 43

2.3. Definiciones conceptuales. Pág. 82

2.4. Bases epistémicas. Pág. 86

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación. Pág. 96

3.2. Diseño y esquema de investigación. Pág. 97

3.3. Población y muestra. Pág. 99

3.4. Instrumentos de recolección de datos. Pág. 104

3.5. Técnicas de recojo, procesamiento, presentación de datos. Pág. 122

CAPITULO IV: RESULTADOS

CONCLUSIONES Pág. 174

SUGERENCIAS Pág. 178

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS Pág. 179

ANEXOS Pág. 189

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:

Para Hernández (2014): "... El planteamiento del problema es el centro, el corazón de la investigación: dicta o define los métodos ...".(34). Lo dicho tiene asidero, en razón a que bajo el título del presente capítulo, se espera que la idea inicial se desarrolle, transformándose en un planteamiento del problema y en un proceso de investigación cuantitativa.

Siendo ello así, a continuación formularemos de manera lógica y coherente el problema de investigación, plantearemos los objetivos y preguntas de investigación, expondremos la justificación y el análisis de viabilidad del presente estudio, y finalmente comentaremos las deficiencias en el conocimiento del problema que pretendemos resolver.

Una organización es un grupo de personas con responsabilidades específicas, que actúan juntas para el logro de un propósito específico determinado por la organización. Todas las organizaciones tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas.

Hemos mencionado en la parte introductoria, que la universidad como institución educativa es una organización y está conformada por un grupo de elementos humanos y factores interrelacionados entre sí, tales como: la estructura organizacional, los procesos, la interacción de grupos y miembros que la conforman, produciéndose una serie de percepciones que influyen

positiva o negativamente sobre el comportamiento de los integrantes de la organización.

Así, por ejemplo; la satisfacción del docente sobre su ambiente laboral y la percepción que se tiene del mismo, es inevitablemente proyectada hacia su quehacer diario, incidiendo sobre la calidad de la educación que oferta, el nivel de estabilidad en la relación emocional docente-estudiante, en su vivencia moral y salud mental, según lo describió Xiaofu y Qiwen (2007) citado por Bermúdez-Aponte et al. (2015, p.2.).

Por ello conocer, metodológicamente los factores y características que configuran el clima organizacional en general, de cualquier organización humana, implica su mejor comprensión y la posibilidad de ejecutar estrategias de mejora de diversos aspectos, relacionados a diversas esferas de la gestión del recurso humano y el desarrollo organizacional en organizaciones contemporáneas.

Schneider y Hall citados por Goncálves (2000) asumían que: **"...** el comportamiento de un trabajador no es la resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que él tenga de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida, de actividades, interacciones y otras series de experiencias de cada miembro de la organización. De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre las características personales y organizacionales ...".(p.1).

Siguiendo esta línea discursiva, se deduce que los factores y estructuras de un sistema organizacional, logran producir un determinado clima en función

a percepciones que inducen a determinadas conductas, las que, a su vez, inciden en sobre la organización.

Estas percepciones y respuestas del clima organizacional, según menciona Goncálves (2000): "... se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).

Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.). ...".(ib.p.2).

Ahora bien, los procesos de cambio en un mundo globalizado y la introducción de nuevas tecnologías en diversos procesos, exigen a las organizaciones, el desarrollo de mayores habilidades, competencias y destrezas, y singularmente el desarrollo de condiciones en el entorno interno y externo, favoreciendo un saludable Clima Organizacional, que le permita a la organización ser más competitiva, eficiente y eficaz de acuerdo a sus objetivos institucionalmente formulados.

En este sentido, afirma Chiavenato (2001) que "... los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional ... La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo, de un momento a otro. Una buena adaptación denota salud mental ... las características de las personas mentalmente sanas son: 1. Sentirse bien consigo mismas. 2. Sentirse bien con respecto a los demás. 3. Ser capaces de enfrentar por sí mismas las exigencias de la vida ...". (p. 721).

Por su parte Marchant (2005) citado por Arancibia (2007) refiriéndose a la mejora de calidad del Clima, sostiene que: "... mientras más satisfactoria sea la percepción, que las personas tienen del clima laboral ... mayor será el porcentaje de comportamientos funcionales que ellos manifiesten hacia la organización, y mientras menos satisfactorio sea el clima, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la empresa es menor ...". (p. 1).

De la misma manera, Arancibia (2007) plantea que los: "... estudios sistemáticos del clima permiten efectuar intervenciones certeras, tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, como en: planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, entre otros ...".(p. 2).

La presente investigación, se realizó en una organización cuya estructura es de tipo burocrática, por tanto, con el fin de contextualizar las dimensiones y otros componentes de nuestra variable de estudio, incorporamos las consideraciones formuladas por George y Bishop citados por Dessler (1991) quienes afirman que "... La estructura organizacional (que incluye la división del trabajo, los patrones de comunicación y los procedimientos), tiene gran efecto sobre la manera como los empleados visualizan (sic.) la organización. El grado en que la empresa sea mecánica o burocrática influye en esta percepción de manera que los sistemas educativos muy burocráticos (altamente estructurados y centralizados), se ven como climas cerrados, restrictivos ...". (p. 188). En este contexto, Camacaro (2010) refiriéndose a los climas organizacionales de tipo restrictivos y cerrados, que

caracterizan las organizaciones de tipo burocrático, manifiesta que: "... En su quehacer profesional, el administrador burocrático está atento al cumplimiento de las leyes y normas que rigen el funcionamiento de la organización y a la defensa de sus intereses como sistema, sin tomar muy en cuenta la importancia de sus participantes como personas. Su preocupación consiste en crear un clima que favorezca la eficacia del sistema para el logro de sus objetivos, relegando a un plano de importancia secundaria la eficiencia individual de los participantes ...". (p. 5).

En la misma línea argumental, Merton (2002) agrega que allí: "... están unificados una serie de empleos, de posiciones jerarquizadas, a los que son inherentes numerosas obligaciones y privilegios, estrictamente definidos por reglas limitadas y específicas. Cada uno de los empleos contiene una zona de competencia y de responsabilidad que le son atribuidos ...". (p. 275).

Al ponderarse el hecho de confrontar el marco teórico que sustenta el fenómeno del clima organizacional, con la realidad del ámbito en el cual se observó el fenómeno, surgieron algunas cuestiones a indagar, que permitieron enfocarnos preliminarmente sobre el planteamiento del problema a resolver:

¿Cuáles son las características del Clima Organizacional que perciben los docentes adscritos a una división académica de una universidad pública?, ¿será posible lograr que organizaciones burocráticas que, de acuerdo con los datos secundarios obtenidos, presentan inconvenientes de adaptación al cambio emergente, incorporen en su sistema el enfoque de gestión de la calidad, cuyo fundamento tiene relación con la gente y su interacción con factores que configuran el clima organizacional?, ¿En algún momento, se ha investigado o evaluado las características del clima organizacional de la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables? o ¿esta es la

primera oportunidad en la que se realiza un estudio descriptivo de su caracterización?, ¿Se dispone en el medio, de algún instrumento validado y confiable, que permita al investigador, luego de adaptarlo, cuantificar los datos de estudio?.

También, investigamos a través de fuentes secundarias proporcionadas por la Universidad, que sobre el fenómeno de estudio, existe un vacío de conocimiento, respecto de investigaciones descriptivas sobre características del clima organizacional percibido por docentes, realizados en nuestra muestra de estudio, de igual modo, comprobamos la no existencia en toda la región Ucayali, de un instrumento de medición adaptado previa validación, que posibilitara medir y evaluar la variable de estudio propuesta.

Con carácter de fuente secundaria, el Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (2012 – 2015), nos proporcionó información del contexto empírico en el que se produce el fenómeno estudiado, permitiéndonos inferir y deducir diversos factores que configuran la variable de estudio, tales como; las sub variables (dimensiones) que la componen e indicadores (variables empíricas) posiblemente comprometidas o en algún grado afectadas, por su mayor o menor incidencia, determinando un Clima Saludable, un Clima por Mejorar, o simplemente un Clima No Saludable.

El razonamiento expuesto, nos facilitó la elección del Modelo o Enfoque Teórico de Clima Organizacional, para abordar la investigación del fenómeno y resolver el problema formulado, seleccionar la metodología adecuada de recolección de datos, el análisis estadístico e interpretación de resultados de medición, finalmente la verificación de las hipótesis.

El Plan Estratégico Institucional de la universidad Nacional de Ucayali (2012 – 2015) describe las siguientes situaciones problemáticas:

"... La Universidad Nacional de Ucayali, es financiada en un 90%, con recursos del Estado. El régimen de estudios para las carreras que oferta se da por Ciclos y Semestres. Su estructura académica está constituida por 8 facultades y 17 Escuelas profesionales que a su vez se sub dividen en Departamentos integrados por diversas cátedras. Asimismo, cuenta con una Unidad de Post Grado (escuela que ofrece 20 Maestrías y algunos doctorados), un Centro de idiomas, un Centro de formación pre universitaria, laboratorios, y una sede descentralizada de estudios superiores en la ciudad de Aguaytia. Su máxima autoridad está representada por Consejo Universitario y el Rector, quien la preside ...".

"... La Facultad de Ciencias Económicas y administrativas, y contables, está compuesta por tres Escuelas Académicas: Economía, Administración y Contabilidad. Su estructura orgánica, está conformada por órganos como: El Consejo de Facultad, Decanaturas, Departamentos, y Cátedras. Instancias que, desde el nivel superior al inferior, deciden toda situación inherente del quehacer de sus docentes adscritos …". (...) En los procesos de admisión no se toman en cuenta los perfiles del postulante, (...) evaluándolos con un mismo examen a todos, sin considerar la especialidad a la que postulan y sin realizar previa evaluación en sus actitudes psicológicas, pre-vocacional, para la carrera que escogen (...) (2do. Párrafo, p. 14).

(...) De acuerdo a la estimación de la duración de las carreras es de 10 a 12 ciclos, equivalente a 5 y 6 años, pero a consecuencia de paros internos y problemas económicos o mal rendimiento del alumno es de 6 a 7 años (aproximadamente un año más), (5to. Párrafo, p.17).

(...) La Universidad no cuenta con mecanismos que asegure la calidad académica, principalmente: No contamos un sistema referencial ISO Académico, que asegure la calidad; No contamos con un sistema de control Estadístico Académico que mida (...) indicadores académicos de calidad; (...) No se cuenta con un sistema Interconectado y software académico, (...) que permita (...) estar midiendo la gestión académica y administrativa de las facultades (...) (1er. Párrafo, p. 19). No cuenta con una unidad de costos, que permita desarrollar (...) la toma de decisiones oportunas y el desarrollo de la gestión por resultados; No contamos con un sistema referencial ISO Administrativo, que asegure la calidad; No contamos con un sistema de control Estadístico Administrativo que mida (...) los indicadores de calidad ; Ausencia de una cultura organizacional con valores de acorde a las exigencias actuales, (...) La cual afecta en la identificación del trabajador con su institución. (...), (2do. Párrafo, p.19).

Asumimos que la interpretación de los resultados y conclusiones del presente estudio, permitirán contar con una caracterización temporal y primigenia. No obstante, nuestra perspectiva es que posibilite a sus directivos y gestores, oportunas y continuas intervenciones, con fines alcanzar la mejora de la calidad del clima organizacional de la facultad, haciendo eco a lo postulado por Goncálves (2005): "... el conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación 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 …".(p.5).

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Hernández et al. (2014) sostiene que Ferman y Levin (1979) han propuesto que para efectos de una investigación: "... las preguntas generales tienen que aclararse y delimitarse para esbozar el campo del problema y sugerir actividades pertinentes para la investigación ...".(p.38).

Asimismo, dada la importancia de la evaluación del constructo Clima Organizacional en el desarrollo de las organizaciones educativas de nivel universitario y, particularmente el estudio de sus características en la muestra de docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2016, formulamos los siguientes problemas de investigación:

1.2.1. PROBLEMA GENERAL:

¿Cuáles son las características de las dimensiones del Clima Organizacional, que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016 perciben que tienen mayor o menor incidencia en la formación de Clima Adverso?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

1.2.2.1. ¿Cuáles son las dimensiones e indicadores que, en percepción de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016, se caracterizan como: Clima Saludable; Clima por Mejorar; Clima No saludable?

1.2.2.2. ¿Cuáles son los indicadores del Clima Organizacional que, en percepción de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016, tienen menor o mayor incidencia en la formación de clima adverso?

1.2.2.3. ¿Cuáles son las características que configuran las variables sociodemográficas, presentes en la muestra de docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2016?

1.2.2.4. ¿Existe algún instrumento de medición sobre características del Clima Organizacional que perciben los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, que permita adaptarse para medición del Clima Organizacional de la Facultad?

1.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1.3.1. OBJETIVO GENERAL:

Caracterizar las Dimensiones del Clima Organizacional, que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016, perciben tener menor o mayor incidencia en la formación de Clima Adverso.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1.3.2.1. Describir las características de cada dimensión e Indicador, que en percepción de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016 se caracterizan como: Clima Saludable; Clima por mejorar; Clima no saludable.

1.3.2.2. Establecer un orden de prioridad para las dimensiones e indicadores, que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016, perciben tener menor o mayor incidencia en la formación de Clima Adverso.

1.3.2.3. Determinar las características que configuran las variables socio demográficas presentes en la muestra encuestada, que caracteriza el perfil socio demográfico de los docentes de la facultad de Ciencias económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2016.

1.3.2.4. Adaptar un instrumento de medición del Clima Organizacional que se emplee en la mejora continua del micro clima organizacional de la Facultad Ciencias económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali.

1.4. HIPÓTESIS GENERAL

1.4.1. HIPÓTESIS GENERAL:

Las características de las Dimensiones del Clima Organizacional que perciben los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016, inciden en la formación de menor clima adverso.

1.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA:

Las características de los Indicadores del Clima Organizacional que perciben los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016, inciden en la formación de menor clima adverso.

1.5. VARIABLE:

En la presente investigación, la Variable Clima Organizacional, ha sido tratada como fenómeno complejo y con múltiples niveles de acuerdo a lo señalado por Koys y DeCotiis (1991) en Chiang et al. (2005), quien complementando lo manifestado por los autores que cita y refiriéndose al debate existente sobre dos tipos de clima: el Clima psicológico y el clima organizacional, concluye reafirmando que**: "...** Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales **...".** (p.62).

De otra parte, Brunet (1997) afirma que**: " ...** El clima organizacional constituye la configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad **...** El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico ...".(p.12) y, en cuanto al debate sobre la existencia de dos tipos de clima, el psicológico y el organizacional, el mismo autor ha venido sosteniendo que**: " ...** Al clima humano o psicológico de una organización generalmente se le llama clima organizacional. Las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir la percepción **...".** (ib.,p.19).

Por tal motivo , y con la finalidad de acoger una definición coherente con nuestro objeto de estudio, y que vaya en consonancia con la técnica que permita su medición y posterior evaluación, decidimos que el estudio se enmarque desde la perspectiva del "Enfoque de la medida perceptiva de los atributos organizacionales" propuesta por James y Jones , al tratarse de uno de los tres modos diferentes (aunque no excluyentes) aplicados en la

investigación del constructo clima organizacional, porque expresa con mayor calidad la compleja naturaleza y carácter multidimensional del clima organizacional como variable.

Respecto de este modelo teórico (ver gráfico N° 5), el investigador Brunet (1997) destaca que sobre otros, este enfoque : "... sigue siendo la definición más utilizada entre los investigadores (aquella que permite medir más fácilmente el clima y aquella que respeta mejor la teoría de Lewin) que postula la influencia conjunta del medio y de la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento **...** las tres variables importantes implicadas en esta definición son:

a) Las variables del medio, tal como; el tamaño, la estructura de la organización y la administración de los recursos humanos que son exteriores al empleado, b) Las variables personales como: las aptitudes, las actitudes y las motivaciones de los empleados, y c) Las variables resultantes como: la satisfacción y la productividad, que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales ...". (ib. pp. 19 - 20).

Siguiendo este razonamiento, el fenómeno estudiado clima organizacional, constituye un constructo complejo y muldimensional, es por ello, que conviene precisar que la noción variable en la presente investigación, adopto el significado que describió Sabino (2012, p. 58): **"...** cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores …". De la misma manera, también se acogió el planteamiento de Rubio (2013, diapositiva N° 12) en lo referente a que: "… las variables se construyen en el contexto de cada investigación concreta …".

En el presente estudio, esto último se explica ponderando que el fenómeno evaluado, fue abordado en el contexto de una investigación

cuantitativa de alcance descriptivo en la que de acuerdo con lo sostenido por Hernández et al. (2014): "... Las hipótesis deben estar relacionadas con técnicas disponibles para probarlas ... al formular una hipótesis, tenemos que analizar si existen técnicas o herramientas de investigación para verificarla, si es posible desarrollarlas y si se encuentran a nuestro alcance ...". (p. 107).

Asimismo, se tomó en consideración lo postulado por Hernández et al. (2010): en cuanto a que: "... sin definición de las variables no hay investigación. Las variables deben ser definidas de dos formas: conceptual y operacional … ". (p. 110).

En razón a estos planteamientos, asumimos en presente investigación como definición conceptual de la variable clima organizacional la proporcionada por los autores Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968), quienes describen el Clima Organizacional en los siguientes términos : "... El conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basado en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno, y que influye en su comportamiento…".

Cabe destacar, que esta definición que según refiere Brunet, L. (1997, Cap. 1, p.18): "... deriva de la medida perceptiva de los atributos organizacionales **...** el clima está definido como: una serie de características que a) son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos) ; b) pueden ser deducidas según la forma en que la organización y/o sus unidades (departamentos) actúan consciente o inconscientemente) con sus miembros y con la sociedad **...".**

En cuanto al valor del Clima Organizacional, como variable, Campbell (1976) citado por Olaz (2013, pp. 4, 5) asume que: "... una variable, puede adoptar el valor de variable dependiente o independiente de la estructura

organizativa y de todos aquellos diferentes procesos generados en la organización, que a la postre, terminan redefiniendo y dibujando los comportamientos de los trabajadores …".

De igual modo, en cuanto al valor de la variable Clima Organizacional, Hernández et al. (2014) concluye que : " ... las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o una teoría. En este caso, se les suele denominar constructos o construcciones hipotéticas. (p.105).

En razón a los planteamientos expuestos, y coincidiendo también con el esquema referenciando por L. Camarero (coord. 2013) la noción variable de estudio, presenta los atributos siguientes:

1.- Es variable de Intervalo, en razón de la medida aplicada [cuestionario con escala de intervalos, con unidad de medida, tipo Likert].

2.- Es Variable Cuantitativa, por la naturaleza de los aspectos medidos [uso de baremos para dimensiones e indicadores].

3.- Es Variable Atributiva o contextual, por la función que cumplió en el análisis [al no manipular el fenómeno estudiado] y sólo describir las características del objeto de estudio.

***Cuadro n° 1*:**

Dimensiones e Indicadores Variable Clima Organizacional.

Variable	Dimensión	Indicadores
Clima Organizacional	**Cultura organizacional**	**Motivación**
		Identidad
		Conflicto y cooperación
	Diseño organizacional	**Remuneración**
		Estructura
		Toma de decisiones
		Comunicación
	Potencial humano	**Innovación**
		Liderazgo
		Recompensa
		Confort

Fuente: Elaboración propia.

Simultáneamente y de acuerdo a lo indicado en la literatura sobre metodología de la investigación, transmutamos la definición conceptual o teórica, en una definición de tipo operacional, reduciendo la abstracción conceptual a un término operativo, es decir; observable y medible, conservando sus diversas cualidades y componentes, traducidas ahora en dimensiones e indicadores a explorar y medir. De acuerdo con esto, hay que advertir que la operacionalización de las variables está estrechamente vinculada al tipo de técnica o metodología empleadas para la recolección de datos.

Por tal motivo, la “Definición Operacional” adoptada, quedo descrita del modo siguiente: “El Clima Organizacional, es el medio interno y la atmósfera

de una organización, en la que son influyentes tres dimensiones: la dimensión de cultura; la dimensión de diseño; la dimensión de potencial humano; y sus indicadores correspondientes, tales como: Motivación; Identidad; Conflicto y Cooperación; Remuneración; Estructura; Toma de decisiones; Comunicación; Innovación; Liderazgo; Recompensa; Confort. aspectos del clima a evaluar, objetivamente de baremar y mesurables".

***Cuadro n° 2*:**

Operacionalización de la Variable Clima Organizacional.

	Definición Conceptual	**Definición Operacional**
Variable Clima Organizacional	El conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basado en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno, y que influye en su comportamiento…" Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968).	Es el medio interno y la atmósfera de una organización, en la que son influyentes las dimensiones o sub variables: Cultura Organizacional; Diseño Organizacional; Potencial Humano y los correspondientes Indicadores o variables operativas, tales como: Motivación, Identidad, Conflicto y Cooperación, Remuneración, Estructura, Toma de decisiones, Comunicación, Innovación, Liderazgo, Recompensa, Confort.

Fuente: Elaboración propia.

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

De acuerdo con Mujica y Pérez (2008) el clima se ha denominado de diferentes formas tales como: ambiente, atmósfera, clima universitario, clima de trabajo y clima laboral o de trabajo; sin embargo, la literatura lo reporta con mayor frecuencia con la denominación clima organizacional. (p.3).

En una de sus ponencias, Hernández et al. (2016, p. 313) expuso que: "... el clima ha sido ampliamente analizado en las organizaciones y no es ajeno a las instituciones de educación superior, en las que se aborda desde perspectivas diferentes y siempre bajo la premisa de que la medición es puntual, es decir, se da en un momento y bajo el contexto que prevalece en el momento de la evaluación ...". Aragón (2013) asumiendo que el constructo clima, siempre hace referencia al término organización, sostiene que: "... El clima laboral es un entorno social donde se exhiben patrones de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en una organización..." .(p. 1).

Asimismo, reconociendo la existencia de múltiples climas dentro de estas, agrega que … en un nivel de grupo [este clima] se refiere a las percepciones compartidas que producen ciertos comportamientos dentro de una unidad de trabajo ..." de manera similar al clima que perciben los grupos de docentes adscritos a las diversas Escuelas y Facultades Académicas de la Universidad.

En González (ob.cit.) citado por Mujica y Pérez (2007) se encuentra una interesante conceptualización sobre el clima en instituciones universitarias, este autor lo define: "... como un componente multidimensional de elementos o características que identifican el sistema organizacional universitario donde

interviene la conducta de las personas (gerentes, docentes, administrativos, obreros y alumnos), lo que significa que al momento de un análisis se ubica la institución como un todo, asimismo se visualiza cómo la personalidad de la institución influye en el comportamiento de las personas ...". (p.3).

Mujica y Pérez (2007) también ponen de manifiesto que: "... El clima organizacional en las universidades se caracteriza por que en el mismo se involucran diferentes elementos estructurales, funcionales y personales de la organización que, integrados en un proceso dinámico, le confieren un estilo peculiar a la gestión de la gerencia en la institución ... como lo señala González (2000) cada una de las universidades posee características distintas; así como un conjunto complejo de factores, valores y actitudes que afectan las relaciones de las personas ...".

Para estas autoras "... los estudios de clima organizacional en el ámbito universitario han permitido identificar, categorizar y analizar las percepciones que los integrantes de una organización tienen de las características propias de la institución. ...". (p.2).

Para Abal (2010) citado en el estudio llevado a cabo por Hernández y Ponce (S.f.) : " ... es crucial saber lo que le importa al trabajador universitario para poderle motivar positivamente, lograr el bienestar del trabajador y lograr con ello mejorar la calidad institucional ...".(p. 3).

A su vez, en el referido estudio de Hernández y Ponce (S.f.) : se menciona que : "... la retroalimentación [con los resultados cuantificados de la evaluación del clima] pretende mejorar no solamente el ambiente de trabajo sino la calidad del mismo, considerando que en las instituciones universitarias (se debe tratar de manera diferente la búsqueda del bienestar del trabajador, esto es debido a que las razones particulares de los trabajadores que la

componen, no son las mismas a los que laboran en una empresa o dependencia gubernamental ... ". (p. 3).

Schneider (1975) citado por Bermúdez-Aponte et al. (2005) propone que: "... debería existir una correlación, entre las percepciones de los empleados y la de los clientes sobre el clima organizacional, y que, en la educación, los maestros y los alumnos deberían compartir expectativas frente a los procesos de enseñanza-aprendizaje, atención y cuidado ...". (p.2.).

Abundando en lo anterior el trabajo de Onetto (2003) citado por Bermúdez-Aponte et al. (2005, p.5) sentencia que: " ... Si la relación humana no se desarrolla bajo ciertos parámetros de bienestar psicológico, éticos y emocionales, se puede hacer muy difícil e incluso imposible enseñar y aprender ...". (p. 100). En este sentido, Chiavenato (2004) comprobó que: "... un clima de tipo cerrado y restrictivo, tiene un efecto adverso en el comportamiento de las personas, influyendo negativamente en su motivación, productividad y satisfacción ...". (p.354).

En el mismo orden de ideas, Brunet (1997) pone en evidencia que: "... las empresas centralizadas y fuertemente jerarquizadas tienen una tendencia a producir climas cerrados, autoritarios, rígidos, forzados y fríos, molestos, por tanto para la creatividad de sus empleados (Sic.). Las empresas creadoras tienen generalmente climas abiertos, participativos, cálidos ...". (pp.56,57).

¿Qué entendemos por el termino organización? Robbins y Judge (2009), nos responden a la pregunta, definiendo a la misma como una: "... Unidad social coordinada en forma consciente, compuesta de dos o más personas, que funciona sobre una base de continuidad relativa para lograr una meta o conjunto de metas comunes ...". (p. 7).

Con base a lo expuesto, la importancia y trascendencia del presente estudio, reside en haber tenido la oportunidad de realizar la primera evaluación metodológica que caracteriza el clima organizacional percibido por los docentes de la facultad.

Sus resultados servirán de referentes para el desarrollo de estudios sobre muchos aspectos no abordados en la investigación, y que complementaran el problema asumido en la presente, especialmente en lo relacionado a factores vinculados en la gestión de recursos humanos, como podrían ser aspectos del comportamiento organizacional, el sistema de gestión de calidad de los servicios, y primordialmente en lo contingente a salud organizacional.

Consideramos que otro aporte de importancia, conseguido con el desarrollo del presente, está dado en el hecho de contribuir con la academia, presentando un instrumento de medición, validado en su contenido, para su aplicación en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad.

Fundamentalmente, la presente propuesta quedará plenamente justificada cuando la administración central universitaria, basándose en los principios de eficacia y eficiencia organizacional, acepte y disponga ejecutar lo pregonado por Arancibia (2007), quien sostiene que los : "... Estudios sistemáticos del clima permiten efectuar intervenciones certeras, tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, entre otros.

1.7. VIABILIDAD

De acuerdo a lo previsto en el “Cronograma de Acciones del Proyecto de Tesis”, el estudio se llevó a cabo favorablemente en todos sus hitos fundamentales, tales como; Coordinaciones y autorizaciones; Diseño formato de ficha de encuesta socio demográfica y cuestionario de medición del Clima Organizacional; Selección del Comité de jueces o Expertos que validaron la claridad, coherencia y relevancia de los constructos del cuestionario de Clima Organizacional; Prueba piloto o ensayo de aplicación de Encuesta Socio Demográfica y del Cuestionario de Clima Organizacional; Corrección, formateo y reproducción de los instrumentos de recolección de datos; Aplicación de los instrumentos de recolección de datos a la muestra seleccionada; Análisis e interpretación de resultados; Redacción final y preparación del informe de sustentación.

Gracias a las facilidades brindadas por el Director de la Escuela de Post Grado, como del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad, en el acceso a fuentes primarias y secundarias de información, así como; por la diligente y oportuna labor de nuestro Asesor de Tesis, la presente investigación fue viable por todos los recursos académicos existentes en el momento de su diseño, y también resulto factible presupuestalmente, al sujetarse a los limites económicos establecidos, por lo que , se alcanzó los objetivos propuestos, es decir efectuar el estudio de las Características del fenómeno Clima Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, 2016, resolviendo el problema formulado.

1.8. LIMITACIONES

En el presente estudio, los resultados obtenidos en esta investigación, son válidos únicamente para la muestra evaluada, conformada por docentes universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, por configurar un micro clima organizacional inmerso en un clima organizacional global, habiéndose obtenido en un momento determinado su caracterización.

En relación a los resultados del clima organizacional evaluado en la presente investigación, Rodríguez (1999) citado por Edel et al (2007), sostiene que el clima: "...tiene cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales ...", por consiguiente, las conclusiones y recomendaciones, no podrán extrapolarse a otros subclimas del clima global de la Universidad Nacional de Ucayali.

Otra de las limitaciones, consistió en la no existencia de trabajos previos de investigación sobre medición del clima organizacional en la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali- Esta situación coyuntural, fue superada mediante fuentes secundarias de investigación de repositorios bibliográficos de universidades y revistas especializadas extranjeras y nacionales.

Una limitación, relevante constituyo el hecho de no disponer en el ámbito de la Región Ucayali del instrumento de medición del clima, para su aplicación a la muestra seleccionada. Superando esta falencia, al haberse aplicado la técnica de la validez de contenido, por el sistema de jueces o expertos, consiguiendo de este modo adaptar la escala de medición de clima organizacional EDCO-2008 V.02.

Otras limitaciones, tales como; la ausencia de docentes (por vacaciones, descanso médico, comisión de servicio), docentes con menos de tres meses de trabajo en la Facultad y la actitud de algunos docentes en no querer participar del llenado de la encuesta, constituyeron limitantes previsibles, consideradas en el listado de “Criterios de Manejo Muestral”. Al no ser afectado estadísticamente resulto aceptable. Sin duda, dificultades tales como; la paralización de actividades académicas y administrativas de la Universidad, originadas por la Ley y Reglamento de Acreditación, afectaron los tiempos previstos en los distintos hitos de investigación, los mismos que por razones exógenas al investigador, tuvieron que ampliarse en tiempos mayores a lo inicialmente previsto en cronograma de trabajo.

También es relevante mencionar, que la fase de recolección de datos en coincidió con el inició o término del ciclo académico, momentos en que, por exigencia de los departamentos académicos, las unidades muestrales seleccionadas, es decir los docentes, debieron cumplir con acciones tales como; el registro de alumnos al iniciar el ciclo, o bien el desarrollo de exámenes finales y presentación de actas de calificación, ocasionando restricciones para la atención de asuntos extra académicos, como el ser encuestados. Por lo que la recolección de datos se inició en el mes de noviembre del 2016 y concluyó en el mes de febrero 2017, prolongando el plazo de investigación.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

En el presente acápite, haremos referencia a diferentes investigaciones científicas, sobre las cuales se fundamenta y enmarca el presente informe, acogiéndonos a lo citado por Hurtado (2012) : "... se refieren a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. En este punto se deben señalar, además del autor y el año en que se realizó el estudio, la metodología, las principales conclusiones y los aportes que realizó al estudio actual ...". (p. 63).

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1 ESTUDIOS REALIZADOS EN PERÚ:

Cutipa Gonzales, A, D. (2014), Tesis de maestría. Clima y compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, durante el periodo 2014-II, Escuela de Post Grado, Universidad Peruana Unión, Filial Juliaca, Puno, Perú.

Investigo para responder al problema: ¿cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca en el periodo 2014 -II. El estudio fue de corte transversal con enfoque de tipo cuantitativo y alcance correlacional.

La muestra estuvo conformada por 113 sujetos elegidos mediante muestreo aleatorio simple. Los resultados muestran que existe relación directa entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores

de la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, la cual resulta ser positiva y significativa, es decir, a medida que mejora el clima organizacional de la institución, mejora correlativamente el compromiso de los trabajadores con la institución.

Alva, J.A., Domínguez L.A., (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad san pedro de Chimbote, Chimbote, Ancash. Perú.

La investigación tuvo como objetivo determinar si existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote en el 2013. El estudio fue cuantitativo - correlacional, no experimental, transversal. La muestra se seleccionó de manera probabilística aleatoria, con un tamaño muestral de 332 trabajadores docentes y administrativos. Se empleó la técnica de encuesta y como instrumentos dos cuestionarios tipo escala de Likert, para Clima Laboral y Satisfacción Laboral (CO – SPC y SL – SPC), creados en 1999 y 2004 por la Dra. Psicóloga Sonia Palma Carrillo. En cuanto al clima organizacional, se puede observar que, de un total de 332 trabajadores, un 3,9 % lo percibe como muy favorable, un 50,9 % como favorable, un 33,5 % como medio, un 10,2 % como desfavorable y un 1,5 % como muy desfavorable.

Concluye que sí existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, por lo que la “comunicación y las condiciones laborales” son las dimensiones del clima organizacional más determinantes para la satisfacción laboral. Ninguno de los encuestados respondió que percibía una alta satisfacción laboral ni una parcial insatisfacción laboral. Lo que indica que las personas investigadas presentan una percepción de un ambiente laboral

propicio, lo cual hace suponer que el personal trabaja y se desempeña con normalidad sin mayores presiones, sin llegar a constituirse en el más óptimo clima para el desarrollo de la organización.

Calcina, Y. (2012). El Clima Institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Puno, Perú.

El objetivo de su estudio fue determinar la relación que existe entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes en dos universidades: la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de la ciudad de Juliaca, Puno. La metodología aplicada corresponde a investigación no experimental, tipo de investigación descriptiva – correlacional. 96 docentes fueron sometidos al cuestionario para medir la variable de clima institucional y 96 estudiantes fueron encuestados sobre el desempeño de los catedráticos.

La relación que existe entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNA – PUNO, 2012; UANCV – JULIACA, 2012, es positiva alta, con una puntuación de 0.77 y 0.650 respectivamente, según la correlación de Pearson; por tal razón nos indica que un buen clima institucional determina un buen desempeño laboral de los docentes. En cuanto a la relación que existe entre el Clima Institucional y la responsabilidad personal, se obtuvo una puntuación de 0.59, que indica una correlación media alta.

Esto quiere decir que los docentes de la Facultad por motivos a las diferencias personales y políticas en su mayoría no cumplen con las normas establecidas dentro de la Facultad y no muestran la responsabilidad con su labor. El Clima Institucional tiene una influencia media alta en el desarrollo de actividades académicas, según la correlación de Pearson con una puntuación de (0.59 puntos). Lo cual indica, que la mayoría de docentes de la Facultad no están ayudando a los alumnos a establecer una adecuada disposición y motivación hacia el aprendizaje.

En cuanto al clima institucional el 60% de docentes nos dice que el clima es desfavorable. La relación que existe entre el Clima Institucional y la evaluación del aprendizaje del docente hacia el alumno, es media alta, de acuerdo a la correlación de Pearson se tiene una puntuación de 0.60 puntos, esto indica que en la mayoría de casos no se está cumpliendo con los parámetros establecidos antes, durante y después de la evaluación de los aprendizajes.

Crespín Meza, A. L. (2012). Tesis de Maestría en Educación: Clima Organizacional según la Percepción de los Docentes de una Institución Educativa de la Región Callao, Universidad San Ignacio de Loyola Lima, Perú.

La investigación de tipo descriptivo simple tuvo como objetivo general medir el nivel de percepción del clima organizacional que tienen los docentes de una institución educativa pública de la región Callao.

La muestra, de tipo disponible estuvo conformada por 52 docentes del nivel primaria y secundaria.

La información se obtuvo con la aplicación del cuestionario Clima Organizacional Para Docentes, de los autores George Litwin y Robert Stringer; que evalúa dimensiones del clima organizacional.

El cuestionario fue validado a través de juicio de expertos y la confiabilidad se realizó mediante muestra piloto de 25 docentes. Los resultados mostraron el clima organizacional que perciben los docentes es predominantemente medio, esto podría deberse a una escasa afiliación por parte de ellos, lo cual impediría una buena actuación personal y grupal, siendo un elemento de riesgo especialmente tratándose de una institución educativa.

Las puntuaciones logradas en la dimensión estructura, se han ubicado en el nivel medio, confirmando que no se habría logrado un nivel de cumplimiento de las normas, reglamentos y deberes establecidos, aspecto que resultaría de una escasa coordinación y comunicación entre el personal; generando una escasa orientación de las actividades pedagógicas; esto coincide con el trabajo de investigación que realizó Carrión (2008), para describir las características del clima laboral, así como comprobar su relación con el bienestar psicológico y la satisfacción laboral de los trabajadores.

En relación a la dimensión recompensa que perciben los docentes, en el resultado obtenido destacan el nivel medio y el nivel bajo, lo cual nos hace suponer que el personal docente que labora en la institución educativa percibe un limitado reconocimiento, es decir no siente que es debidamente recompensado frente a la labor cumplida.

Las puntuaciones logradas en la dimensión relaciones se han ubicado predominantemente en un nivel medio y bajo, estos resultados nos llevan a presumir que las relaciones laborales no son nada favorables en la institución, debido a que el personal directivo no busca estrategias para fortalecer los

lazos de amistad entre los docentes mediante la promoción de actividades que realcen los valores de amistad, respeto, solidaridad.

En lo que respecta a la dimensión identidad los resultados se sitúan en un nivel de percepción alto, lo cual hace suponer que los docentes se sienten plenamente identificados con la labor que realizan.

Sánchez Soto, J.M. (2005). Tesis para optar grado de Magister en Administración, Influencia de la gestión universitaria en el Clima Organizacional: Un estudio comparativo en tres universidades. Universidad Nacional Mayor, Lima, Perú.

El problema a absolver es responder a la interrogante: ¿Cuál es la correlación existente entre la gestión universitaria, el clima y comportamiento organizacional de las tres universidades en estudio? El objetivo general fue investigar la correlación existente entre la gestión universitaria, clima y el comportamiento organizacional, identificando como las universidades responden a la interferencia al ambiente organizacional: Universidad Nacional del Centro del Perú, la Universidad Peruana Los Andes, Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería ubicadas en el Departamento de Junín, en la Provincia de Huancayo.

El método utilizado fue de tipo cualitativo, a través de la triangulación de datos del investigador, la teoría y metodología; triangulando datos cuantitativos y cualitativos por tratarse de un estudio de percepciones individuales, donde existen variables imprevisibles, interminables, difíciles de ser mapeadas, y que influencian en las variables estudiadas.

En el estudio participaron 286 personas entre docentes y trabajadores administrativos. El diseño de estudio fue transversal, comparativo, descriptivo.

Se utilizó una escala de medición de gestión universitaria, clima y comportamiento organizacional.

Hallo en torno a la variable gestión que la UNCP, encuéntrase en el promedio del 50% debajo del nivel aceptable preconcebido que fue del 55%; la UPLA en el nivel aprobatorio con un 57%, mientras que la UCCI se encuentra liderando en términos de gestión con el 60%. En relación al clima organizacional, la UNCP tiene un promedio del 51%, nivel discordante por parte de los trabajadores universitarios; la UPLA con una percepción concordante del 60%, nivel aceptable aprobatorio; la UCCI, en el mismo nivel que la UPLA.

En cuanto al comportamiento organizacional encontró en las tres universidades, niveles concordantes y aprobatorios. El estudio realizado reporta que en las universidades particulares la gestión, el clima y el comportamiento organizacional dentro del cual realizan su trabajo los docentes y no docentes, resultan aceptables, mientras que en la universidad estatal tiene déficit de gestión en cuanto a gestión y clima organizacional.

Concluye que la gestión universitaria condiciona al clima organizacional que actúa como filtro interviniente y va a mediar entre el proceso administrativo (planificar, organizar, integración de personal, dirigir y controlar), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, ausentismo).

El autor considera que el carácter distintivo de cada una de las universidades objeto su estudio, requiere comprenderlas desde el ángulo económico, burocrático y ubicándolas como organizaciones complejas, por lo

que administrarlas significa desarrollar en ellas: valores corporativos, capacidades gerenciales, responsabilidades organizacionales.

En su estudio, fueron ratificados las siguientes hipótesis: inadecuación y disconformidad con la gestión universitaria, clima organizacional discordante débil, e insatisfactorio.

Palma, S. (2000), Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. Lima, Perú.

Estudio la motivación y el clima laboral en trabajadores de instituciones universitarias. La muestra estuvo conformada por 473 trabajadores a tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima, Perú. Los instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral bajo el enfoque de McClelland y Litwing. Para la comprobación de la Validez, se empleó el sistema de Jueces o expertos. Los datos fueron procesados con el programa del SPSS.

Sus resultados evidencian, niveles medios de motivación y clima laboral, y diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional a favor de los profesores y de trabajadores con más de cinco años de servicios. No así, en relación al clima laboral donde no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio. La investigación resalta la necesidad de un adecuado manejo en la toma de decisiones y en los sistemas de comunicación, para optimizar el rendimiento organizacional.

Concluye que la motivación de logro que presenta el grupo, contrasta con los mínimos requerimientos organizacionales, que permitan asegurar el logro de metas personales e institucionales poniendo en riesgo la misión institucional; y, por lo tanto, la calidad en el servicio. La estructura administrativa de estas instituciones canaliza las necesidades de poder a

través de las decisiones organizacionales en quienes asumen cargos jerárquicos, lo que resulta funcional para el sistema. El nivel aceptable que logra el clima laboral no resulta el más propicio; sin embargo, se ve fortalecido por una percepción general favorable en las relaciones humanas tanto en funciones administrativas como en el nivel de la interacción social; ambos aspectos de excelente potencial para el cambio organizacional. En cuanto a las dimensiones comunicación ascendente y descendente se revela como heterogénea en apreciaciones, procedimientos normativos y disciplinarios, debilidades necesarias de tomar en cuenta dada su intrínseca relación con el cliente interno y externo.

2.1.2 ESTUDIOS REALIZADOS EN EL EXTRANJERO:

González, L., Núñez, R., Baños, A., (2016). Análisis empírico del Clima organizacional en la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión empresarial e Informática de la Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.

El estudio tomó como referencia la propuesta de García et al. (2011) sobre la investigación “Evaluación del Clima Organizacional en Profesores Universitarios de Ciencias Económico Administrativas” del Instituto Tecnológico de Sonora, México, por las similitudes con las características de la Facultad de la Universidad Estatal Bolívar, en las áreas de conocimiento, nivel del claustro docente y estructura de la Institución.

La investigación comprendió la valoración de los factores: Imagen Gerencial, Relaciones Sociales, Toma de Decisiones y Tarea. Estos factores se operacionalizan en 14 indicadores.

La población estuvo conformada por 107 profesores de los cuales 47,66 % son titulares a tiempo completo y 52,34 % contratados ocasionalmente, de ellos solo 13,08 % a tiempo completo. Se utilizan métodos de muestreo probabilístico estratificado, y los resultados del coeficiente de concordancia de Kendall (W=0.890) para determinar el grado de acuerdo entre varios jueces (conformados por 7 profesores) así como, la asociación entre tres o más variables emitidas por tales expertos.

El primer resultado confirma que el cuestionario es adecuado para medir la percepción de los docentes en cuanto al Clima Organizacional.

La investigación concluye en que el compromiso de las autoridades, su empoderamiento, y los métodos que utilizan para gerenciar no son bien percibidos por docentes, y que no se vislumbra una satisfacción de estos con las autoridades, ni con los métodos de trabajo que estas utilizan.

Bermúdez-Aponte, J. J., Pedraza, A., Rincón, C. I., (2015). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. Bogotá (DC), Colombia.

Los autores concuerdan con lo expuesto por Grundy (1998, p. 180), quien señalo que "... las creencias y valores de las personas se evidencian en sus interacciones en el mundo, entre las que se encuentran las prácticas educativas propias de la institución educativa ...".

El estudio tuvo como objetivo caracterizar el clima organizacional de seis universidades, localizadas en la ciudad de Bogotá (D.C.), Colombia, a partir de las percepciones expresadas por algunos de sus estudiantes, infiriendo previamente que los estudiantes juegan un doble rol, ya que son a la vez productores de clima y agentes externos a la institución, por lo que obtener un

diagnóstico sobre la percepción de los mismos, era fundamental para comprender las configuraciones del clima en universidades.

La metodología se abordó desde el enfoque cualitativo, con alcance descriptivo. Parte de un enfoque cualitativo, abierto y Flexible.

Su alcance es descriptivo busca comprender el fenómeno objeto de análisis desde la visión de conjunto, las posibilidades de análisis de lo subyacente y el sentido de construcción del objeto.

Se contó con la participación de 63 estudiantes entre 18 y 23 años de edad, cuya distribución fue: 60% mujeres y 40% hombres, pertenecientes a diferentes programas académicos de cada una de las universidades.

En la recolección de información se utilizaron dos tipos de instrumentos: Grupo focal y Entrevista a Profundidad.

Los resultados evidenciaron, que desde la percepción de los estudiantes el clima organizacional universitario es un conjunto de factores tangibles (infraestructura, recursos, etc.) e intangibles (valores, relaciones interpersonales, situaciones, etc.), que se vivencian a diario en la universidad. La dinámica entre estos factores es bidireccional, es decir, cada uno de ellos puede ser actor u objeto de afectación en relación con otro.

El estudio concluye que al interior de cada programa o facultad se crean microclimas particulares, que afecta directamente a los estudiantes, y a la vez, se correlaciona con el clima macro o global.

También evidenció las características que los estudiantes atribuyen a sus docentes, donde ésta viene determinada por los conocimientos y la metodología; y en particular, por características personales como: actitud de apertura, adecuada comunicación, responsabilidad, coherencia entre el discurso y su acción, y evitar ser autoritarios.

En cuanto al resultado de la dimensión administración, los estudiantes “forman su concepción del clima, a partir de lo que perciben de la gestión administrativa de sus propias facultades”, con características asociadas a elementos propios de la infraestructura, lo que genera identidad con la universidad, concluyendo que la calidad del entorno influye sobre su aprendizaje.

Sandoval Caraveo M, Magaña Medina D, Surdez Pérez E. (2013). Clima Organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México.

El objetivo del estudio, fue determinar la percepción del clima organizacional en grupos de docentes investigadores, que cultivan una o más líneas de generación y aplicación de conocimiento. La investigación se realizó en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. El problema al que responde está relacionado con el hecho de que el profesorado se encuentra sujeto a una serie de evaluaciones de acreditación de calidad de sus actividades académicas que se traducen en un clima organizacional en deterioro. El estudio por su tipo y nivel fue cuantitativo descriptivo y correlacional de diseño no experimental transeccional. La Universidad contaba con 11 Divisiones Académicas y 66 cuerpos académicos distribuidos en 9 de ellas, compuestos por 462 profesores. La muestra final fue de 234 profesores, a quienes se les aplicó un cuestionario adaptado del cuestionario de Chiang, et al. (2007), diseñado para instituciones de educación superior, al que se agregaron las variables sociodemográficas.

El cuestionario tuvo 20 preguntas divididas en 4 dimensiones de clima organizacional: Autonomía en la toma de decisiones, interés por la

investigación y el estudio, afiliación, libertad de cátedra y presión laboral. Los ítems se estructuraron en una escala tipo Likert con cinco opciones de respuesta. En cuanto a las áreas del conocimiento, se hallaron diferencias entre las Divisiones Académicas de la institución, lo cual permite deducir que el clima organizacional se percibe diferente en cada una de ellas, coincidiendo con lo expuesto por Johnson (1976) Litwin y Stringer (1968) Payne y Mansfield (1973) Schenider y Hall (1972) citados por Chiang, et al. (2007), en el sentido que pueden existir variados climas dentro de la misma organización, debido a que las percepciones de sus miembros difieren de acuerdo a sus ocupaciones u órganos de la institución. Los resultados, reportan que el pobre interés por la investigación y el estudio, se percibe como el elemento que puede estar generando descontento y conflicto. También se evidencian los efectos de la institucionalización de las políticas públicas externas [verbigracia proceso de acreditación de Universidades en Perú], que produce el cambio de estructuras formales [sistemas de evaluación internos] por influencia del ambiente externo.

Velásquez Ramírez, D., (2012). Clima Organizacional en la Universidad del valle: Documento de trabajo diagnóstico. Cali, Colombia.

El informe de investigación, contiene el diagnóstico del clima organizacional realizado en la Universidad del Valle en el mes de diciembre del 2011, cuyos resultados son manejados a través de conclusiones globales, involucrando docentes nombrados, contratados y administrativos.

La administración de la Universidad definió utilizar una metodología similar a la propuesta de Encuesta de Autoevaluación del MECI, contemplando 10 dimensiones directamente relacionadas al clima

organizacional: Entendimiento de la política de calidad, estilo de la dirección, compensación, reconocimiento, condiciones de trabajo, recursos, relaciones interpersonales, retribución, compromiso, trabajo en equipo. El muestreo fue probabilístico aleatorio, obteniéndose una muestra de 331 personas Se usó la técnica de encuesta y el instrumento fue un cuestionario de autoevaluación pre elaborado que fue remitido a la muestra por correo electrónico a través del servidor de la Universidad, las respuestas auto registradas y procesadas en el aplicativo encuestafacil.com de la Universidad.

Los resultados obtenidos, fueron los siguientes: El clima organizacional en la Universidad del Valle en el 2011 con respecto al año 2010, a nivel general desmejoro. La dimensión mejor valorada es la dimensión Relaciones Interpersonales, interpretándose que los encuestados identifican al usuario final al cual van dirigidos sus esfuerzos. Así también, el 93% se siente a gusto en la dependencia en la que trabaja, por sentirse integrado a su respectivo grupo. Finalmente, el resultado arroja menor calificación en la dimensión Compensación y Reconocimiento que corresponde a una percepción pésima. De modo similar en la dimensión Estilo de Dirección, obtuvo un nivel de malo. En términos generales el 48% de los colaboradores se sienten insatisfechos con los beneficios que otorga la Universidad.

Brito, Y., Jiménez, J.C., (2009). Evaluación del Clima Organizacional Universitario. Caso: Facultad de Ingeniería Universidad de Carabobo. Carabobo, Venezuela.

La investigación responde al problema de la Gestión de Calidad del Servicio Universitario, y tomaron como referencia la norma ISO 9001 (2008) que establece que: “la organización debe determinar y gestionar el ambiente

de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto o servicio prestado". Así como; otros modelos de excelencia en gestión tal como el premio norteamericano Baldrige (2005) y el premio Deming (2004) que están basados en principios que tienen que ver con la gente y su interacción con el ambiente organizacional.

El estudio evaluó el Clima Organizacional de la Facultad de ingeniería de la Universidad de Carabobo, con el objeto de identificar oportunidades para la mejora del desempeño institucional. Para este fin se aplicó un instrumento diseñado a partir del modelo de encuesta CLIOUNing de Mejías, Reyes y Arzola (2006), fundamentado a su vez en el trabajo de Litwin y Stringer (1968).

Los resultados de las pruebas estadísticas realizadas (significativas al 5%) indican que el instrumento aplicado es válido para medir el clima organizacional percibido por el personal de la Facultad. Presenta fiabilidad y validez de contenido, validez de criterio (concurrente y predictiva) y finalmente validez de constructo. Se identificaron 5 dimensiones: Retos Individuales, Gestión Institucional, Interacción, Rendimiento Institucional y Cooperación Laboral.

El resultado final de la investigación, determina que la situación actual del clima organizacional de la Facultad, se ve afectada por algunas deficiencias en la gestión institucional, y en lo que se refiere a Cooperación laboral, por parte del personal. Sin embargo, la gran mayoría de los individuos encuestados mostraron identificación y orgullo de pertenecer a la Facultad, al igual que por su trabajo. Con base en estos resultados, se diseñaron planes de acción que permitirían a las autoridades universitarias la mejora del desempeño institucional.

Chiang V., M., Núñez P., A. y Huerta R., P. (2005) Efecto del Clima Organizacional en la Autoeficacia de los Docentes de Instituciones de Educación Superior, Chile.

La investigación trata del análisis de las relaciones entre el clima organizacional y la autoeficacia, en grupos de trabajo formados por profesores y/o investigadores que trabajan en un departamento de una universidad.

La muestra del presente estudio está compuesta por profesores e investigadores miembros de 59 grupos de trabajo (departamentos), 23 de universidades españolas y 36 de universidades chilenas, 30 de universidades privadas y 29 de universidades públicas. Para lograr los objetivos descritos se procedió a la aplicación del instrumento elaborado (Chiang, 2003) para la recolección de los datos. El instrumento consta de 49 ítems repartidos en siete escalas para medir el clima organizacional y una escala para medir autoeficacia.

Sobre la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la autoeficacia concluye, que los profesores que perciben una mayor libertad para tomar sus propias decisiones, logran un mayor consenso con la misión de su universidad y un mayor interés por el aprendizaje de sus alumnos, se sienten más capaces para cumplir su tarea docente (autoeficacia). En la mayoría de los casos los docentes que perciben un clima de mayor libertad de cátedra, mayor interés por la investigación y el estudio y mayor afiliación, también se sienten más capaces de realizar su tarea (autoeficacia). Además, solamente en las universidades privadas, la variable de clima organizacional presión laboral, está relacionada negativamente con la autoeficacia.

Por lo que respecta a las diferencias entre departamentos, en los departamentos de las Universidades Privadas españolas existe mayor presión

laboral. En los departamentos de las Universidades Privadas chilenas existe mayor interés por el aprendizaje de los estudiantes, mayor presión laboral y mayor autoeficacia.

Caligiore Corrales, I., Diaz Sosa, J.A (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad de los Andes –ULA: Estudio de un caso. Mérida, Venezuela.

En el proyecto de investigación financiado por la CDCHT de la ULA, obtiene resultados del diagnóstico de clima organizacional y desempeño en docentes universitarios de las escuelas de Enfermería, Nutrición y Medicina de la Facultad de Medicina de la Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. Se enmarco en la modalidad de proyecto factible, siendo descriptiva y de campo. La población fue de 311 docentes activos y la muestra de 86 individuos, obtenida por muestreo estratificado simple.

Se aplicó una encuesta, con una escala de cinco categorías de respuestas. Los resultados reflejan que la valoración global del clima fue en desacuerdo, con respecto al funcionamiento organizacional de la facultad, por mecánica e ineficiente. No hubo diferencias significativas entre Medicina y Enfermería referente a la variable Desempeño Docente, aunque si con Nutrición, lo que podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales. Finalmente, se concluye sobre la necesidad de adecuar la estructura organizativa a las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la coordinación y la ejecución de las decisiones.

2.2 BASES TEÓRICAS:

De acuerdo con Munduate (1997) citado por Vega et al (2006): "... las organizaciones no se constituyen de manera natural, como sí lo hace la familia, sino que se componen de individuos o grupos en acoplamiento recíproco... generando así dinámicas de conflicto, negociación y movimientos dialécticos ...". (p. 330).

También, se comprende a la organización como un sistema que permite relaciones "complementarias e interdependientes" Katz y Kahn (1999 p. 20), en el que los elementos que la conforman se ven afectados de manera circular (Katz y Kahn, 1999; Méndez, 1982 y Schvarstein, 2000) citados por Vega, et al (2006, p. 330).

Esta nueva dinámica que se genera en la organización a partir de la teoría administrativa de las relaciones humanas propuesta por Mayo, (1927) quien es citado en Méndez (1982), rescata la importancia de los sujetos para el desarrollo de la misma, debido a los roles que asumen los trabajadores en la empresa, según su nivel de formación, experiencia y grado de coordinación con sus pares y superiores para lograr los objetivos (Guillén y Guil, 2000.) citados por Vega, et al (2006, p. 330).

El interés por el estudio del clima organizacional ha crecido rápidamente durante los últimos años, ya que las organizaciones, a través de la implementación de sistemas gestión de calidad y la inclusión de dicho tema en los indicadores de gestión, la han asumido como uno de los elementos básicos para generar mejoramiento continuo. Vega, et al (2006, p. 329).

Asimismo, Peiró (1995) conceptualizó la organización como un contexto ambiental de los comportamientos individuales y grupales. Esta incidencia que

tiene la organización, en aspectos de carácter psicológico dentro de los individuos y sus interacciones, permite caracterizar el constructo clima organizacional, conforme afirma en Vega et al (2006, p. 332). Autores de diversos países y de distintas profesiones han intentado asumir una definición de clima, sus dimensiones, factores y variables, sin lograrlo. La divergencia aún continua.

Sin embargo, el análisis de los componentes más significativos que caracterizan estas definiciones o términos que conceptúan el clima, permitió identificar los enfoques hacia los cuales se inclinan, así como; su mayor o menor incidencia o vinculación sobre variables relevantes del fenómeno, como son: el desempeño, la motivación, la innovación, el aprendizaje, el Liderazgo, la Satisfacción, etc.

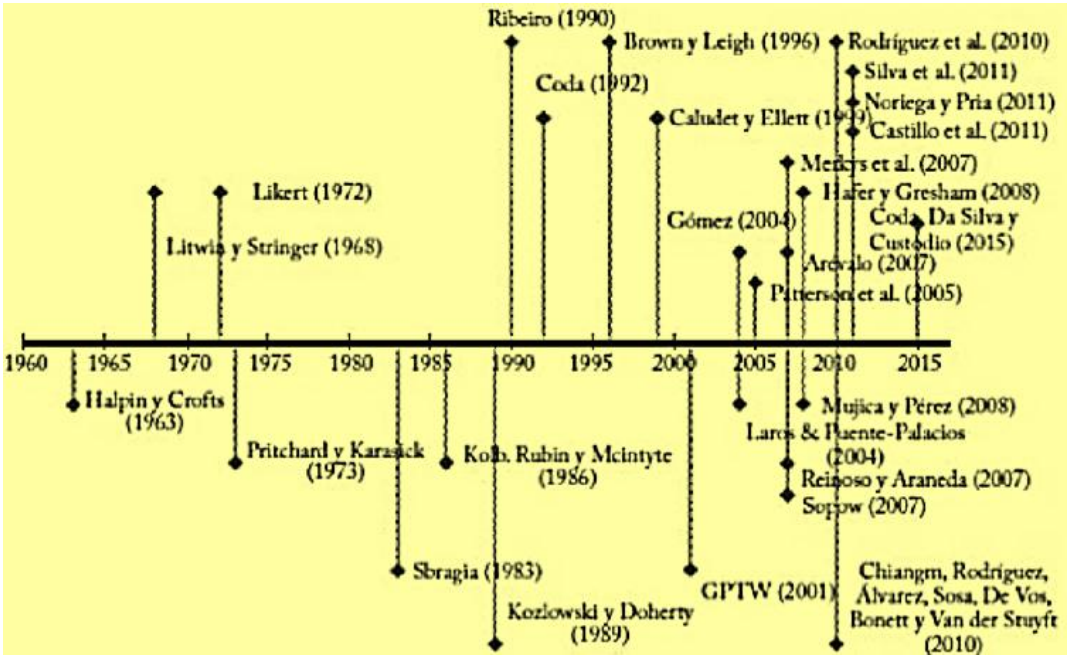


Figura n°1:

Cronología de estudios de medición del Clima Organizacional.

Fuente: Ortega et al. citada por Gruesso et al (2016, sección N° 14).

La causa que impide un consenso sobre la definición del término clima según Asensio et al (1991) se debe a que: "... el término es relativamente nuevo y está afectado por alguna imprecisión de tipo semántico, que dificulta su definición sustantiva ... la literatura utiliza diferentes términos para caracterizarlo, tales como: clima escolar, institucional, organizativo, educativo, de aprendizaje, etc. ... los términos usados ponen énfasis en distintos elementos más o menos específicos como; la escuela, la organización, la Satisfacción, el desempeño, la productividad, la motivación, etc., produciéndose diferencias en cuanto a la composición de las variables o casos en que los términos son tan abstractos, que carecen de la operacionalización necesaria para su respectiva medida ..." . (p. 502).

Investigadores como; Dessler (1996), aludido por Sandoval (2013, p.10) destaca que las definiciones hasta el momento, giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos, como son: la estructura, las políticas y las reglas, o inclusive, admitiendo atributos tan subjetivos como son: la cordialidad y el apoyo.

De otra parte, Brunet (2011) mencionado por Ramos (2012) constata que diferentes autores, mal emplean el termino clima organizacional señalando que este: "…frecuentemente, se confunde con la noción de cultura, y algunas veces con el de liderazgo, y además, que los determinantes del clima no son siempre tan explícitos, como lo son sus efectos ...". (p.9)

Caligiore y Díaz (2003) asumen que el constructo clima organizacional es "... un componente multidimensional, por que comprende sub elementos, como son : Las estructuras organizacionales; el tamaño de la organización; los modos de comunicación; los estilos de liderazgo de la dirección; entre otros elementos que conforman un ambiente particular, en el que prevalecen sus

propias características, de tal forma que representan la personalidad de una organización, influyendo sobre el comportamiento de los individuos ...” .(p. 645).

De igual modo, en el trabajo de Salazar (2015) se hace referencia a los investigadores del clima organizacional Guillén, Gala y Velázquez (2000) quienes concluyen que: “... cuando se ha explorado el ambiente institucional, la visión de los investigadores se ha centrado en alguno de los factores que lo conforman, tal como; Los aspectos organizacionales; Los factores individuales y; Los aspectos de la interacción persona / situación ...”. (p.183).

Siendo esto consistente con los estudios realizados por Brunet (1997, p.16, Cap. I.) en los que se acredita que los investigadores estadounidenses James y Jones (1974), fueron quienes propugnaron tres metodologías o enfoques de investigación del Clima, que no son mutuamente excluyentes. Según la interpretación de estos autores citados por Olaz (2013, p.4) el clima laboral “... no puede entenderse sin una referencia expresa al que puede denominarse clima psicológico, que se encuentra definido en clara conexión con las conductas y las motivaciones de los trabajadores ...”, por lo que concibieron para su estudio las siguientes metodologías o enfoques:

1) El enfoque del Clima como la **medida múltiple de atributos organizacionales:** Sostiene Brunet (1997, p.16, Cap. I.), que este enfoque consiste en el conjunto de características que: “... a) Describen una organización y la distinguen de otras (productos fabricados o servicios ofrecidos, orientación económica, organigrama, etc.); b) Son relativamente estables en el tiempo; c) Influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización. ...”. En tal sentido para Brunet (1997), el término se

transforma en sinónimo de ambiente organizacional debido a que la metodología empleada, se enfoca en la medida objetiva de la estructura.

2) El enfoque del clima, como la **medida perceptiva de los atributos individuales:** El enfoque representa una definición de tipo deductiva del Clima organizacional, y según la opinión de Brunet (1997, p.18 Cap. I.), vincula la percepción del clima a los valores, actitudes y opiniones e inclusive con la satisfacción experimentada por los empleados. Al seguir esta tendencia, los autores definen el término clima, tratándolo como un elemento simplemente individual, relacionado sustancialmente con valores y necesidades de los individuos, más que con las características propias de la organización. Esto implica que el empleado percibe el clima, únicamente en función de las necesidades que la empresa satisfaga. Por estas cualidades y opinión de Brunet (1997), el clima no tendría la condición de ser estable en el tiempo y tampoco podría ser uniforme al interior de la organización o del departamento, dependería más de las características individuales que de los factores organizacionales.

3) El enfoque del clima como la **medida perceptiva de los atributos organizacionales**: Dirige la atención a las variables de la organización, como son: La Estructura y El proceso organizacional. Ambas interactúan con la personalidad del individuo produciendo las percepciones. Al ocurrir esto, se interpreta la expresión Clima Humano o Psicológico, como el sinónimo de Clima organizacional. Dado lo anterior Brunet (1997, p.19, Cap. I.), afirma que: "... Al formar sus percepciones del clima, el individuo actúa como un filtrador de información que utiliza la información que vienen de los acontecimientos que ocurren alrededor de él y de las características de su organización, como la de sus características personales ...". Por medio de la evaluación de estas

percepciones, se puede analizar la relación que se da entre características propias de la empresa y el rendimiento que la misma obtiene de sus trabajadores.

Brunet (1997, pp.19, 20, Cap. I.) sostiene, que al evaluarse desde esta perspectiva el clima organizacional, se miden una serie de características de la organización, relativamente estables en el tiempo, que la diferencian de otras e influyen en el comportamiento del individuo.

De igual manera, este enfoque ofrece la posibilidad de apreciar que el clima emerge de los sistemas y procedimientos (estilo de gestión, políticas organizaciones y otros procedimientos generales de operación), tal como, lo perciben las personas.

La medida perceptiva de los atributos organizacionales: "... sigue siendo la definición más utilizada entre los investigadores (aquella que permite medir más fácilmente el clima y aquella que respeta mejor la teoría de Lewin) que postula la influencia conjunta del medio y de la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento ..." Brunet (2011, p, 20, Cap. I.).

Por su parte Anderson (1982), citado por Asencio et Al (1991) llama la atención en que la dificultad de definir el termino clima organizacional, también ha generado divergencias en la metodología de evaluación, enfatizando en que: "... basta revisar los distintos instrumentos de medida, para comprender estas diferencias, tanto en su conceptualización como en las dimensiones del instrumento utilizado para medirlas ..." concordando con lo expuesto por Pallas (1988) quien propugna que: "... las definiciones difieren no sólo en las variables que se suponen más importantes, sino también en el método de medida de tales variables y en la unidad de medida que se consideran más adecuadas ...". (p.503)

Siguiendo la misma línea reflexiva, Noriega (2011, p.117) reconoce que las discrepancias en definiciones conocidas del clima, se enmarcan entre dos puntos de vista extremos. De un lado el enfoque estructuralista, que enfatiza los factores organizacionales puramente objetivos. Y del otro, el enfoque Subjetivo que favorece los atributos de la organización y la opinión que el empleado se forma de las percepciones sobre la satisfacción sus expectativas.

El Modelo de Peiró (1995) citado por Vega, et al (2006, p. 338) y expuesto en la Figura 3, permite apreciar las tendencias que han seguido las definiciones de clima organizacional, según el énfasis dado por sus autores, que como hemos descrito en los párrafos precedentes inciden con mayor o menor afectación en los enfoques (Objetivo - Subjetivo) o factores (Estructura – Proceso).

En este contexto Vega, et al (2006) sostienen que: "... La aplicación práctica del modelo de Peiró (1995) en el análisis de los conceptos demuestra la tendencia de los autores extranjeros retomados en los documentos, hallados en la ciudad de Bogotá, a estudiar el clima como una estructura, ya que analizan aspectos establecidos por la organización que permanecen en el tiempo; es decir, que contienen elementos de la cultura organizacional (cuadrante I) y estos permiten describir las características de la organización (Naylor Pritchard, e Ilgen 1980), la personalidad de ésta (Robbins, 1990), o en términos del sistema formal (Litwin y Stringer, 1968) como son las normas, la estructura y el estilo de administración, en relación con el reflejo que ejercen en los patrones de comportamiento (Sudarsky, 1979) ...". (p. 339)

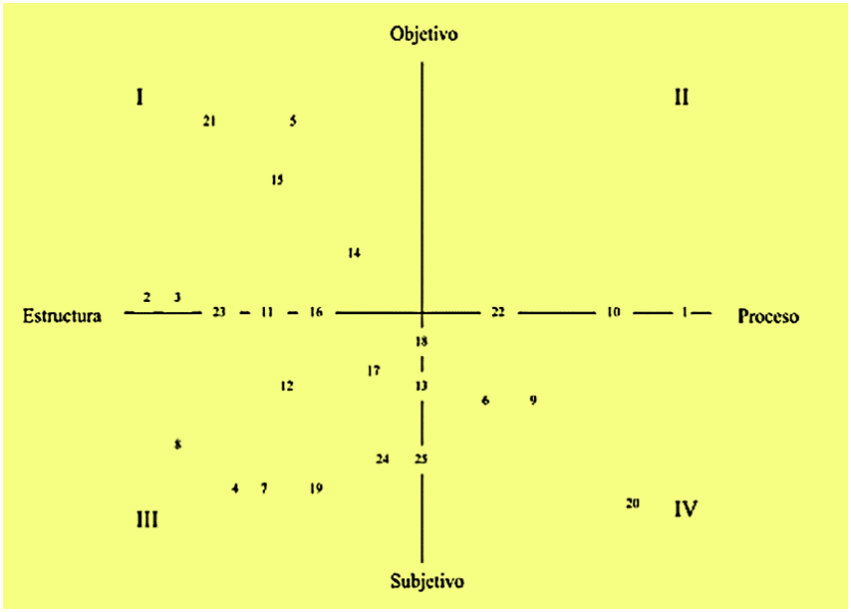


Figura n°2:

El Modelo de Peiró (1995) "Tendencias Del Clima".

Fuente; Vega, et al (2006 p. 338)

Los números graficados representan el autor correspondiente y la posible ubicación de definición de clima organizacional que hace: 1. Lewin; 2. Litwin y Stringer; 3. Forehand y Gilmer; 4. Reichers y Schneider; 5. Argyris; 6. James y Jones; 7. Tagiuri; 8. Sudarsky; 9. Méndez; 10. Toro; 11. Pace; 12. Brunet; 13. Dessler; 14. Hall; 15. Robbins; 16. Chiavenatto; 17. Payne; 18. Campbell; 19. Álvarez; 20. Halpin y Croft; 21. Naylor Pritchard, e Ilgen; 22. Silva; 23. Flippo; 24. Gonçalvez; 25. Peiró.

Siguiendo con la lectura del Modelo Peiró, encontramos que manteniendo un equilibrio entre los extremos del eje Objetivo -Subjetivo, destacan autores tales como; Pace 1968; Flippo 1984; Chiavenato 1990, que describen el clima organizacional, como el conjunto de condiciones y/o características permanentes del ambiente de la organización, que afectan el comportamiento de los sujetos y el desarrollo de los procesos.

En los cuadrantes I y III, se observan autores cuyos conceptos describen el clima, como la estructura de elementos estables, definidos por la organización en una relación causa – efecto. El Clima influye en el comportamiento de los individuos que conforman la organización.

En el cuadrante III identificamos autores, tales como; Tagiuri 1968; Payne y Pugh 1976; Sudarsky 1979; Reichers y Schneider 1990; Brunet 1987; Álvarez 1992ª; Gonçalvez 1997, para los que el clima es el atributo o cualidad de la organización, con efecto sobre la percepción de las personas, que se traduce en su comportamiento.

Agrupados en los cuadrantes II y IV, (adoptando una posición opuesta a la observada en los cuadrantes I y III), ubicamos las definiciones que tienden a describir el clima, como un proceso dinámico en continua construcción por la interacción de los sujetos y de los grupos integrantes. En esta tendencia se distinguen autores, tales como; Campbell, 1976; Dessler, 1979; Peiró, 1995; James y Jones, 1974; Halpin y Croft, 1963; Silva, 1996; Toro, 2001; Lewin, 1951.

Entre los puntos extremos de la línea del eje Estructura - Proceso, se aprecian definiciones que muestran la tendencia a describir el clima como subjetivo, posición asumida por autores, tales como: Campbell 1976; Dessler 1979; Peiró 1995. Se describe el clima, como resultado de las percepciones o imágenes tomadas de la realidad organizacional, que representan los elementos determinados por la organización, en dinámica, con los procesos que se generan en esta (Peiró, 1995).

El cuadrante IV, agrupa definiciones de clima, que describen lo que se considera resultado de interacciones del sujeto con aspectos organizacionales de tipo objetivo (pe; Romero y Leal, 1990) y elementos que median en las

relaciones del trabajador con la empresa, pasando a ser una percepción compartida.

En último lugar, el trabajo de Vega, et al (2006, p. 340), concluye que entre las definiciones examinadas no habría ninguna que se incluya en el cuadrante II, porque no existen definiciones que desconozcan los aspectos psicológicos del individuo que activan las dinámicas dentro de una organización.

Cuadro n° 2:

Definiciones de Clima Organizacional de 1951 a 1997

AUTOR PRINCIPAL	DEFINICIONES	AUTORES QUE LA RETOMAN
Lewin (1951)	El comportamiento humano es Función del "campo" psicológico o ambiente de la persona, el concepto de clima es útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización.	Dessler, 1979; Méndez, 1982; Romero y 1990; Acero, Iragorri y Morcillo, 1994; Barcha y Riveros, 1994; Calle y Rodríguez, 1994; Díaz e Iral, 1997; Marchan y Pérez, 1997; Granja y Chamorro, 1998; Peñaranda, 1998; Peña y Sánchez, 1998; Quiñónez y Micolta, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Abril y Fajardo, 2000; Valdenebro y Lozano, 2000; Buitrago,2000; Jiménez, Martínez y Muñoz, 2001.
Argyris (1957)	El clima organizacional se caracteriza, como la cultura organizacional, con ello relaciona el concepto con los componentes de cultura y permite la delimitación de distintas subculturas dentro de la organización.	Peiró, 1995; Abril y Fajardo, 2000. [Aún, no se diferenciaban los Conceptos cultura y clima Organizacional, entremezclándose los mismos].
Halpin y Croft (1963)	El clima organizacional se refiere a la opinión que el empleado se forma de la organización.	Dessler, 1979; Romero y Leal, 1990; Acero, Iragorri y Morcillo, 1994; Barcha y Riveros, 1994; Peiró, 1995; Granja y Chamorro, 1998; Peña y Sánchez, 1998; Flórez, 1999; Mesa y Pardo, 2004.
Forehand y Gilmer (1964)	El clima es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que lo forman.	Dessler, 1979; Álvarez, 1992a; Romero, 1992; Acero, Iragorri y Morcillo, 1994; Calle y Rodríguez, 1994; Bernal y Gómez, 1995; Díaz e Iral, 1997; González y Linares, 1997; Granja y Chamorro, 1998; Triana, 1999; Quiñónez y Micolta, 1999; Flórez, 1999; Buitrago, 2000; Abril y Fajardo, 2000; Díaz y Suárez, 2000; Valdenebro y Lozano, 2000; Jiménez, Martínez y Muñoz, 2001; Acero, 2003; Páramo, 2004.

Fuente: Vega et al. (2006, pp. 332-336).

AUTOR PRINCIPAL	DEFINICIONES	AUTORES QUE LA RETOMAN
Litwin y Stringer (1968)	El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajaban en una organización.	Dessler, 1979; Méndez, 1982; Romero, y Leal, 1990; Romero, 1992; Acero, Iragorri y Morcillo, 1994; Calle y Rodríguez, 1994; Prieto, 1995; Lozano y Mendoza, 1995; Díaz e Iral, 1997; González y Linares, 1997; Rosales, 1997; Granja y Chamorro, 1998; Peñaranda, 1998; Guzmán, 1998; Nieto, Rodríguez y Arango, 1998; Peña y Sánchez, 1998; Flórez, 1999; Abril y Fajardo, 2000; Valdenebro y Lozano, 2000; Triana, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Cabrera, Parra, Rentería y Sánchez, 2000; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; Angarita, Ricaurte, Amaya, Rodríguez y Cortés, 2001; Forigua, Jiménez y Valero; 2003; Mesa y Pardo, 2004; Camacho, Ospina y Segura, 2003; Cardona y Sandoval, 2003; Gálvez, 2004; Moro y Murcia, 2004; Izquierdo, Sánchez y Zuluaga, 2005; Quintana, 2005.
Tagiuri (1968)	Clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimentan sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características.	Calle y Rodríguez, 1994; Barcha y Riveros, 1994; Peiró, 1995; Peña y Sánchez, 1998; Vargas, 1999; Abril y Fajardo, 2000; Acero, 2003; Páramo, 2004.
Pace (1968)	El clima organizacional es el patrón de características organizativas con relación a la calidad del ambiente interno de la institución, el cual es percibido por sus miembros e influye directamente en sus actitudes.	Álvarez, 1992a; Abril y Fajardo, 2000.
Hall (1972)	El clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.	Dessler, 1979; Granja y Chamorro, 1998; Buitrago, 2000; Castiblanco y Quiroga, 2001; Bernal y Soto; 2001; Forigua, Jiménez y Valero, 2003; Barón y Cordovéz, 2005.
Campbell (1976)	El clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.	Calle y Rodríguez, 1994; Peiró, 1995; Valdenebro y Lozano, 2000; Páramo, 2004.
Payne y Pugh (1976)	El concepto de clima organizacional refleja diferentes aspectos tales como normas, actitudes, conductas y sentimientos de los miembros. Se manifiesta a través de percepciones.	Peiró, 1995; Toro, 1996a; Bravo y Mosos, 1998; Páramo, 2004, Valdenebro y Lozano, 2000; Bernal y Soto, 2001.
James y Jones (1974)	Presenta un modelo integrador de conducta organizacional. Se distingue el clima de la organización y el clima psicológico en conexión con las conductas y las motivaciones.	Calle y Rodríguez, 1994; Barcha y Riveros, 1994; Vargas, 1999; Martínez y Guerrero, 1997; Valdenebro y Lozano, 2000; Toro, 2000; Bonnet y Cortés, 2002; Acero, 2003; Páramo, 2004; Izquierdo, Sánchez y Zuluaga, 2005.

Fuente: Vega et al. (2006, pp. 332-336).

AUTOR PRINCIPAL	DEFINICIONES	AUTORES QUE LA RETOMAN
Dessler (1979)	El clima representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado en ella en términos de estructura, recompensa, consideración, apoyo y apertura.	Romero y Leal, 1990; Álvarez, 1992a; Reyes y Rodríguez, 1995; González y Linares, 1997; Peñaranda, 1998; Granja y Chamorro, 1998; Triana, 1999; Quiñónez y Micolta, 1999; Flórez, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Sánchez y Silva, 2004, Barón y Cordovéz, 2005.
Naylor Pritchard, e Ilgen. (1980)	El clima organizacional es una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de la organización.	Toro, 1992a; Calle y Rodríguez, 1994; Peiró, 1995; Marchán y Pérez, 1997; Abril y Fajardo, 2000.
Flippo (1984)	Presenta una analogía entre clima organizacional y clima meteorológico, y afirma que este constructo se refiere a las condiciones ambientales de la organización, atributos, estructura y tipos de liderazgo, que ejercen efecto sobre las relaciones, comportamientos y actividades de los miembros de la organización.	Acero, Iragorri y Morcillo, 1994; Sánchez, 1994; Ángel, 1998; Granja y Chamorro, 1998.
Brunet (1987)	El clima organizacional se define como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.	Bernal y Gómez, 1995; Prieto, 1995; Vargas, 1999; Acero, Iragorri y Morcillo, 1994; Martínez y Guerrero, 1997; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; González, Martínez, Peinado, Salazar, Torres y Zapata, 1999; Forero y Valero, 2003.
Reichers y Schneider (1990)	El clima organizacional es un grupo de percepciones resumidas o globales compartidas por los individuos acerca de su ambiente, en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.	Granja y Chamorro, 1998; Peña y Sánchez, 1998; Andujar, 1999; Buitrago, 2000; Jiménez, Martínez y Muñoz, 2001; Toro, 2001; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; Acero, 2003; Moro y Murcia, 2004; Izquierdo, Sánchez y Zuluaga, 2005.
Robbins (1990)	El clima organizacional es entendido como la personalidad de la organización, que puede ser descrita en grados de calor y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.	González y Linares, 1997; Granja y Chamorro, 1998; Peña y Sánchez, 1998; Quiñónez y Micolta, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Sánchez y Silva, 2004.

Fuente: Vega et al. (2006, pp. 332-336).

AUTOR PRINCIPAL	DEFINICIONES	AUTORES QUE LA RETOMAN
Chiavenato (1990)	El clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes. El clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. Genera ciertas dinámicas en los miembros como es la motivación, la satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad.	Otálora, 1993; González y Linares, 1997; Guzmán, 1998; Quiñónez y Micolta, 1999; Peñaranda, 1998; Granja y Chamorro, 1998; Triana, 1999; Vargas, 1999; Flórez, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; Bonnet y Cortés, 2002; Bobadilla y De Antonio, 2002; Mesa y Pardo, 2004; Gálvez, 2004.
Álvarez (1992a y 1992b)	El clima organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización. Impulsa el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral.	Izquierdo, Sánchez y Zuluaga, 1995, Ramírez, 1995; Marchán y Pérez, 1997; Bravo y Mosos, 1998; Abril y Fajardo, 2000; Toro, 2001; Moro y Murcia, 2004.
Peiró (1995)	El clima organizacional se trata de percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, pero sin olvidar que se trata de una realidad subjetiva. El clima organizacional es un equilibrio en el eje horizontal estructura-proceso 2), pues reconoce las percepciones y las imágenes de la realidad organizacional aclarando que tiene una tendencia marcada hacia lo subjetivo, ya que es una construcción del sujeto o del grupo que pertenece al contexto laboral.	Peña y Sánchez, 1998; Jiménez, Martínez y Muñoz, 2001.
Silva (1996)	El clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización.	Vargas, 1999; Abril y Fajardo, 2000; Guillén y Guil, 2000.
Gonçalvez (1997)	El clima organizacional es un fenómeno que interviene en los factores de la organización y las tendencias motivacionales, viéndose reflejado en el comportamiento de los miembros de ésta.	Valdenebro y Lozano, 2000; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; Forero y Valero, 2003; Bonnet y Cortés, 2002; Barón y Cordovéz, 2005; quintana, 2005.

Fuente: Vega et al. (2006, pp. 332-336).

Estas definiciones, aluden con mayor o menor énfasis a los factores estructurales o de procesos de los que se deducen las dimensiones y variables que deben cuantificarse mediante instrumentos que reúnan idóneas y pertinentes cualidades de confiabilidad y validez, por lo que, concordamos con Ramos (2012) en cuanto afirma que: "... se considera que estas definiciones están en función de las orientaciones y de los métodos de medición adoptados por los teóricos e investigadores que se han ocupado del tema ...". (p. 13).

Consecuentemente, corresponde precisar ¿Qué es lo que se debe entender por Estructura y por Procesos? Al respecto empezaremos citando el estudio de Ramos (2012) quien sostiene que estos términos: "... constituyen dos grandes categorías de variables extremadamente importantes...".(p. 13) argumentando que Brunet (1997) considera que la Variable Estructura, corresponde sobre todo a la organización física de los componentes de una determinada organización, los cuales son:

1. La envergadura del control administrativo (span of control).
2. El tamaño de la organización (número de empleados).
3. El número de niveles Jerárquicos.
4. La relación entre el tamaño de un departamento y el número de departamentos comprendidos dentro de la organización.
5. La configuración jerárquica de puestos (organigrama).
6. El grado de centralización de la toma de decisiones.
7. La especialización de funciones y tareas.
8. El aspecto normativo.

9. La formalización de procedimientos organizacionales.

10. El grado de interdependencia de los diferentes subsistemas.

En cuanto a la Variable Proceso Organizacional, se encuentra relacionada con la gestión de recursos humanos e incluye las siguientes dimensiones:

1. El liderazgo.

2. Los estilos y niveles de comunicación.

3. El ejercicio del control.

4. El modo de la resolución de conflictos.

5. El tipo de coordinación entre los empleados y entre los diferentes niveles jerárquicos.

6. Los incentivos utilizados para motivar a los empleados.

7. El mecanismo de selección de los empleados.

8. El estatus y las relaciones de poder entre los diferentes individuos y las diferentes unidades.

9. Los mecanismos para socializar a los empleados.

10. El grado de autonomía profesional permitido a los empleados en el ejercicio de su tarea.

En el Cuadro N°3, podemos apreciar las variables más importantes de la estructura y de los procesos organizacionales propuestas por Brunet (1997, p.15) y las dimensiones que en opinión de él corresponden tratar en cada variable.

Cuadro N° 3:

Variables más importantes de estructura y procesos Organizacionales – Brunet (1997).

Estructura organizacional	*Proceso organizacional*
1. Envergadura del control.	1. Liderazgo.
2. Dimensión y tamaño de la organización.	2. Comunicación.
3. Número de los niveles jerárquicos.	3. Control.
4. Configuración jerárquica de puestos.	4. Gestión de conflictos.
5. La relación dimensión de una unidad/departamento sobre el número de unidades/ departamentos.	5. Coordinación.
6. Especialización de funciones.	6. Centralización, descentralización de la toma de decisiones.
7. Centralización/descentralización de la toma de decisiones.	7. Especialización de funciones.
8. Normalización de los procedimientos organizacionales.	8. Estatus, papel y relaciones.
9. Aspecto formal de los procedimientos organizacionales.	9. Mecanismos de socialización de los empleados.
10. Grado de interdependencia de los diferentes subsistemas.	10. Grado de autonomía de los empleados.

Fuente: Ramos (2012, p.12).

Respecto de los modelos y las dimensiones que configuran el clima organizacional Noriega (2011) sostienen que: "... La literatura muestra diversos modelos ... y en cada uno de ellos, se analizan dimensiones ... que se relacionan con ciertas propiedades de la organización en estudio ... aunque no existe consenso en cuanto a las dimensiones de estudio, se afirma que existen componentes o variables que interactúan entre sí provocando efectos significativos y se consideran definitivas en el clima de una organización, básicamente, son productos de la estructura, los procesos organizacionales y los comportamientos individuales ...". (p. 117).

López (2002) define el modelo, como: "... una propuesta o representación de un concepto, ya sea proposicional o metodológico, acerca de algún proceso o fenómeno ... son representaciones ideales o simplificadas, que ayudan a la comprensión de sistemas reales más complejos ...". (p. 57).

De otra parte, Patterson et al. (2005) mencionado en el trabajo de Hernández y Méndez (2012) recomienda el clima se debe estudiar : "... a partir de un enfoque y definición de clima, que incluya variables pertinentes y consistentes con este ..." (p. 12) ello permitirá al investigador, medir lo que se haya propuesto medir.

Olaz (2013, p7), menciona y describe en que consiste cada uno de estos enfoques o modelos:

1.- El Enfoque Estructuralista de Forehand y Gilmer (1964); define un modelo con una clara orientación al impacto de la arquitectura organizativa (tamaño, estructura y complejidad), junto a otros viene a ser como el estilo de liderazgo y la orientación hacia fines concretos. sostienen que el clima organizacional es: "... El conjunto de características permanentes, que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman ...".

2.- EL Enfoque Subjetivista o Perceptual propuesto por Halpin y Crofts (1963): considerado como el primer modelo formalizado explicativo de clima laboral, destaca en su terminología el concepto "spirit" que hace mención al grado en que los trabajadores perciben el modo en el que se van satisfaciendo sus necesidades y del gozo que proporciona la labor cumplida, el constructo clima, es interpretado como: "... La opinión que el empleado se forma de la organización ...". Es decir, en este modelo las investigaciones,

conceden mayor relevancia a los atributos percibidos por las personas dentro de la organización.

3.-El Enfoque de Litwin y Stringer (1968) también denominado de Síntesis o Integrador: De acuerdo con Sandoval (2004) al relacionar Waters (1974) similitudes de perspectivas y componentes, redefinió el término Clima Organizacional conceptualizándolo como: "... las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo...".(p. 84), [estableciéndose en esta conceptualización, los factores o dimensiones que deben forman parte del constructo Clima Organizacional].

En palabras de Dessler (1993) en Sandoval (2004) el concepto clima organizacional, adquiere la siguiente connotación: "... se entiende como los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y estilo informal de sus administradores y también de otros factores ambientales importantes los cuales influyen en las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una misma organización ...". (p. 84)

Las diversas conceptualizaciones del constructo clima organizacional, tal como; lo señala Chiang (2005) contienen en sus definiciones dos cualidades precisas y constantes: "... una percepción y una descripción ... las percepciones son sensaciones o realizaciones experimentadas por un individuo y las descripciones son informes de una persona sobre estas ...". (p.63).

En la misma línea discursiva, pero desde la óptica metodológica, Sabino (1992) asume que por variable se debe entender: "... cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores ...

una vez que alcanzamos un conocimiento relativamente amplio del tema a investigar, debemos abocarnos a aislar dentro del problema, los factores más importantes que en él intervienen, delimitando las principales facetas y los subproblemas diferenciales que se plantean, ordenándolos lógicamente y relacionándolos de acuerdo a su propia naturaleza ... de allí surgirán las características y factores básicos que forman parte del problema, a través de los cuales podremos explorarlo, describirlo o explicarlo ...". (p. 57.)

García Villamizar (2007, p.154) analiza diversos modelos, como los propuestos por: Jhon Sudarsky; Likert; Litwin-Stringer (1968); Hernán Álvarez Londoño (1993); Fernando Toro Álvarez (1992); Diego David Cardozo (1998), y realiza una crítica, deduciendo que:

" a) Que las variables a medir, están definidas de antemano ya sea por el propio investigador o por los directivos de la organización, quienes desean conocer determinadas dimensiones.

b) Los investigadores utilizan en sus estudios las mismas variables para todo el personal, sin tomar considerar diferencias de tipo personal o grupal que influyen en la percepción."

En resumen García Villamizar (2007) sostiene que: "... el clima organizacional a pesar de no poderse tocar, ni ver, se puede sentir, afectando el comportamiento de personas y organización ...". (p. 160).

Denison (1996) mencionado en Williams (2013) formula una cuestión metodológica : "... la pregunta en realidad, no es en base a qué se va a investigar, sino cómo es que se va a estudiar ...". (p.16) [ello, refiriéndose al marco metodológico y técnico, en función al enfoque o modelo elegido por el investigador].

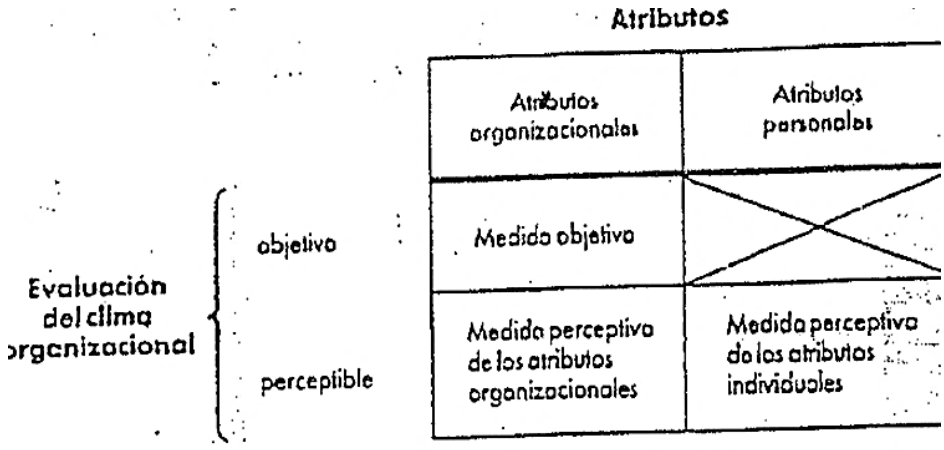


Figura n°3: **Modelo Tres Enfoques (James y Jones 1974)**

Fuente: Brunet (1997, P.17).

Para James y Jones (1974) el clima, determina el apoyo dado a una actividad por la organización, su aceptación como un hecho integrado a la vida organizacional y su relación con los fines y aspiraciones de los individuos dentro de la organización, así como, con los fines y objetivos de la organización misma.

Es posible identificar dos aspectos importantes: Un primer aspecto concierne a un conjunto de características relacionados entre sí, relativamente estables en el tiempo, que describen la organización diferenciándola de otras, e influyendo en el comportamiento de los empleados.

El segundo aspecto estriba, en que el clima emerge de los sistemas y de los procedimientos como son: el estilo de gestión, las políticas y los procedimientos de operación tal como son percibidos por los empleados.

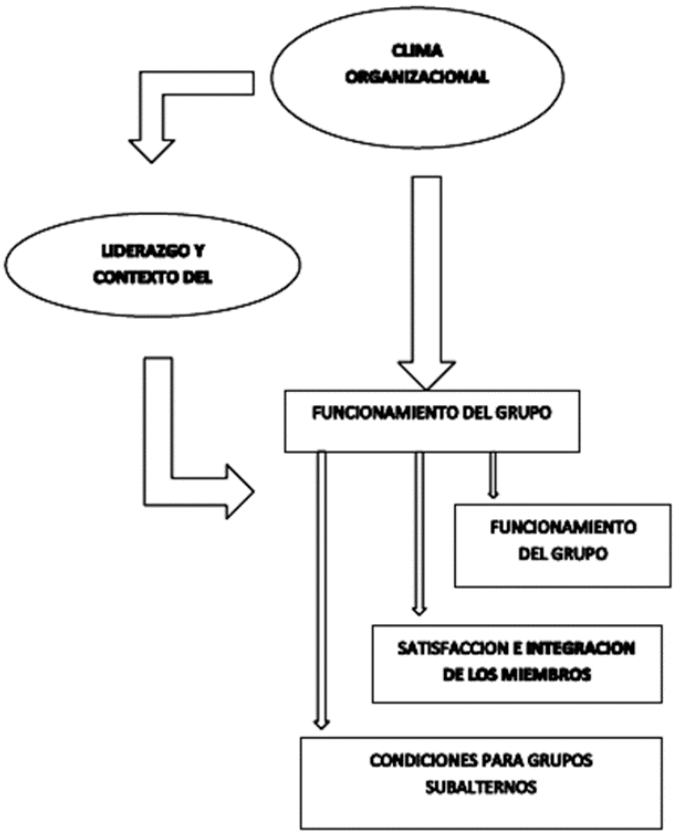


Figura n°4:

Modelo de Katz y Kahn

Fuente: Bermeo et al (2012, p. 18).

Este modelo considera que el Clima Organizacional, se genera a través de un proceso de influencia del líder, quien vincula al grupo de trabajo con el resto de la organización, de tal forma que el conjunto de factores, junto con las actividades de los propios miembros del grupo determinan resultados funcionales, la satisfacción de los miembros y las condiciones en las cuales debe operar en la jerarquía cualquier grupo subalterno.

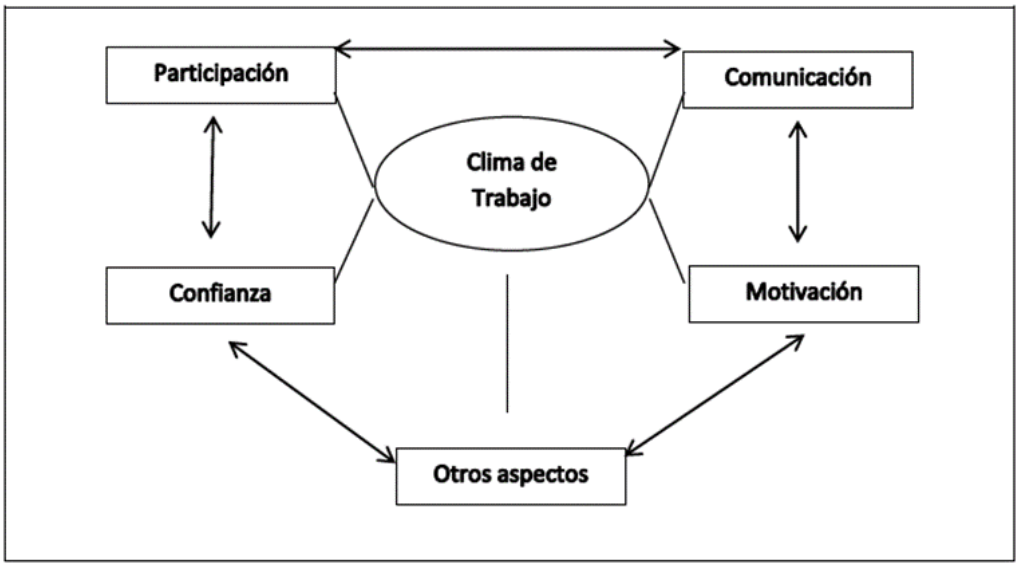


Figura n°5:

Modelo Universidad de Alcalá de Henares

Fuente: Martín, M. (2000, p. 111).

La Universidad de Alcalá de Henares, realizó estudios de clima organizacional coordinado por Martín (1999). El trabajo fue enfocado al clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación infantil, primaria y secundaria.

El modelo, fue desarrollado desde el enfoque de la Teoría de Sistemas por el Departamento de Educación de la Universidad de Henares. Partieron de la aplicación de un cuestionario con 132 ítems agrupados en 5 Dimensiones o factores: Comunicación; Motivación; Confianza; Participación y Otros aspectos.

Estas dimensiones se interrelacionan, coincidiendo con algunas otras dimensiones propuestas en el Modelo de Evan (elaborado con el enfoque de Sistema Abierto).

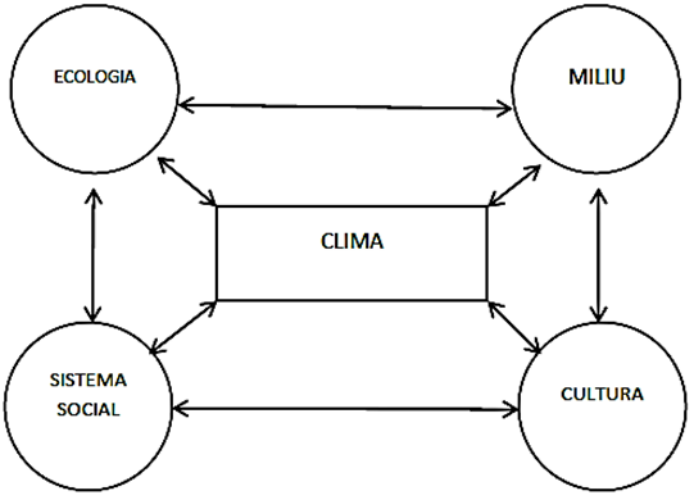


Figura n°6: **Modelo de Anderson**

Fuente: Bermeo et al. (2012, p. 19).

Anderson (1982), citado por Martin (2000, pp.111-112) destaca que la taxonomía propuesta por Tagiuri (1968) es la más completa y válida, por resaltar el "carácter global y totalizador" del clima en las organizaciones, porque propone un modelo interactivo, compuesto de 4 dimensiones o factores basado en la Teoría de Sistemas".

La Ecología: Representa las características físicas y materiales del centro; El Milieu: Es la dimensión social relacionada con la presencia y las características de personas y grupos dentro del medio escolar; El Sistema social: Hace referencia a los patrones de relaciones entre las personas y los grupos del centro; La Cultura: Está relacionada con los sistemas de creencias, valores, estructuras cognitivas de los grupos, etc. .

Martín el 2000, sostiene que: "... la imagen de clima varía considerablemente, de acuerdo con las dimensiones del ambiente (ecología, milieu, sistema social o cultura) ... lo que es más, la imagen difiere con las variables usadas para definir aquellas dimensiones y con la forma de medirlas ...". (p.105).

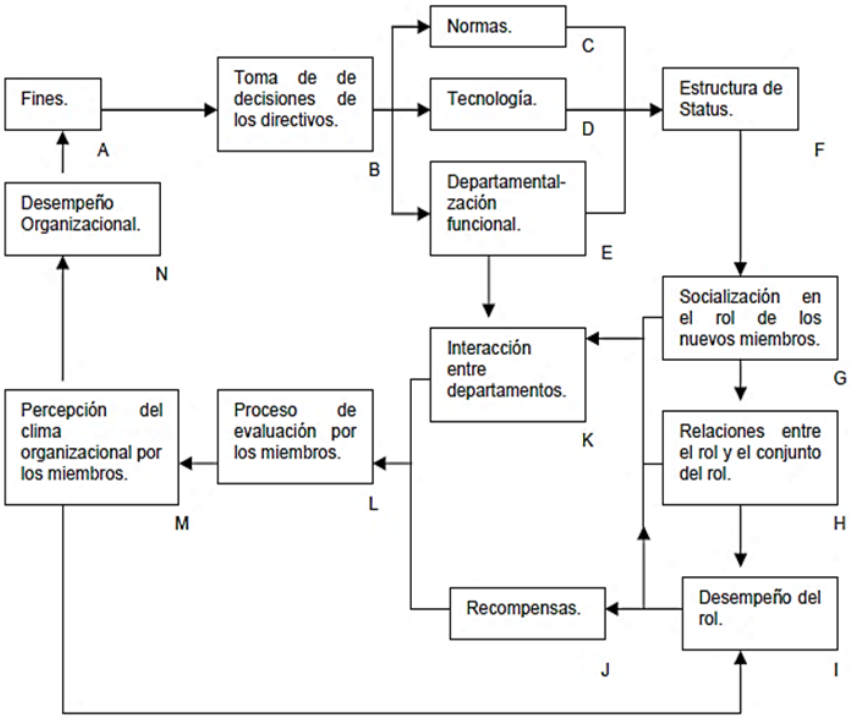


Figura n°7:

Modelo propuesto por Evan

Fuente: Edel et al. (2007, Volumen II, p.29).

Edel el 2007, sostuvo que el Modelo propuesto por Evan en año 2001: "... concibe a la organización como un sistema abierto, por tanto; el clima organizacional está determinado por diversas influencias externas a la organización, influencias que denomina Inputs [o Entradas], afectando el clima en que ella se gesta, aunque al mismo tiempo, éste es el resultado de los procesos internos de la propia organización ..." (p.29).

El modelo expone algunos aspectos determinantes del Clima organizacional a nivel individual y colectivo, clarificando las influencias que ese clima tiene sobre el comportamiento de sus miembros y en la eficacia global de la organización.

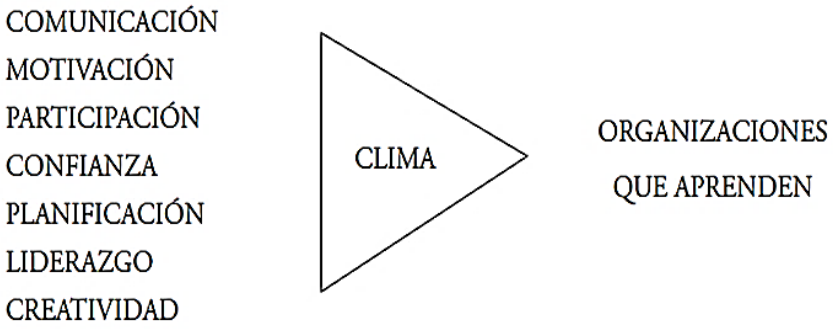


Figura n° 8:

Clima Facilitador de Aprendizaje de las organizaciones

Fuente: Martin (2000, p. 115).

Martín el 2000, desarrolla el Modelo de Clima de Trabajo denominado "Organizaciones Capaces de Aprender". En su concepción: "... el clima es una de las claves facilitadoras de una organización viva y dinámica, capaz de aprender mientras se desarrolla y se consolida ...".(114).

El modelo considera siete elementos o dimensiones, tales como: Comunicación; Motivación; Participación; Confianza; Planificación; Liderazgo; y Creatividad.

Martin (2000) sostiene que: "el clima de trabajo en los centros, desde una perspectiva multidimensional y dinámica, puede ser considerado como uno de los elementos fundamentales de las organizaciones capaces de aprender y, con ello, responder a los retos que, en el ámbito social y educativo, tienen planteadas las instituciones y organizaciones ..." .(p.116).

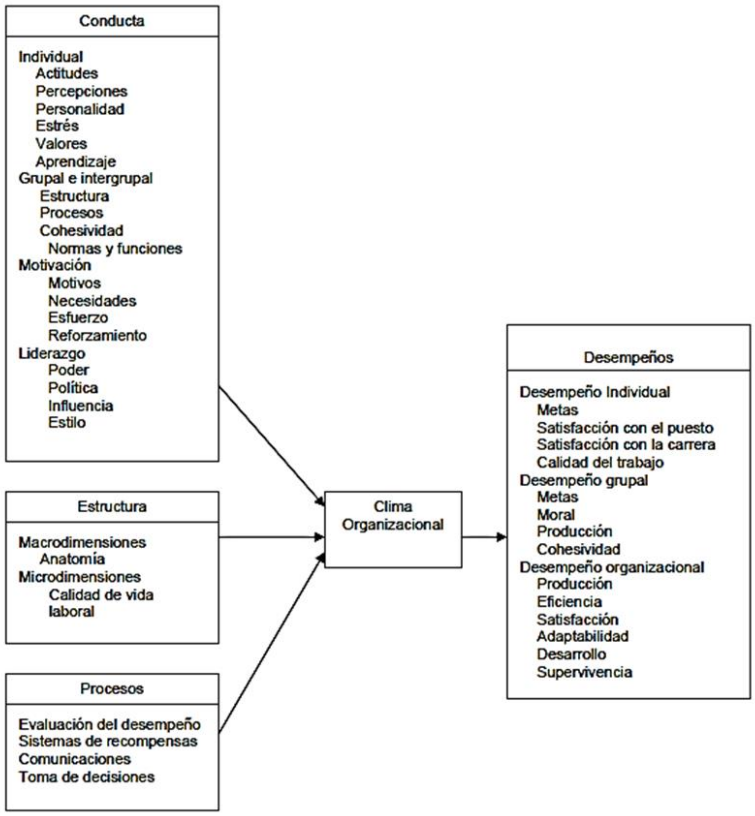


Figura n° 9:
Modelo de Gibson y Colbs (1987).
Fuente: Edel et al (2007, Volumen II, p. 30).

Gibson y colbs. (1987) argumentan que el clima organizacional tiene un enlace en la conducta humana, la estructura y los procesos de organización. Esto a su vez resulta en un impacto directo sobre el desempeño ya sea a nivel individual, grupal u organizacional, al modificarse alguno de estos factores, puede recibir tanto una influencia positiva como negativa sobre el desempeño laboral.

Las decisiones en las modificaciones de los factores organizacionales, son adoptadas generalmente por los miembros de la Alta Dirección, con la finalidad de mejorar el ambiente de la organización.

Desde esa perspectiva se entiende que el Clima Organizacional, opera como un filtro, por medio del cual se seleccionan los fenómenos objetivos tales como: Estructura, Liderazgo, Toma de Decisiones, etc.

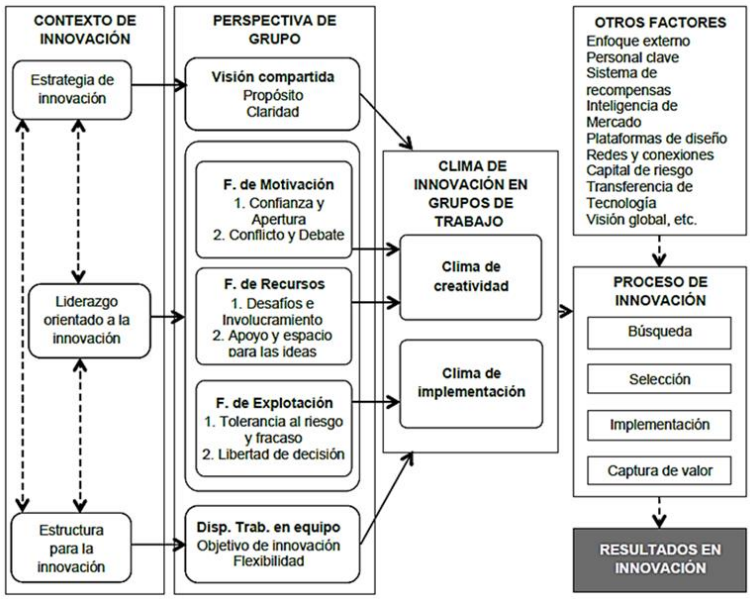


Figura N° 10:
Modelo para evaluar el Clima Organizacional de innovación.
Fuente: Aragón (2013, p. 6)

Este modelo incluye las siguientes dimensiones: transmisión de la visión; propósito; confianza; debate; desafíos; espacio para las ideas; tolerancia al riesgo; libertad de decisión; objetivo de innovación; y flexibilidad.

Aragón (2013) define el clima como: "... la apreciación del grupo y los subsecuentes comportamientos, actitudes y sentimientos, acerca de las políticas, prácticas y procedimientos orientados a cumplir la misión de innovación de una empresa ...".Afirma que: "... la creatividad se puede evaluar a través de elementos como: (a) La visión de innovación compartida. (b) El ambiente generado por el liderazgo. (c) La disposición para el trabajo en equipo ...".(pp.1,5)

Otros factores que intervienen en la innovación son; las redes y conexiones dentro de la industria, los sistemas de recompensa para los innovadores, el capital de riesgo y la visión de mercado global." (Ib.p.6).

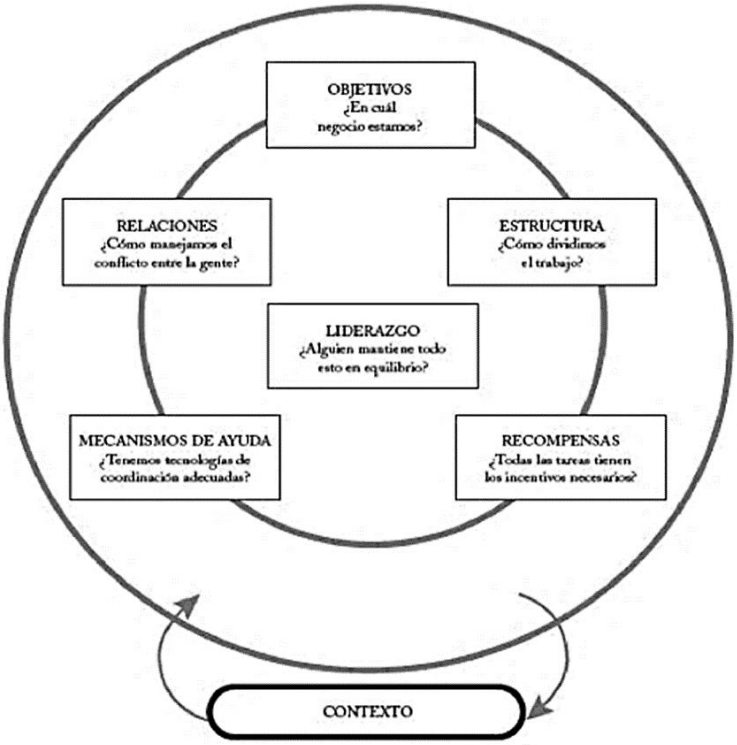


Figura n° 11:
Modelo de las seis casillas.
Fuente: Peña et al. (2015, p. 19)

Según Peña et al. (2015) el modelo de Marvin Weisbord (1976): "... es uno de los modelos que están orientados al comportamiento humano..." Facilita el diagnóstico de problemas provocados por la influencia del medio ambiente externo, examinando en forma sistemática los procesos y las actividades de cada subsistema de la organización, buscando señales de problemas y el reflejo que estas acciones han tenido en cada uno de ellos ... permite una visión de cada uno de los seis factores que lo conforman: Propósitos, Estructura, Relaciones, Recompensas, Liderazgo y Mecanismos auxiliares". (18).

Gruesso et al. (2016, sección 14) afirma que Marvin Weisbord en (1976) diseño el modelo asumiendo que desde estas surgen los problemas con incidencia negativa sobre el clima organizacional.

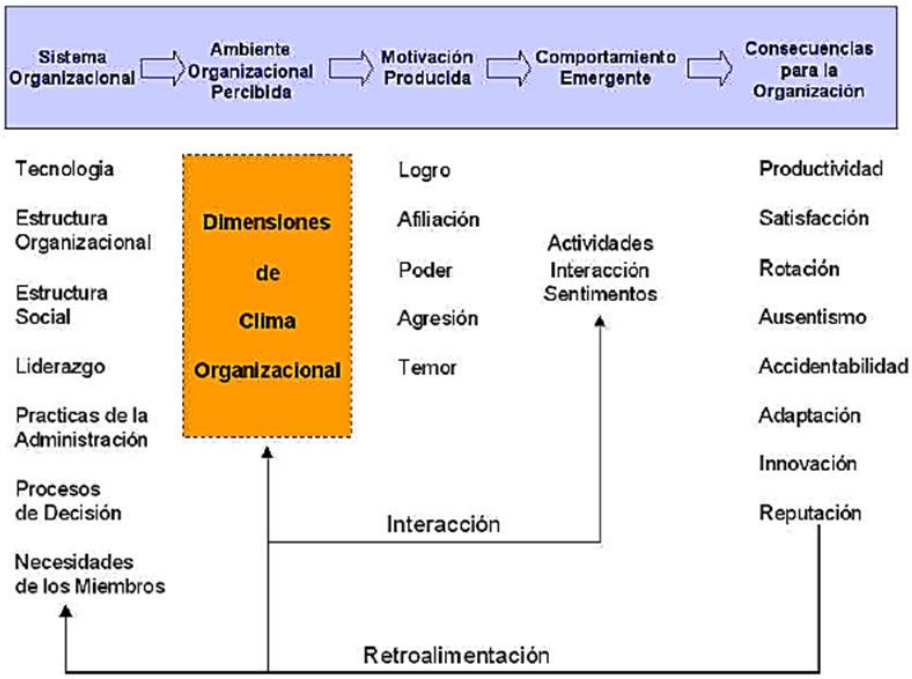


Figura n° 12:

Modelo de Litwin y Stinger

Fuente: Goncalvez (1997, p.3).

Desde la perspectiva del modelo de Litwin y Stinger (1978) el Clima Organizacional se equipará (por analogía) con un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones).

Siendo esto así, se asume que al evaluarse el Clima Organizacional se medirá (cuantificará) la forma como es percibida por la organización. Según Goncálvez, ello se explica en razón a que las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional, que repercute sobre un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de los miembros de la organización. Este comportamiento tiene resultados para la organización como, por ejemplo, la productividad, la satisfacción, la rotación, la adaptación, etc., (Goncalvez, 2000, p.3).

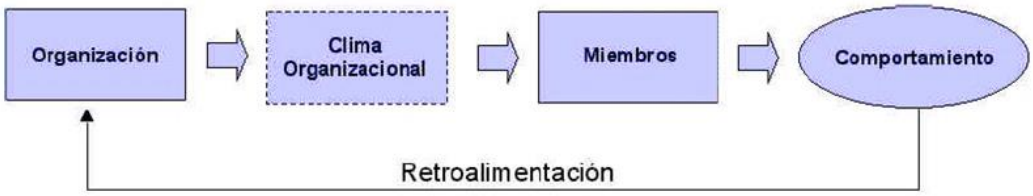


Figura n° 13:
Modelo de Schneider y Hall
Fuente: Goncalvez (2000, p.1).

Goncalvez (2000) resalta el especial valor de este modelo, cuando refiere que: "... De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral". (1)

El análisis que efectúa Goncálvez, sobre el modelo elaborado por Schneider y Hall, lo lleva a concluir que: " el comportamiento de un trabajador no es resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores ... los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima induce determinados comportamientos. Estos comportamientos inciden en la organización y, por ende, en el clima, completando el circuito ...". (Ib. p.,1).



Figura n° 14:

Modelo de dos niveles, Hernández

Fuente: Saccsa (2010, p.58) y Hernández et al. (2010, p.202)

Saccsa (2010,p.58) refiere que Hernández considera la existencia de dos niveles de variables Intervinientes: las del clima y las actitudes hacia el trabajo, por ello, a su Modelo se le denomina como “Modelo de dos Niveles”.

Hernández, considera las percepciones o dimensiones del clima influyen en la motivación y el desempeño, pero con mediación de las actitudes hacia el trabajo. Para el diagnóstico del clima, recomienda que se mida las variables del modelo y el análisis debería producir una estructura similar.

En caso se trate de dos modelos comparativos la presentación de resultados se realiza por fases del estudio de caso.

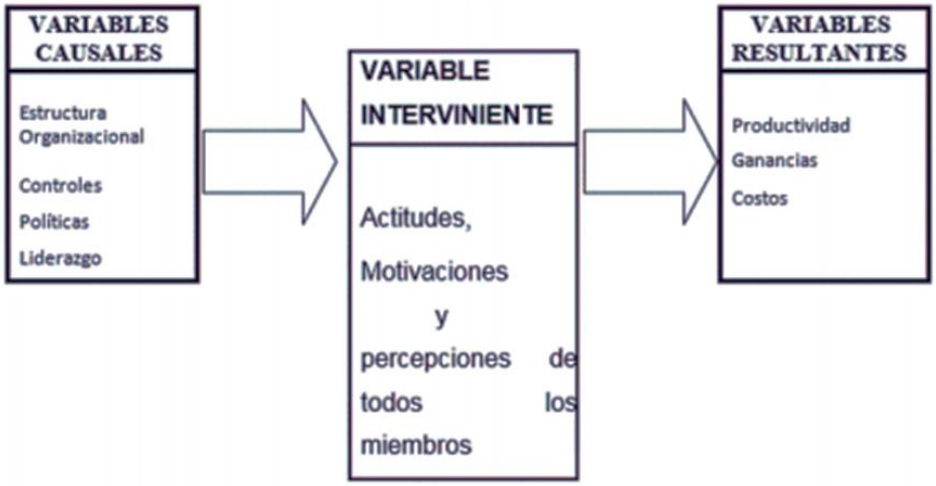


Figura n° 15:

Modelo de Rensis Likert

Fuente: Zambrano et al (2013, p. 241).

Según Rodríguez, E. (2016): Likert propuso una teoría de análisis y diagnóstico del sistema organizacional basado en una trilogía de variables causales, intermedias y finales que componen las dimensiones y tipos de climas existentes en las organizaciones ...". (p.7).

Asimismo, Zambrano et al. (2013) afirma que Likert: "... afinó su modelo conceptual, y reconoció que existen diversas variables que afectan la relación entre el liderazgo y el desempeño en organizaciones complejas. Likert concluyo que: "... no hay una relación de dependencia directa (causa-efecto) entre una variable causal y una variable de resultado final, sino que deben tomarse en cuenta las variables intervinientes." (pp. 232-236). Hernández et al. (2010), refiere que una organización es compleja cuando tiene una cantidad importante de metas.

Rodríguez, E. (2016, p.7) concuerda con señalar que la interacción de estas variables, trae como consecuencia la determinación de los 4 tipos de clima organizacional, así como de cuatro 4 sistemas de administración.

Cuadro N° 5:

Modelo de climas y sistemas de Rensis Likert.

CLIMA AUTORITARIO-EXPLOTADOR	CLIMA AUTORITARIO-PATERNALISTA	CLIMA PARTICIPATIVO-CONSULTIVO	CLIMA DE PARTICIPACIÓN EN GRUPOS
Compuesto por el sistema I.	Compuesto por el sistema II.	Compuesto por el sistema III.	Compuesto por el sistema IV.
La dirección no posee confianza en sus empleados.	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados.	Existe confianza entre supervisores y subordinados.	Plena confianza en los empleados por parte de la dirección.
Se caracteriza por usar amenazas ocasionalmente recompensas.	Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación.	Se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima y utilizando recompensas y castigos sólo ocasionalmente.	Las motivación de los empleados se da por su participación, por e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.
Decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia.	La mayor parte de las decisiones la toman la alta gerencia, pero algunas se toman en niveles inferiores.	Se permite a los empleados tomar decisiones específicas.	La toma de decisiones está diseminada en toda la organización.
La comunicación y no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas. Comunicaciones Verticales.	Prevalecen comunicaciones y forma de control descendentes sobre ascendentes.	La comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo.	Comunicación ascendente-descendente y lateral.

Fuente: Rodríguez, E. (2016, p.7).

Dado lo anterior y en relación al tipo de variable que puede asumir el clima organizacional, Campbell (1976) en Olaz (2013) menciona que "... el clima organizacional, es variable dependiente e independiente de la estructura organizativa y de todos aquellos diferentes procesos generados en la organización, que a la postre, terminan redefiniendo y dibujando los comportamientos de los trabajadores ...". (p.4).

Igualmente Toro (2001) citado por Gómez (2004) afirma que el clima organizacional puede ser considerado como una variable independiente, por la influencia que tiene sobre la motivación, la satisfacción y la productividad, etc., o como variable dependiente al estar condicionado por factores, tales como; la antigüedad en el trabajo, la edad, el género, las condiciones del trabajo y otras realidades equivalentes. (p.100) .

De estos argumentos se deduce que también puede estudiarse como variable interviniente, al mediar entre factores sociales, orgánicos y de conducta individual en la organización.

En la misma línea argumental, Edel et al., 2007 citado por Garza (2010) afirma que: "... los modelos expuestos, sirven de referencia para comprender los elementos que participan y la relación que guardan dentro de una organización, considerando que el ambiente de trabajo es un elemento complejo que guarda estrecha relación con diversos factores organizativos ...". (p. 18).

Consecuentemente, se advierte la necesidad de identificar variables y dimensiones, que midan con pertinencia el clima, de acuerdo con García (2007): "...las percepciones están influidas a su vez por aspectos culturales propios de cada persona y pensar que las variables que intervienen en este proceso son iguales para todos, puede llevar a equivocaciones en la

medición del clima organizacional ... más aun, tomando en consideración lo predicado por Likert, en cuanto a que:" ... el comportamiento de la gente está basado en la percepción de lo que es la realidad, y no en la realidad misma ...". (p. 153)

En tal sentido Sandoval (2004) en Garza (2010) recomienda : "... que antes de llevar a cabo una investigación sobre el Clima Organizacional, es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido [previamente] investigadas ...". (p. 23).

De la misma manera, Saccsa (2010) destaca que: "... La medición y análisis de clima organizacional implica, en primera instancia, definir el Modelo Teórico a utilizar, para precisar los objetivos y determinar las variables y componentes que resultan de tal modelo. Explica además, los aspectos básicos en que se fundamenta el modelo teórico, como; construir herramientas , proponer el sistema para la recolección de datos y precisar el manejo que se va a dar a la información obtenida mediante la encuesta y de esta forma analizar e interpretar los resultados ...". (p.53).

Partiendo de lo anterior, Chirinos (2017) refiere: la existencia de dos escuelas de estudio de clima laboral excluyentes entre sí: " ... La de enfoque dimensional, la cual asume que el clima es una percepción "multidimensional", lo que explicaría la variedad de percepciones por la variabilidad en el desarrollo de cada dimensión en las distintas áreas de la organización según sus diversas circunstancias, y el enfoque tipológico en el que el clima tendría una configuración total, aún integrada por distintas propiedades, lo que explicaría la existencia de un macro clima global de la organización, y la inercia de éste ante micro climas y sub climas formados

en cada área estructural o grupo humano al interior de dichas estructuras ...” (pp. 24,25).

Brunet (1997): argumentaba que : “...el concepto clima organizacional se refiere a las actitudes subyacentes , a los valores, a las normas y a los sentimientos que los empleados tienen ante su organización. Esta respuesta afectiva surge generalmente de la estructura organizacional y de las necesidades y capacidad del individuo: “La estructura es un fenómeno objetivo que influye mucho en el clima , el cual es un fenómeno subjetivo percibido por los integrantes de una empresa ... El determinar el número exacto de las dimensiones estructurales parece aún más difícil que en el caso de las dimensiones propias del clima organizacional. No es fácil estudiar las propiedades objetivas de una organización ... las variables son demasiadas numerosas y específicas para interpretarse inmediatamente ...”. (p.55).

De acuerdo con este planteamiento teórico, García y Bedoya (1997) en García (2009), proponen tres estrategias de medición del clima organizacional: “... la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera ... es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello ...”. (p. 48).

Respecto de la tercera estrategia medición del clima, Brunet (1997) enfatiza que : “... Los instrumentos de medida más frecuentemente utilizados son los cuestionarios, pues corresponden a la naturaleza multidimensional y perceptiva del clima”. Por sus dimensiones , estos cuestionarios “... cubren variables humanas, estructurales , relacionadas con la tarea y la tecnología según un cierto grado decreciente de importancia (escala tipo Likert) ...”.

(p.19). García (2009) citado por Machorro (2011) enfatiza en que : "... La calidad de un cuestionario, reside en su capacidad para medir las dimensiones realmente importantes y pertinentes a la organización, al tener en cuenta que los factores determinantes del clima organizacional pueden variar de una organización a otra, de acuerdo con sus propias particularidades ...". (p.31).

Cuadro n°6:

Cuestionarios por autor, Sector y Dimensiones

Autores	Sector	Dimensiones
Araujo et al. (2011)	Servicios	Estilo de gerencia Reconocimiento Autonomía Entusiasmo y apoyo Recompensa Innovación
Paule y Caboverde (2011)	Productivo	Percepción de la dirección Satisfacción en el centro Identificación de los objetivos Relaciones interpersonales Percepción del funcionamiento de la organización
Noriega y Pría (2011)	Hospitalario	Estructura organizacional Liderazgo Toma de decisiones Motivación Comportamiento individual
Chiang et al. (2010)	Organizaciones públicas	Autonomía Cohesión Confianza Presión Apoyo Reconocimiento Equidad Innovación
Domínguez et al. (2010)	Hotelero	Clima en estructura Clima en comunicación Clima en liderazgo Clima en motivación

Fuente: Machorro (2011, p.31).

Fernández (2004)	Educativo	Visión Expectativa de logro Cooperación en la tarea Afiliación grupal
Caligiore y Díaz(2003)	Educativo	Funcionamiento organizacional Estructura organizacional Proceso de toma de decisiones Tipo de comunicación Motivación al logro
Gómez (2004)	Diversas empresas colombianas	Claridad organizacional Sistema de recompensas e incentivos Toma de decisiones/autonomía Liderazgo Interacción social Apertura organizacional
Vázquez y Guadarrama (2001)	Educativo	Estructura Motivación Trabajo en equipo Liderazgo Participación del empleado Toma de decisiones Comunicación Responsabilidad Trabajo significativo Conflicto

Fuente: Machorro (2011, p.31).

Según refiere Calcina (2015) en el Perú : " ... se ha reconocido la importancia del clima organizacional en la productividad de las instituciones, inclusive el Ministerio de Salud (MINSA), ha formulado la norma técnica "Plan de estudio del clima organizacional 2008 – 2011", en la cual describe los pasos para diagnosticar el clima organizacional de los establecimientos de salud, reconociéndolo como un factor clave que afecta la atención brindada por el prestador de servicios de salud. (NT 623-2008/MINSA) ...". (p.5)

Igualmente, Lecaros (2016, p.69) documenta que el Ministerio de Salud en el año 2009, desarrolló el Resolución Ministerial Nº 623-2008/MINSA que aprueban los Documentos Técnicos: "Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008-2011" y "Metodología para el Estudio de Clima Organizacional – V. 01", que consta de un cuestionario tipo escala de Likert de 5 intervalos con 55 enunciados, que miden 11 dimensiones del clima

organizacional y se agrupan en tres categorías con sus respectivas subcategorías:

1. Cultura Organizacional: Identidad ; Conflicto y cooperación; Motivación.

2. Diseño de la Organización: Remuneración; Estructura; Toma de decisiones; comunicación.

3. Potencial Humano: Confort; Recompensa; Innovación; Liderazgo.

Igualmente, Chirinos (2017, p. 68) alude haber utilizado para medir las dimensiones de la variable independiente Clima Organizacional, el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional - V.02 “Resolución Ministerial Nº 468-2011/MINSA del 14 de Junio del 2011” que incluye un cuestionario de 34 reactivos en 11 dimensiones con una escala de 4 intervalos de tipo Likert : 1. Liderazgo 2. Innovación 3. Recompensa 4. Confort 5.Estructura 6.Toma de Decisiones 7.Comunicación Organizacional 8. Remuneración 9. Identidad 10. Conflicto y Cooperación 11. Motivación.

2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES:

ACTITUDES: Robbins (2009): "... son enunciados de evaluación – favorable o desfavorable– de los objetos, personas o eventos. Reflejan cómo se siente alguien respecto de algo ... El afecto es el segmento emocional o sentimental de una actitud... El componente del comportamiento de una actitud se refiere a la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo.(p.75).

AMBIENTE LABORAL: Zambrano et al. (2017): "... en general los autores coinciden en señalar que el ambiente laboral es generado por las emociones, actitudes, expectativas y motivaciones de los empleados; hecho que explica la estrecha relación con la dinámica de desenvolvimiento grupal, con las características propias de la organización, en su ambiente físico como en la manera en que se estructura y aplican los estilos de dirección y liderazgo, entre otros factores. La importancia que se le ha dado se debe a la estrecha relación con diferentes procesos como la eficiencia, eficacia y calidad, criterios que posibilitan un óptimo desarrollo organizacional...", (pp.1,2).

CLIMA DE TRABAJO: González Galán (2000): " ... acota el término clima organizacional al de clima de trabajo, el cual define como la percepción global y dinámica que tienen los profesionales de una organización, del ambiente en el que se desarrolla su trabajo. Lo distingue del clima organizacional en cuanto que no intervienen en su configuración todos los miembros de la organización ..." Jaime y Araujo (2009, p. 301).

CLIMA ORGANIZACIONAL:

Brunet (1997): "... el clima organizacional constituye la configuración de las características de una organización, así como las características personales

de un individuo pueden constituir su personalidad **...** El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico ...", (p.12).

CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNIVERSIDADES González, lo define como: "...un componente multidimensional de elementos o características que identifican el sistema organizacional universitario donde interviene la conducta de las personas (gerentes, docentes, administrativos, obreros y alumnos), lo que significa que al momento de un análisis se ubica la institución como un todo, asimismo se visualiza cómo la personalidad de la institución influye en el comportamiento de las personas ...", en Mujica y Pérez (2007, pp.3,4).

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: Robbins (2009): "... el comportamiento organizacional ... es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones... Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. (pp.10,11).

CONSTRUCTO: Hernández et al. (2014): " ... las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o una teoría. En este caso, se les suele denominar constructos o construcciones hipotéticas. (p.105).

DIMENSIÓN: Williams (2013): "... Las dimensiones del clima organizacional son las características medibles en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar

a cabo un estudio de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por diversos autores ...".(pp. 43,44).

EFICACIA: Chiavenato (2009): "... mide el éxito de la organización en la consecución de sus objetivos. En términos económicos, la eficacia de una organización se refiere a su capacidad para satisfacer una necesidad de la sociedad mediante el suministro de sus productos (bienes o servicios)...". (p.73,74).

EFICIENCIA: Chiavenato (2009): "... la eficiencia es la medida en que se utilizan los recursos disponibles; hace la relación entre costos y beneficios, entre entradas y salidas. La eficiencia se ocupa de los medios, los métodos y los procedimientos más indicados, que se deben planear y organizar debidamente con el fin de asegurar el uso óptimo de los recursos disponibles... La eficiencia no se ocupa de los fines, sino simplemente de los medios ...". (pp. 73, 85).

ESTRUCTURA: Chiavenato (2009): "... La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, y es doblemente dependiente: hacia fuera, depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales, y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza...".(p.92).

MODELO: López (2002): "...es una propuesta o representación de un concepto, ya sea proposicional o metodológico, acerca de algún proceso o fenómeno ... son representaciones ideales o simplificadas, que ayudan a la comprensión de sistemas reales más complejos ...". (p. 57).

ORGANIZACIONES: Robbins et al. (2009): "... es una unidad social coordinada en forma consciente, compuesta de dos o más personas, que

funciona sobre una base de continuidad relativa para lograr una meta o conjunto de metas comunes ...", (Cap. 1, p. 7).

PERCEPCIÓN: Robbins (2009): "... el comportamiento de las personas se basa en su percepción de lo que es la realidad, no en la realidad en sí. El mundo que es importante en términos de comportamiento, es el mundo según es percibido ...".(p. 139).

Likert citado por Robbins (1999), sostiene que: "... la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta, es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar. El comportamiento de la gente está basado en la percepción de lo que es la realidad, no en la realidad misma, es el mundo en la forma en que es percibido, es lo que realmente importa para el comportamiento...". (p.90).

PROCESOS ORGANIZACIONALES: Brunet (2011): "... En lo que se refiere a la variable proceso organizacional, ésta se manifiesta sobre los siguientes elementos: 1. El liderazgo. 2. Los estilos y niveles de comunicación. 3. El ejercicio del control. 4. El modo de la resolución de conflictos. 5. El tipo de coordinación entre los empleados y entre los diferentes niveles jerárquicos. 6. Los incentivos utilizados para motivar a los empleados. 7. El mecanismo de selección de los empleados. 8. El estatus y las relaciones de poder entre los diferentes individuos y las diferentes unidades. 9. Los mecanismos para socializar a los empleados. 10. El grado de autonomía profesional permitido a los empleados en el ejercicio de su tarea ... "proceso" se relaciona con la gestión de recursos humanos ...", Ramos (2012, pp.12,13).

2.4 BASES EPISTEMICAS:

En relación a este análisis , Camacaro (2010) concluye que a raíz de la complejidad de los retos de la organización y su dinámica societal, surgen nuevos planteamientos o paradigmas en el campo de la administración, que pretenden reducir dicha complejidad a un solo componente que, supuestamente, puede explicarlo todo. Es lo que se conoce como paradigma dominante ... Sin embargo, ante esta posibilidad, cabe distinguir la existencia de varias epistemologías: La epistemología analítica o descriptiva que tiene como objeto el conocimiento vulgar o precientífico y como medio de análisis los juicios de presencia ... la epistemología crítica que discierne los diversos modos de conocimiento en cuanto a su valor o importancia mediante juicios de valor .... la epistemología lógica encargada de establecer las reglas del progreso del pensamiento que encadena los actos del pensar y los revaloriza en una actividad discursiva ... la epistemología holística, que involucra uno de los rasgos más centrales de los nuevos paradigmas de este tercer milenio es que comparten una visión holística del mundo, extensiva a todos los niveles de la realidad, desde el cosmológico hasta el de la persona. ”.(p.2).

Siguiendo esta línea discursiva y comprendiendo que la ciencia social de administración tiene por objeto de estudio a las organizaciones, los investigadores Santa y Sampedro el 2012 postularon que: “ ... El comportamiento organizacional, es una ciencia de conducta aplicada, que tiene en cuenta para su análisis, la interrelación de varias disciplinas, como la psicología, la sociología, la ciencia política, entre otras. Cada una de estas ciencias utiliza como unidad de análisis al individuo, el grupo y el sistema de dirección ...”.(p.607).

Sobre ello, Camejo (2006) discierne que: “ ... durante el decenio que acompañó al fin del siglo, no sólo presenciamos el derrumbe de algunos estados nacionales, sistemas políticos y económicos, también las bases epistemológicas que sustentaron durante largo tiempo los modos de hacer investigación social...”. (p.1,Introducción).

En consecuencia, al revisar la epistemología y femenología del fenómeno de estudio, que origino el constructo “Clima Organizacional”, encontramos que diversas fuentes secundarias y académicas como; tesis de maestría, tesis doctorales, y documentos técnicos – científicos, además de otras publicaciones en la Web, coinciden en señalar, que “... el Clima Organizacional, es un fenómeno complejo, de naturaleza perceptiva y multidimensional, que comprende sub elementos, tales como : las estructuras organizacionales; el tamaño de la organización; los modos de comunicación; los estilos de liderazgo de la dirección; entre otros elementos que conforman un ambiente particular, en el que prevalecen sus propias características, que representan la personalidad de una organización, influyendo sobre el comportamiento de los individuos ...” Caligiore y Díaz (2003 pp. 644-658).

Este discurso acoge lo expuesto, hace algún tiempo, por el mismo Brunet (1997), al sostener que el Clima Organizacional es un “ ... componente multidimensional de elementos igual que el clima atmosférico ...” (p.12).

Es así, que a través del análisis efectuado por Gray, (2007) se conoce que el término “clima” se deriva de la meteorología y es visto como “fenómeno complejo”, pues tiene características que pueden medirse de forma individual (temperaturas, precipitaciones, vientos, variaciones

estacionales, horas de luz solar, etcétera), a la par está sujeto a excepciones locales (microclimas o estándares regionales) lo que ha hecho que su medición y registro de sus características individuales solo expliquen parte del fenómeno.

Una de las primeras aproximaciones al término “climate o clima” se encuentra en la investigación denominada “seminal Patterns of aggressive behaviour in experimentally created social climates” de Lewin, Lippit y White (1939), según sostienen Schneider y Barbera (2014) citados por Bustamante et al. (2018, p.3).

En la literatura sobre la formación y uso del “Constructo Clima Organizacional”, encontramos que el estudio del mismo se inició con las investigaciones de Koffka (1935) sobre lo que en ese momento se denominó “Entorno Laboral”.

No mucho tiempo después, fue Kurt Lewin, quien apoyándose en los planteamientos y conclusiones de Koffka, concibió las nociones de “ecología psicológica”, “espacio vital” y “campo psicológico”, en los que la percepción se vuelve un concepto clave para la psicología social, en la comprensión de las relaciones recíprocas entre la persona, la conducta y el ambiente. (Carvalho et al., 2012, p. 4).

Otros antecedentes históricos, señalan que fue Murray, quien en el año 1938 propuso el término “clima organizacional”, que luego Kurt Lewin utilizó en su estudio sobre la “relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional”.

Referencias generales encontradas en Bustamante et al. (2018), también indican que la conceptualización en torno al constructo clima organizacional se ubica entre las décadas del treinta y cuarenta (Schneider,

Ehrhart, y Macey, 2013) rastreándose antecedentes de esta línea de investigación en diversas fuentes como las de Lewin et al., 1939 y McGregor, 1960. (p.13).

Los autores Fernández y Puente (2009); Lapo y Bustamante (2018) citados por Bustamante et al. (2018, p. 13) destacan que el postulado teórico formulado por Kurt Lewin (1935-1951) es además un paradigma original y complejo que logra sintetizar el constructo clima organizacional, en tres variables de su famosa ecuación:

$$C = F (P , A) (1)$$

Dónde:

La conducta (**C**) es una función de la persona (**P**) y de su ambiente (**A**)

Lewin tomo ideas y conceptos de otras disciplinas, principalmente de la geometría y la física. Los conceptos principales que tomo fueron la “topología” de la geometría y los “vectores” de la física, en razón a ello la psicología del campo de Lewin, también es conocida como psicología topológica y vectorial.

Para explicar los elementos de su teoría, Lewin recurrió al uso de constructos o ideas inventadas, con el propósito de señalar que el concepto bajo consideración no se percibe directamente, sino que es una noción que describe o explica los fenómenos que podemos percibir, ejemplos de constructos psicológicos resultan siendo: espacio vital, persona y valencia, y tienen como característica común que sus significados son mutuamente interdependientes, es decir que, cada uno de ellos depende para su significado del de todos los demás.

La Escuela Gestalt, de la cual Kurt Lewin fue uno de sus fundadores, se centra en la organización de la percepción bajo el postulado de que el

todo es diferente a la suma de sus partes. Esta escuela, aporta dos principios que sirven para interpretar cómo influye en el comportamiento humano la percepción del medio de trabajo y el entorno: 1.- Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo. 2.- Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento.

Brunet (2004) citado por Edel et al.(2007, V.II) argumenta, que la corriente filosófica funcionalista, cuyos postulados fueron adoptados por las Escuelas funcionalistas de la psicología social , sociología y antropología social confluyó con la Escuela de la Gestalt, modelando conjuntamente el constructo clima organizacional. (p. 23).

El interaccionismo simbólico de la Escuela de Chicago y, posteriormente, de la teoría de las representaciones sociales, influyeron en las investigaciones de percepción en la psicología social, permitiendo explicar el proceso por el cual diferentes sujetos o grupos sociales perciben y se relacionan con determinados aspectos de su ambiente.

Carvalho et al. (2012), reseñan que un referente importante en el desarrollo de los estudios sobre percepción, fue el Psicólogo norteamericano J. J. Gibson, quien en el contraste de las concepciones que se producían entre la “psicología cognitiva” y la “teoría del procesamiento de la información”, postulo, que la percepción del ambiente es directa y que la información no está en la mente de quien lo percibe, pero en el ambiente.(pp. 4-5).

En cuanto a la “naturaleza perceptiva” del clima organizacional, la investigación del fenómeno perceptivo persiste como uno de los principales problemas transversales de la filosofía con mayor presencia en distintos campos del conocimiento: psicología, teoría de la ciencia, teoría del arte,

neurociencias, teoría de la administración, comportamiento organizacional, teorías del aprendizaje, etc. Carvalho et al. (2012 pp. 2,3).

En razón a ello, los autores Bustamante et al. (2018, p.15)) consideran que la naturaleza multidimensional del Clima Organizacional, se expresa en el hecho de que el fenómeno, pone en evidencia las propiedades del ambiente de trabajo y características que describen una organización, sobre la base de un conjunto de propiedades medibles del ambiente, reafirmando lo estudiado en el siglo pasado por Likert en 1976, así como; por Halpin y Crofts en el año 1963 o como lo reportado por Litwin y Stringer en 1968 y recientemente por Santa Eulalia y Sampedro en el 2012 , en el sentido de que el Clima Organizacional se mide por medio de percepciones .

En la literatura encontramos antecedentes válidos, que vinculan el fenómeno Clima Organizacional, a la evolución histórica del pensamiento administrativo, a sus teorías y paradigmas que constituyen la ciencia de la administración, como ciencia aplicada a las organizaciones.

Los cambios históricos y cíclicos de orden económico, social, y cultural, vivenciados en cada época, así como los cambios producidos entre época y época , dominados por la sensación de incertidumbre e inestabilidad, y amenazas para la supervivencia de las organizaciones empresariales, ocasionaron respuestas adaptativas a nuevos supuestos relativos a su entorno exterior (clientes, mercados, canales de distribución, competidores, economía, legislación) y los correspondientes a los supuestos relativos de su entorno interior empresarial (estructura, aptitudes básicas, tecnologías, productos, procesos).

Es importante, mencionar los cambios culturales que trajeron aparejados los cambios evolutivos del entorno empresarial, estos no sólo

modifican las categorías cognitivas, los modos de interacción y las prácticas sociales y las categorías valorativas y normativas, sino también los contenidos y los modos de expresión de los afectos, emociones y sensibilidades, que cimientan las motivaciones de los seres humanos. Plaza (Coordinador), (2012, p. 27).

Arano et al. (2016), sostienen que la administración puso énfasis en investigaciones del entorno organizacional, hoy denominado clima organizacional. Estos autores refieren, que al describir la caracterización de las diferentes escuelas de la administración, se podrá comprender el origen y evolución del constructo clima organizacional, así como y su experimentación personal o colectiva en su proceso formativo. (p.9).

Los primeros indicios de Clima Organizacional, aparecen con el desarrollo de la Escuela de la Administración Científica, representada por su fundador Frederick W. Taylor (1856-1915) en los Estados Unidos de Norteamérica, y la Escuela de la Administración Industrial fundada por francés Henri Fayol (1841-1925) en Europa.

La Escuela Industrial de Fayol en Europa, aunque contemporánea a la de Taylor en los EE.UU, desarrolla los conceptos de Gobierno de las organizaciones, maduró y esclareció las bases y estructuras de la teoría clásica de la Dirección y Administración.

De acuerdo con Arano (2016, p.10) en forma resumida el aporte de Fayol fue: Las Áreas Funcionales, Universalidad de la Administración, Los 14 principios, y el Modelo de proceso administrativo.

La Escuela de las Relaciones Humanas, aplico en las organizaciones los conocimientos de investigaciones científicas realizadas por psicólogos, psicólogos sociales y sociólogos, debido al interés de empresarios

industriales, que no podían explicarse, por qué a pesar de seguir aplicando las técnicas clásicas dejadas por Taylor y Fayol, los trabajadores no rendían los niveles de producción acostumbrados, observándose por el contrario un ostensible declive, con pérdidas económicas y financieras, en un entorno de conflicto y desorden.

Hermida et al. (1992, p.48) narran que durante la década del 20 se produjeron dos eventos que convulsionaron el orden económico, social y político, imprevistos, el primero de ellos en lo económico, fue la caída de la bolsa de valores de New York, ocurrida jueves 24 de Octubre de 1929 o "Jueves Negro del 29", suceso que pocos días después desencadeno el Crac del martes 29 de octubre que inicio en los E.E.U.U.

El segundo evento fue la Primera Guerra Mundial, crisis que impacto en las sociedades industriales, contrayendo la expansión de los mercados de comercio exterior, el suministro de materias primas, los costos y riesgos del transporte, etc., sucesos de ocurrencia insospechada que vulneraron la estabilidad económica, social y financiera.

La crisis incontrolada en todo orden, puso de manifiesto nuevas características en el plano social y en el comportamiento de los trabajadores, no tomadas en cuenta por las sociedades industrializadas.

Con los estudios de Elton Mayo, se configura en el pensamiento administrativo la Escuela de las Relaciones Humanas. Sus investigaciones fueron sobre los problemas ocasionados por la altísima rotación de trabajadores que no tenía explicación para los directivos de esa empresa.

En su experimento, propuso programar mayores periodos de descanso, en la presunción de que la causa del comportamiento observado se debía a la fatiga. Mayo descubrió gradualmente cómo se creaban grupos informales

de trabajadores ; y cómo estos grupos tendían a nulificar los esfuerzos de la gerencia para promover una mayor productividad.

Los estudios de Mayo, demostraron que el hombre está motivado por un complejo de factores de los cuales el económico es tan sólo un factor; que el foco de atención no es el individuo, sino el grupo, ya que el mundo social del adulto está organizado entorno al trabajo. Hermida et al. (1992, p. 52).

Así también, la Escuela Neoclásica de la administración, que se desarrolló entre los años 1925 y 1945, actúo cronológicamente en forma paralela a la Escuela de las Relaciones Humanas, tomando como motivo de investigación la dimensión formal de la organización.

Esta escuela aporto: la formulación de principios de estructura y control; la formulación de principios de departamentalización; la concepción del estado mayor y staff; formulación de los principios de especialización y unidad de mando además de estudiar las variables de procesos operativos y de producción.

De igual modo, las Escuelas de la psicología y de la sociología, que se desarrollaron entre los años 1935 y 1950 con dos vertientes (la Escuela de Sociología industrial y la Escuela de Psicología), sentaron las bases teóricas y técnicas para el estudio científico de lo que un próximo futuro se denominaría, no con poca polémica y desacuerdo **Clima Organizacional.**

Los autores Hermida et al. (1992, p. 74) destacan las contribuciones de esta Escuela en la persona de Kurt Lewin, creador de la teoría del campo, quien conjuntamente con Alex Bavelas, desarrollaron investigaciones de las dimensiones de: participación; estructura grupal; resistencia al cambio. De otra parte Bavelas, en forma independiente estudio temas como; Liderazgo

participativo y formal. Otros destacados miembros investigadores en esta escuela, fueron: Lester Coch y John French (participación, liderazgo y resistencia al cambio); Lippit y White (liderazgo y estructura grupal; Rensis Likert (Liderazgo y participación), Ames Worthy (participación y descentralización).

Las investigaciones sobre grupos y liderazgo que realizo esta escuela, confirmo la existencia de tipología grupal (grupos pequeños, primarios y secundarios) y tipología de liderazgo (autoritario, democrático, permisivo). Los aportes de esta escuela permitieron a la ciencia de la administración, comprender las variables que constituyen su objeto de estudio, tales como; la organización y su comportamiento y los entornos en el que se observa la ocurrencia del fenómeno Clima Organizacional.

En tanto, la escuela de la psicología, prefirió la línea de estudio del individuo, por lo que se plantearon como problemas de investigación: la percepción del entorno; que motiva y por qué; que son los niveles de frustración y conflicto. Investigaron la personalidad, la motivación, el aprendizaje, desarrollando métodos e instrumentos de medición de multitud de variables, permitiendo reproducir los experimentos o profundizarlos sobre aspectos aún no estudiados.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

El desarrollo de la presente investigación, consideró la Variable Clima Organizacional, como constructo complejo y multidimensional, conforme lo señalan Koys y DeCotiis (1991) en Chiang et al. (2005, p.62).

Asimismo, la noción de variable que se adoptó , coincide con lo sostenido por Sabino (2012, pues en su concepto la variable es **"...** cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores …". (p. 58).

De igual modo, se tuvo como consideración metodológica lo expuesto por Rubio "… las variables se construyen en el contexto de cada investigación concreta …". (2013, p. 12):

Ahora bien, tomando en cuenta las ideas de los autores anteriormente expuestos, la variable de estudio reúne las siguientes características:

Es variable cuantitativa**,** por la naturaleza de los aspectos medidos como fue el uso de baremos para sus dimensiones e indicadores. Es también una variable atributiva o contextual**,** por la función que cumplió en el análisis, al no manipular el fenómeno estudiado, y sólo describir las características del objeto de estudio y, finalmente también se caracteriza como una variable de intervalo, en razón de la medida aplicada, cuestionario con escala de intervalos, con unidad de medida, tipo Likert.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN:

De acuerdo con los objetivos básicos perseguidos por nuestra investigación, esta se encuadro en el Enfoque Cuantitativo debido a que utilizó datos cuantitativos en la recopilación de información concreta, tales como;

cifras. Estos datos fueron estructurados y estadísticos, asegurando el respaldo necesario de las conclusiones generales logradas en nuestro estudio.

Por lo antes expuesto, se deduce, que el presente estudio es de ALCANCE DESCRIPTIVO, porque busco especificar, propiedades, características y perfiles de los docentes adscritos a la facultad de Ciencias económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali año 2016, específicamente durante la observación del proceso de percepción del fenómeno Clima Organizacional, el objetivo no fue el de indicar cómo se relaciona este. Con respecto al mismo asunto, Hernández et al. (2014) señala que los estudios descriptivos "... buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, mostrando con precisión los ángulos o dimensiones del mismo, basándose en la medición de uno o más de sus atributos... (p. 92)".

3.2 DISEÑO Y ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN:

Según refiere Sabino (1992), existe un paralelismo entre la formulación del marco teórico y la elaboración de su diseño, la primera de estas dos tareas permite una aproximación más precisa sobre el enunciado teórico del objeto de investigación. La segunda, lleva a la práctica las proposiciones del método científico, planificando las pruebas a ser realizadas, las técnicas de recolección y las de análisis de datos. (pp. 67,68). En tal sentido, la presente investigación, corresponde al tipo básico del diseño de CAMPO, por haber recogido datos directamente de la realidad, el investigador, obtuvo datos primarios y originales, sin intermediación de ninguna naturaleza. (Ibidem , p.68). A su vez, Hernández et al. (2014) señala, que la producción literaria

sobre “Investigación Cuantitativa”, ofrece diversas clasificaciones de diseños, entre ellas citan la investigación No Experimental. Sin embargo, enfatizan en que “la decisión sobre la elección del tipo de investigación y diseño depende del Planteamiento del problema, del alcance y de las hipótesis formuladas.” (p.129). Del mismo modo, refieren que en investigaciones “No Experimentales” la variable independiente, no puede ser manipulada, porque ya acaeció y por tanto, no hay posibilidad de intervención o influencia directa del investigador, quien se limita sólo a observarla, en su ambiente natural. (Ib., p.153).

3.2.1 DISEÑO:

El diseño que adopto el presente estudio, se define como No Experimental - Transversal – Descriptivo, puesto que “ ... examina la incidencia de categorías o niveles, en una o más variables de una población. Resultando en estudios puramente descriptivos, inclusive cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas , puesto que pronostican cifras o valores ...”. (Ibidem., p.155).

3.2.2 ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN:

El esquema aplicado fue NO EXPERIMENTAL, representado gráfica o simbólicamente, del modo siguiente :

M ---------- O

Donde:

M: *Muestra de docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali.*

O: *Observación de la percepción de la variable clima organizacional.*

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA:

La investigación, tomo en consideración el concepto de Universo mencionado por Sabino (1992) que debe ser comprendido como: "... el conjunto o suma de todas las "Unidades de datos", personas, situaciones o hechos que se observan directamente, inclusive el material bibliográfico usado en la investigación". y en referencia a "Dato", sostiene que es "... uno de los elementos de información, que se recogen durante el desarrollo de una investigación y del cual se extraen conclusiones relevantes, en relación al problema planteado". (p. 81).

Respecto de los términos "Población y Muestra", Tamayo (2003) discierne, que en el marco metodológico de las investigaciones, generalmente estos términos, aparecen juntos. En su opinión, los mismos presentan diferencias de contenido y tratamiento, por los resultados que cada uno produce. Algunos autores, al referirse a "Población" introducen el concepto de "Universo" (pp. 175,176), concluyendo que durante el proceso de recolección de los "Datos", al usarse el término "Universo", se infiere que no se ha tomado muestra. (p.173), tal como, ocurrió con la presente investigación.

3.3.1 POBLACIÓN:

En Estadística, el término "Población, se refiere al conjunto de sujetos o elementos, que presentan características comunes entre sí.

Por tanto, se dedujo que la población seleccionada, tendría un tamaño dado en relación al número de sujetos que componen, resultando en tamaño de población finita. Sobre el mismo asunto, Sierra Bravo (1991) mencionado por Arias (2012) afirma que población finita "... es la agrupación de la que se

conoce la cantidad de unidades de análisis que la integran, con existencia de registro documental, constituida por un número inferior a cien mil unidades.

Ahora bien, considerando la idea expuesta, la población en la presente investigación fue "Finita", por conocerse las unidades que la integraban y a la vez, existir un registro documental en el "Cuadro de Asignación de Personal 2014 – UNU".

Por lo tanto, la población de la presente investigación, incluyó a todo profesional en la categoría académica de docente; Principal; Asociado y Jefe de Prácticas, con cátedra a cargo, adscritos en las tres Escuelas Académicas de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali 2016, presentes físicamente durante el trabajo de campo:

Cuadro n°12:

Población

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables UNU - 2016	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Escuela de Economía y Comercio Exterior	12	02	14
Escuela de Ciencias de la Administración	14	05	19
Escuela de Ciencias Contables	14	03	17
Total	40	10	50

Fuente:

Cuadro de Asignación de Personal 2014 – UNU.

Cuadro n°13: Población

Por categoría académica, condición laboral y Sexo

Categoría Académica	Condición Laboral				Total
	Nombrado		CAS		
	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	
Principal Dedicación Exclusiva	2	0	0	0	02
Principal Tiempo Completo	2	0	0	0	02
Asociado Dedicación Exclusiva	0	0	0	0	00
Asociado Tiempo Completo	19	1	2	0	22
Asociado Tiempo Parcial	0	0	1	0	01
Auxiliar Dedicación Exclusiva	0	0	0	0	00
Auxiliar Tiempo Completo	1	0	7	3	11
Auxiliar Tiempo Parcial	0	0	2	3	05
Jefe Practicas Tiempo Completo	0	2	4	1	07
Jefe Practicas Tiempo Parcial	0	0	0	0	00
Total	24	03	16	07	50

Fuente:

Elaboración propia sobre CAP- 2014 – UNU.

3.3.2 MUESTRA:

Tamayo (2003), afirma que cuando un investigador, toma la totalidad de unidades de análisis que integran el fenómeno estudiado: " ... no necesita realizar un muestreo y cuando esto ocurre se dice que se ha investigado el universo...". (p. 176).

De igual modo, Hernández et al. (2014) coincide con los juicios expresados por Tamayo (2003) y Arias (2012), en que no siempre se necesita una muestra, sin embargo, reconoce que " ... sólo cuando queremos efectuar un censo debemos incluir todos los casos (personas, animales, plantas, objetos) del universo o población ...". (p. 172).

Es decir, retoma lo enunciado por Hayes en 1999, para quien una muestra es censal cuando "... la cantidad de la muestra es igual a la población, y es menester investigar el parecer de la totalidad de la población ..." (p. 56).

Por lo antes expuesto, se deduce que el censo, es una de las operaciones estadísticas aplicadas a la investigación social, que no trabaja sobre una muestra, sino sobre la población total, más aún, tomando en cuenta lo citado por Hurtado (1998), quien reconoce que en poblaciones pequeñas o finitas, no se selecciona muestra alguna para no afectar la valides de los resultados". (p.77).

Consecuentemente, la presente investigación tomó la totalidad de unidades de análisis que integraron el fenómeno de estudio, verificando que "la cantidad de la muestra sea igual a la población", constituida por 50 profesionales docentes adscritos a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016, al igual que apreciamos en el cuadro siguiente :

Cuadro n°14:

Muestra Poblacional

Escuelas de la Facultad	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Economía y Comercio Exterior	12	02	14
Ciencias de la Administración	14	05	19
Ciencias Contables	14	03	17
Total	40	10	50

Fuente:

Elaboración CAP- 2014 – UNU.

Cuadro n°15: **Muestra Poblacional**

Por categoría académica y condición laboral

Categoría Académica	Nombrado		CAS		Total
	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	
Principal Dedicación Exclusiva	2	0	0	0	02
Principal Tiempo Completo	2	0	0	0	02
Asociado Dedicación Exclusiva	0	0	0	0	00
Asociado Tiempo Completo	19	1	2	0	22
Asociado Tiempo Parcial	0	0	1	0	01
Auxiliar Dedicación Exclusiva	0	0	0	0	00
Auxiliar Tiempo Completo	1	0	7	3	11
Auxiliar Tiempo Parcial	0	0	2	3	05
Jefe Practicas Tiempo Completo	0	2	4	1	07
Jefe Practicas Tiempo Parcial	0	0	0	0	00
Total	24	03	16	07	50

Fuente:
Elaboración propia sobre CAP-2014 – UNU.

3.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Por la naturaleza y objetivos del presente estudio, a la vez por la prioridad en dar respuesta al problema formulado, se utilizaron diversas técnicas, tales como; el Análisis Documental, y la Encuesta a través del Cuestionario, que a decir de Sabino (1992) " ... es el diseño exclusivo de las ciencias sociales..." (p. 72).

En relación a las técnicas de Análisis Documental, se recurrió al empleo sub técnicas específicas, como son ; el Análisis de Contenido del instrumento de medición de la percepción del Clima Organizacional; La Observación Documental; el Fichaje Bibliográfico; el resumen analítico de textos; el Análisis crítico. De igual modo, para la edición de resultados estadísticos, el uso de sub técnicas operacionales, como: Cuadros; Figuras, Tablas; Gráficos de barras y circulares, entre otras.

En cuanto al instrumento "cuestionario", este fue estructurado en un conjunto de enunciados para cada ítem, tanto para la primera sección o encuesta Sociodemográfica y en la segunda referida a la medición actitudinal.

Ambas proporcionaron al investigador, el conocimiento primario y efectivo de la composición socio demográfica de la población muestral, del mismo modo como, fue la medición de percepciones sobre cada Dimensión e Indicador de la variable evaluada.

En resumen, el instrumento empleado, integro dos secciones: 1) Datos Sociodemográficos; 2) Datos propios de la Investigación, cuyo contenido a continuación describimos:

1) Sección de Datos Sociodemográficos:

Durante la fase de recolección de datos, presentamos a las Unidades de Análisis, un cuestionario autoadministrado, estructurado con 13 enunciados

en forma de pregunta nominal, que nos permitieron acceder a diversos atributos y características sociales de cada unidad muestral evaluada. A continuación reproducimos el formato empleado.

Cuadro n°16: **Cuestionario de datos socio demográficos**

Encuesta de datos sociodemográficos

Por favor, no escriba nombres o apellidos, esta información es anónima. A continuación encontrara una serie de oraciones en forma de enunciados. Agradeceremos responda marcando con X sobre el número de la opción de su elección, o escribiendo el dato solicitado sobre el espacio en blanco.

1.- Señale la Escuela a la cual se encuentra adscrito:
(1) Escuela de Economía y Negocios Internacionales (2) Escuela de Administración (3) Escuela de Contabilidad.

2. Indique el tiempo que viene trabajando en la Institución, en meses o años, según corresponda: *Meses: _____ Años: _____*

3. Indique el tiempo que viene trabajando en el Puesto Actual, meses o años, según corresponda: *Meses: _____ Años: ____*

4. Señale el Cargo Estructural que actualmente ocupa, y su situación laboral:
(1)Principal DE (2) Principal TC (3) Asociado TC (4) Auxiliar TC (5) Auxiliar TP (6) Jefe de prácticas (1) Nombrado (2) CAS

5. Nombre de la profesión que ejerce como docente: ----------

6. Indique su grado académico logrado: *(1) Licenciado 2) Magister 3) Doctor*

7. Señale su experiencia docente en años o meses: *años_____ meses: ____*

8. Carga lectiva y alumnos a su cargo: Carga lectiva semanal*: _____*
Número de alumnos por curso: Curso 1:__ Curso 2:__ Curso 3:__ Curso 4:__ Curso 5:__

9. Además de docente en la Facultad, trabaja Ud. en otra organización o institución: *Si: ___ No: ____*

10. Indique su edad*: _____*

11. Señale género al que pertenece*: (1) Femenino 2) Masculino*

12. Nombre el departamento en el que nació*: _____*

13. Tiempo de residencia en la ciudad de Pucallpa, Región Ucayali*: _____*

¡Muchas gracias, por su participación

2) Sección Datos propios de la Investigación:

La presente sección**,** incorporó los enunciados del cuestionario de la "Encuesta de Clima Organizacional - EDCO V 02", desarrollada por el Comité Técnico de Clima Organizacional de la Dirección General de Salud de las Personas y Dirección de Calidad del Ministerio de Salud – MINSA de Perú, cuya metodología, herramientas e instrumento de evaluación fueron aprobados mediante Resolución Ministerial Nº 468-2011/MINSA. Este instrumento, ha sido documentado en los estudios realizados por Calcina (2015,p.5) y por Lecaros (2016,p.69).

El cuestionario, está estructurado en base a una lista de 34 enunciados. Emplea una escala cuantitativa de medición del tipo Likert de 4 intervalos. De estos 28 enunciados, miden cuantitativamente las propiedades de la Variable Clima Organizacional a través de 3 Dimensiones o sub variables (Potencial Humano; Diseño Organizacional; Cultura de la Organización).

Así también, valora características de 11 variables empíricas integradas a las Dimensiones mencionadas.

La encuesta, mide las percepciones compartidas por los miembros de una determinada organización, en relación a su trabajo; el ambiente físico; las relaciones interpersonales que tienen lugar en su entorno; y las diversas regulaciones formales e informales que afectan su clima interno.

Permite la valoración cuantitativa de los atributos del fenómeno desde la perspectiva de la definición de clima que sustenta Brunet (2011) : "... a) son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades; b) pueden ser deducidas, según la forma en que la organización y/o sus unidades actúan (consciente o inconscientemente) con sus miembros y con la sociedad **...".** (Cap. 1, p.18).

Cuadro n°17:

Ficha Técnica EDCO V 02

Nombre	Encuesta de Clima Organizacional EDCO
Versión	Volumen 02 – V02.
Año	2011
Autor	Equipo de Clima Organizacional – Ministerio de Salud
Ciudad País	Lima - Perú
Método de recolección	Auto aplicado
Validación	Validez de contenido por Juicio de expertos 0.96
Validación claridad de enunciados	Focus Group
Confiabilidad	Alfa de Cronbach valor (0.963) cercano a 1
Rango de aplicación	Personal profesional, técnico y trabajadores
Escala que usa	Tipo Rensis Likert de 4 intervalos
Control de distorsión	6 Enunciados Escala Lie de distorsión o sinceridad
Enunciados de medición del clima	28 enunciados
Descarte por distorsión del cuestionario	según valores alcanzados en escala LIE
Dimensiones que evalúa	Potencial Humano
	Diseño Organizacional
	Cultura de la Organización
Indicadores que evalúa	Liderazgo
	Innovación
	Recompensa
	Confort
	Estructura
	Toma decisiones
	Comunicación Organizacional
	Remuneración
	Identidad
	Conflicto y Cooperación
	Motivación
Calificación	Escala de puntuación individual y general con uso de baremos por rango de puntuación
Criterios de aplicación	Presencial, virtual, 3 meses mínimo permanencia en puesto de trabajo, confidencial y anónimo.

Fuente: Elaboración propia

DEFINICIÓN DE DIMENSIONES E INDICADORES DEL EDCO V. 02

1.- DIMENSIÓN POTENCIAL HUMANO:

Constituye el sistema social interno de la organización, compuesto por individuos y grupos tanto grandes, como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos.

1.2.- INDICADORES DE LA DIMENSIÓN POTENCIAL HUMANO:

Liderazgo: Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social, tales como; valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

Innovación: Este indicador, cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

Recompensa: Es la medida en que la organización, utiliza más el premio que el castigo. Esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue, sino, se incentive al empleado a hacer bien su trabajo. Y si no lo hace bien, se le impulse a mejorar en el mediano plazo.

Confort: Esfuerzo que realiza la dirección, para crear un ambiente físico sano y agradable.

2.- DIMENSIÓN DISEÑO ORGANIZACIONAL (ESTRUCTURA):

Las organizaciones, según afirma Chester I. Bernard, son " ... un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas". En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están

incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización.

2.1.- INDICADORES DE LA DIMENSIÓN DISEÑO ORGANIZACIONAL

Estructura: Representa la percepción que tienen 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 énfasis en la burocracia versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Toma decisiones: Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como; el papel de los empleados en este proceso.

Comunicación Organizacional: Este indicador se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como; la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

Remuneración: Este indicador, se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

3.- DIMENSIÓN CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN:

Una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra, es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento, lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva eficiente o improductiva e ineficiente, dependiendo de las

relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio.

3.1 INDICADORES DE DIMENSIÓN CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que resulta un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Conflicto y Cooperación: Este indicador, se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

Motivación: Se refiere, a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

ESCALA "L" O ESCALA DE DISTORSIÓN

EDCO V 02, también incluye una sub "Escala L" o "Escala de Distorsión", conocida como "Escala de Sinceridad", conformada por 6 enunciados que tienen la finalidad detectar, para descartar, encuestas que presenten sesgo de respuestas, ofreciendo un perfil distorsionado, ya sea en un sentido positivo (faking good) o negativo (faking bad).

ITEMS	REACTIVO	DIMENSIÓN
Ítem 2	No me río de bromas	Escala-L
Ítem 9	Siempre las cosas me salen perfectas	Escala-L
Ítem 15	Siempre estoy sonriente	Escala-L
Ítem 22	Nunca cometo errores	Escala-L
Ítem 28	Siempre que he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	Escala-L
Ítem 32	Nunca he mentido	Escala-L

Fuente:
Elaboración propia sobre Escala L EDCO VO2.

Cuadro N°18:
DIMENSIÓN E INDICADORES

Variable	Dimensión	Indicador
Clima Organizacional	**Potencial Humano**	Liderazgo Innovación Recompensa Confort
	Diseño organizacional	Estructura Toma decisiones Comunicación Organizacional Remuneración
	Cultura de la organización	Identidad Conflicto y Cooperación Motivación

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro n°19:
BAREMO EDCO V 02

variable-dimensión-indicador	Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación		
		No saludable	Por mejorar	Saludable
Clima Organizacional General.	De 28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Mas de 84
Dimensión Potencial Humano.	De 11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Mas de 33
Indicador Confort.	De 2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Mas de 6
Indicador Recompensa.	De 3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Mas de 9
Indicador Innovación.	De 4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Mas de 12
Indicador Liderazgo.	De 2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Mas de 6
Dimensión Diseño Organizacional.	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Mas de 27
Indicador Remuneración.	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Mas de 6
Indicador Estructura.	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Mas de 6
Indicador Toma de Decisiones.	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Mas de 6
Indicador Comunicación Organizacional.	2 a 12	Menos de 6	6 a 9	Mas de 9
Dimensión Cultura de la Organización	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Mas de 24
Indicador Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Mas de 9
Indicador Conflicto Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Mas de 6
Indicador Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Mas de 9

Fuente:
Elaboración propia basado en "Aplicativo procesamiento EDCO V02

Cuadro n°20: BAREMO ESCALA "L"

CRITERIO	CALIFICACIÓN
DE 1 A 3 RESPUESTAS: *"A veces" o "Frecuentemente*	INCLUIR
DE 4 A 6 RESPUESTAS 2: *"Nunca" o "Siempre"*	EXCLUIR
ENUNCIADOS ESCALA L: *n° 2, n° 9, n° 15, n° 22, n°28, n° 32*	

Fuente:
Elaboración propia basado en "Aplicativo procesamiento EDCO V02

Cuadro n°21: INDICADOR DE CLIMA ADVERSO

Valores	Criterio	Evaluación
Toma Valores de 1 a 0	*Mas cerca de 1*	*Mayor Clima Adverso*
	Mas cerca de 0	*Menor Clima Adverso*
Cálculo Clima Adverso		
$\frac{\text{Límite Máximo - Puntaje Promedio}}{\text{Límite Máximo - Límite Mínimo}}$ = Clima Adverso		

Fuente:

Elaboración propia basado en "Aplicativo procesamiento EDCO V02

ESQUEMA N°21: PROCESO DE PUNTUACIÓN

"Siempre las cosas me salen perfectas"

Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
1	2	3	4

PASO 1: Puntuación Individual
Suma de las 28 puntuaciones de los enunciados de un encuestado.

PASO 2: Puntuación General
Promedio de puntuaciones de todos los encuestados.

Fuente:

Elaboración propia basado en "Aplicativo procesamiento EDCO V02.

***Esquema n°*22:**
EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EDCO V 02

NO SALUDABLE	POR MEJORAR	SALUDABLE

28 /----------/ 56 ----------/ 84 ---------- / 112

Fuente:

Elaboración propia basado en "Aplicativo procesamiento EDCO V02.

CARACTERIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:

NO SALUDABLE:

La forma como se percibe el clima organizacional está afectando a los procesos psicológicos y organizativos, tales como; la comunicación, la solución de problemas, el tratamiento de los conflictos, la formación de los miembros, su motivación. En consecuencia, está influyendo en la eficiencia y productividad laboral, en la capacidad de innovación y en la satisfacción y bienestar como miembro de la entidad.

POR MEJORAR:

Los comportamientos con las demás personas, su manera de trabajar, de relacionarse y en general la interacción con la organización están empezando a afectarse. Bien puede orientarse hacia los objetivos generales de la organización o destruir el ambiente de laboral, ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.

SALUDABLE:

Los conflictos internos apenas tienen lugar, manifestando un ambiente laboral ameno, con una cultura organizacional que promueve el sentido de pertenencia evidenciando que el compromiso con la organización es enorme.

CUADRO N°22:

ITEMS POR INDICADOR, DIMENSIÓN

ITEM	ENUNCIADOS DEL CUESTIONARIO	INDICADOR	DIMENSIÓN
18	La limpieza de los ambientes es adecuada	Confort	Potencial Humano
25	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	Confort	
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	Recompensa	
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	Recompensa	
21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	Recompensa	
4	La innovación es característica de nuestra organización	Innovación	
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	Innovación	
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	Innovación	
17	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	Innovación	
7	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	Liderazgo	
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	Liderazgo	

ITEM	ENUNCIADOS DEL CUESTIONARIO	INDICADOR	DIMENSION
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi Facultad	Identidad	**Cultura de la Organización**
23	Estoy comprometido con mi Facultad	Identidad	
31	Me interesa el desarrollo de mi Facultad	Identidad	
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	Conflicto y Cooperación	
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	Conflicto y Cooperación	
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	Motivación	
8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	Motivación	
33	Recibo buen trato en mi Facultad	Motivación	

Fuente:
Elaboración propia basado en "Aplicativo procesamiento EDCO V02.

ITEM	ENUNCIADOS DEL CUESTIONARIO	INDICADOR	DIMENSIÓN
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	Remuneración	**Diseño Organizacional**
27	Mi salario y beneficios son razonables	Remuneración	
10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	Estructura	
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	Estructura	
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	Toma de Decisiones	
14	En mi organización participo en la toma de decisiones	Toma de Decisiones	
29	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los docentes para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo	Comunicación Organizacional	
30	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	Comunicación Organizacional	
34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	Comunicación Organizacional	

VALIDEZ DE CONTENIDO

La versión EDCO VO2, fue creada en el año 2011, en ciudad de Lima, por lo que consideramos necesario adaptarlo para nuestras unidades muestrales localizadas en la ciudad de Pucallpa, departamento de Ucayali, con el objeto de comprobar que “los enunciados del instrumento sean relevantes y representativos de las Dimensiones e Indicadores” Escobar y Cuervo (2008, p.28).

Andreani (1975), citado por Escurra (1988) afirma que: “ ... hay dos formas de determinar la validez de contenido, la primera que consiste en estudiar de manera lógica y racional los ítems explicitando por qué se incluye en la prueba; y la segunda en la cual con ayuda de un grupo de jueces competentes y calificados se evalúa el grado en que los reactivos concuerdan con los planteamientos de la construcción de instrumento, siendo denominada esta técnica como el criterio de jueces ...” (p. 105).

Consecuentemente, la estrategia que empleamos para estimar la validez de contenido, ha sido el “Juicio de Expertos”, definida por Escobar y Cuervo (2008) como: “...una opinión informada de personas, con trayectoria en el tema, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones ...”.(p.29). De igual modo, conviene destacar, que la estimación de la validez de contenido del cuestionario EDCO V02, se realizó considerando el doble sentido que tiene la validez de contenido, conforme afirma García y García (2013): “uno referente a la naturaleza propia del dominio que se pretende medir, a sus dimensiones y a sus componentes, y otro referente a la representatividad de los ítems, que como índices de medida, aportarán información de cada una de las dimensiones...”. (p. 48 al 49).

El grupo de expertos a quienes recurrimos para que den opinión informada, estimando individualmente la validez, estuvo conformado por 5 jueces seleccionados intencionalmente, todos hombres profesionales docentes de la Universidad Nacional de Ucayali, con grado de Doctor y otros con Maestría, con experiencia y reconocimiento en la comunidad universitaria, a quienes individualmente y por separado, se les instruyo sobre el objetivo y contexto de la prueba, las variables que constituyen las 3 dimensiones del constructo, así como, los 11 indicadores o variables empíricas que evalúan cuantitativamente cada uno de los 28 ítems, a fin de que opinen, si estos cumplen con los criterios de : Claridad; Coherencia y Relevancia.

Para dicho cometido, se les proveyó los siguientes materiales: un Cuadernillo de instrucciones, una “Tabla de Indicaciones” y la “Plantilla de Evaluación Individual”. No incluimos, en la estimación de la validez de contenido, el conjunto de ítems que conforman la Escala de Sinceridad o distorsión, por cuanto esta, fue diseñada con otra metodología y propósito, distinto al de medición perceptual del constructo.

Cuadro n°23:
INDICACIONES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO

CATEGORÍAS A EVALUAR		VALORACIÓN DEL GRADO	
CLARIDAD:	El ítem se comprende fácilmente, la (sintaxis) combinación de palabras y (semántica) significado son adecuadas.	1	El Ítem no es claro. No se entiende. Su sintaxis y semántica son inadecuadas.
		2	El Ítem requiere muchas modificaciones de sintaxis y semántica para lograr que exprese su significado.
		3	El Ítem solo requiere ligera modificación de sintaxis o semántica.
		4	El Ítem es claro, tiene sintaxis (combinación de palabras) y semántica (significado) adecuadas.
COHERENCIA:	El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión e indicador de variable.
		2	El ítem tiene relación indirecta o parcial con la dimensión e indicador de variable.
		3	El ítem tiene una relación cercana con la dimensión e indicador.
		4	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión e indicador.
RELEVANCIA:	El ítem es esencial o importante, y debe ser incluido.	1	El ítem puede ser eliminado, sin afectar la medición de la dimensión e indicador.
		2	El ítem tiene poca relevancia para la medición de la dimensión e indicador.
		3	El ítem es moderadamente relevante para la medición de la dimensión e indicador.
		4	El ítem es relevante y debe mantenerse.

Fuente:
Elaboración propia basado en "Aplicativo procesamiento EDCO V02.

***Cuadro n°24*:**

MODELO DE PLANTILLA INDIVIDUAL DE EVALUACIÓN

Dimensiones	Indicador de Variable	Ítems de Dimensión / Indicador	Área de Valoración											
			Claridad				Coherencia				Relevancia			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Cultura de la Organización: Conjunto de valores, creencias y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común.	Motivación: Condiciones que llevan al docente a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.	Ítem 1: Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.												
		Ítem 8: Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.												
		Ítem 33: Recibo buen trato en mi Facultad.												
	Identidad: Sentimiento de Pertenencia a la organización.	Ítem 20: Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi Facultad.												
		Ítem 31: Me interesa el desarrollo de mi Facultad.												
		Ítem 23: Estoy comprometido con mi Facultad.												
	Conflicto y Cooperación: Nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo.	Ítem 24: Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.												
		Ítem 26: Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.												
Observaciones														

Fuente: Elaboración propia.

Como hemos señalado, la estimación de validez de contenido, se formuló sobre los criterios de claridad, coherencia y relevancia, no obstante, el procedimiento se abordó desde la estrategia metodológica de verificación de los criterios de validez interna y externa, en los términos examinados por

Martínez (2006): "... Una investigación tiene un alto nivel de validez si al observar, medir o apreciar una realidad, se observa, mide o aprecia esa realidad y no otra cosa ...[validez interna] .... otro criterio de validez, la validez externa, que consiste en averiguar hasta qué punto las conclusiones de un estudio son aplicables a grupos similares",(p.200).

Asimismo, de acuerdo a lo investigado por Escurra (1988, p.103), existen tres formas de cuantificar la validez de contenido por criterio de Jueces: 1) El índice de Acuerdo (IA); 2) La Prueba Binomial (PB) y ; 3) El coeficiente V de Aiken (V).

Por tanto, y siguiendo este planteamiento, el modo de la cuantificación de validez de contenido elegida, fue el "Índice de Acuerdo entre jueces al evaluar el ítem (IA)", definido como: "... la proporción ·que existe entre los juicios que coinciden con la definición propuesta por el autor (acuerdo "A") y el total de juicios emitidos (acuerdos "A y desacuerdos "D").

FÓRMULA:

$$\textbf{IA= A/(A+D)} \quad = \quad \textbf{IA=} \frac{\textbf{5}}{\textbf{5+0}} \quad \textbf{= 1}$$

Considera válidos: reactivos cuyos valores sean iguales o mayores que **0.80**, (Guilford 1954) citado por Escurra (1988, p. 106).

Los jueces cuantificaron su estimación para los criterios de Claridad, Coherencia y Relevancia para los ítems que conforman las Dimensiones de la variable examinada, conforme se muestra en las páginas siguientes:

Dimensión Cultura Organizacional:

Indicadores	Ítems	Criterios de Valoración															Puntaje Ítem	Total acuerdo
		Claridad					Coherencia					Relevancia						
		Criterio de 5 Jueces																
		1	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	4	5		
Motivación	Ítem 1:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 8:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 33:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
Identidad .	Ítem 20:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 31:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 23:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
Conflicto y Cooperación	Ítem 24:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 26:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5

Dimensión Diseño Organizacional:

Indicadores	**Ítems**	Criterios de Valoración															Puntaje Ítem	Total acuerdos
		Claridad					**Coherencia**					**Relevancia**						
		Criterio de 5 Jueces																
		1	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	4	5		
Remuneración	Ítem 6:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 27:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
Estructura .	Ítem 10:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 13:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
Toma de decisiones	Ítem 3:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 14:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
Comunicación organizacional	Ítem 29:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 30:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 34:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5

Dimensión Potencial Humano:

Indicadores	**Ítems**	Criterios de Valoración															Puntaje Ítem	Total acuerdos
		Claridad					**Coherencia**					**Relevancia**						
		Criterio de 5 Jueces																
		1	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	4	5		
Innovación	Ítem 4 :	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 5:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 12:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 17:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
Liderazgo .	Ítem 7:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 19:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
Recompensa	Ítem 11:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 16:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 21:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
Confort	Ítem 18:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5
	Ítem 25:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	5

Consecuentemente, la cuantificación de la validez de contenido por criterio de Jueces, a través del "Índice de Acuerdo" alcanza una estimación de 1, valor mayor al valor mínimo esperado 0.80 (Guilford 1954) citado por Escurra (1988, p. 106), concluyéndose que los enunciados de los ítems de la EDCO VO2 validada en Lima, miden lo mismo en muestra poblacional de Pucallpa.

Asimismo, el grado de concordancia obtenido entre los Jueces se sometió a la prueba de la V de Aiken, resultando tener la misma correlación de valores, al obtenerse el puntaje 1, concluyéndose conforme lo afirmado por Escurra (1988) que en grupos de 5 jueces (como en nuestro caso) se necesita un completo acuerdo entre ellos, para que el ítem sea válido". (p.108), tal como se verifica en la tabla siguiente:

***Cuadro n°*24:**
Correlación de valores entre IA,PB y V Aiken

Jueces	Acuerdos	IA	PB	V	p
5	3	0.60	.312	0.60	
	4	0.80	.156	0.80	
	5	1.00	.031	1.00	.032
6	4	0.67	.234	0.67	
	5	0.83	.094	0.83	
	6	1.00	.016	1.00	.016
7	5	0.71	.164	0.71	
	6	0.86	.054	0.86	
	7	1.00	.008	1.00	.008
8	6	0.75	.109	0.75	
	7	0.88	.031	0.88	.035
	8	1.00	.004	1.00	.004
9	7	0.77	.070	0.77	
	8	0.89	.018	0.89	.020
	9	1.00	.002	1.00	.002
10	8	0.80	.043	0.80	.049
	9	0.90	.009	0.90	.001
	10	1.00	.000	1.00	.001

Fuente: Escurra (1988, p. 109)

3.5 TECNICA DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS:

El cuestionario fue aplicado de manera personal, voluntaria y anónima, en el área de trabajo, es decir, en los ambientes de la facultad (sala de profesores de cada Escuela), según la disponibilidad de tiempo expresada por el docente.

Las técnicas usadas fueron; el fichaje, la observación y la medición. Concluido el trabajo de campo y obtenidos los datos de cada unidad muestral, realizamos la crítica y codificación de los mismos antes de su procesamiento.

Verificamos el correcto llenado de cada una de las respuestas a los ítems de los cuestionarios antes de registrarlos y validarlos para el procesamiento de datos, apoyados con una base de datos del programa Excel 2010 y la herramienta Macros de Microsoft, con el que se estructuro un aplicativo o archivo Excel, facilitando la labor de digitar y almacenar los datos recogidos, así como; crear plantillas, los reportes (de variable, dimensión e indicadores de caracterización del Clima), obtener el valor correspondiente a Mayor o Menor Clima Adverso y otros datos estadísticos.

La redacción del presente informe, los formatos, cuadernillo del cuestionario, el instructivo y plantillas de Evaluación de Contenido por juicio de expertos, al igual que, cuadros, tablas y gráficos en general, se trabajaron preferentemente con el programa Word de Microsoft 2010, y otras herramientas de Excel 2010.

La escala utilizada en el cuestionario EDCO V02, tuvo el objetivo de medir la percepción de los docentes universitarios, posibilitando la evaluación cuantitativa de su clima organizacional a partir de las puntuaciones a las respuestas de 28 ítems que representan dimensiones e indicadores de la

variable estudiada. Teniendo ello en cuenta, se procedió a obtener la puntuación individual o suma de las 28 puntuaciones de los ítems de cada encuestado, para luego computar la puntuación general, definida como; el promedio de puntuaciones generales del total de encuestados.

Continuando con la aplicación del método, el paso siguiente fue obtener el indicador de caracterización del clima, tomando como base la puntuación lograda en la Escala General (entre 28 y 112), para los siguientes rangos: menos de 56 = Clima No Saludable; entre 56 y 84 = Clima por mejorar; más de 84 = Clima Saludable.

Con el mismo procedimiento, se trabajó los puntajes de las Sub Escalas diseñadas para las dimensiones, consiguiendo los indicadores de caracterización del clima por cada una de ellas, para los siguientes rangos:

Cultura de la Organización: con un rango general de puntuación entre 8 a 32; en el que menos de 16 = No Saludable; entre 16 y 24 = Por Mejorar; más de 24 = Saludable.

Diseño Organizacional: con un rango general de puntuación de 9 a 36; en el que menos de 18 = No Saludable; entre 18 y 27 = Por Mejorar; Mas de 27 = Saludable.

Potencial Humano: con un rango general de puntuación de 11 a 44; en el que menos de 22 = No saludable; entre 22 y 33 = Por Mejorar; más de 33 = Saludable.

Correspondiendo a la **Dimensión Cultura Organizacional**, la sumatoria de puntajes de los indicadores: Identidad, Conflicto y Cooperación y Motivación. De la misma manera, la dimensión **Diseño Organizacional**, incluye la sumatoria de los puntajes obtenidos en los indicadores: Remuneración, Estructura, Toma de Decisiones, Comunicación

Organizacional. Finalmente la **Dimensión Potencial Humano***,* incluye la sumatoria de los puntajes logrados en los indicadores de: Confort, Recompensa, Innovación y Liderazgo.

Se obtuvo por cada Dimensión e Indicador, el coeficiente que determina Mayor o Menor Clima Adverso, procesado mediante la fórmula indicada en la metodología. Con todo ello, procedimos a elaborar las tablas de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos de barras verticales y círculos, interpretando y discutiendo los resultados obtenidos.

CAPITULO IV: RESULTADOS

Iniciamos el presente Capítulo, exponiendo los resultados obtenidos en el trabajo de campo, referidos a diversas características de las categorías sociodemográficas tomadas de la muestra. Estos datos, se reflejarán en tablas de distribución de frecuencia y gráficos, facilitando su interpretación e integración en el análisis de los datos de evaluación del Clima, que será tratado en acápites subsiguientes.

4.1 RESULTADOS DE LA CARACTERIZACIÓN SOCIODEMOGRAFICA

***Tabla n° 1*: SEXO Y CONDICION LABORAL DEL DOCENTE.**

Sexo	Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje Acumulado		Total
	Nombrado	CAS	Nombrado	CAS	Nombrado	CAS	
Sexo Masculino	23	17	46.0	34.0	46.0	34.0	40
Femenino	3	7	6.0	14.0	52.0	48.0	10
Total	26	24	52.0	48.0	100.0		50

Fuente: Elaboración propia.

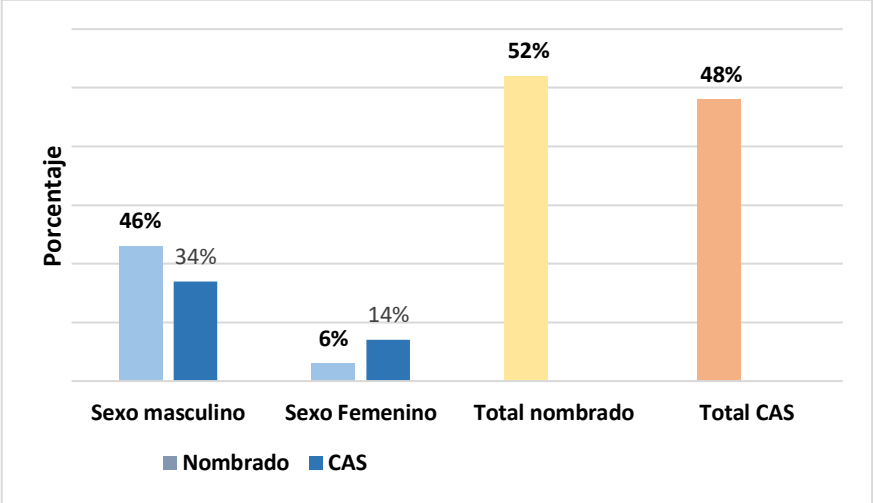


Gráfico n°1: Sexo y Condición Laboral del docente.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n°1**, se observa que del total de la muestra 10 (20.0%) de los participantes son del sexo femenino y 40 (80.0%) son del sexo masculino. De estos, 26 (52.0%) tienen la condición laboral de permanente o “Nombrado” y 24 (48.0%) en la condición laboral temporal “CAS”.

***Tabla n° 2*: DOCENTES POR ESCUELA Y SEXO DE PERTENENCIA**

Escuela	Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje Acumulado		Total
	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	
Economía y Comercio Exterior	12	02	24.0	4.0	24.0	4.0	14
Ciencias de la Administración	14	05	28.0	10.0	52.0	14.0	19
Ciencias Contables	14	03	28.0	6.0	80.0	20.0	17
Total	40	10	80.0	20.0	100.0		50

Fuente: Elaboración propia.

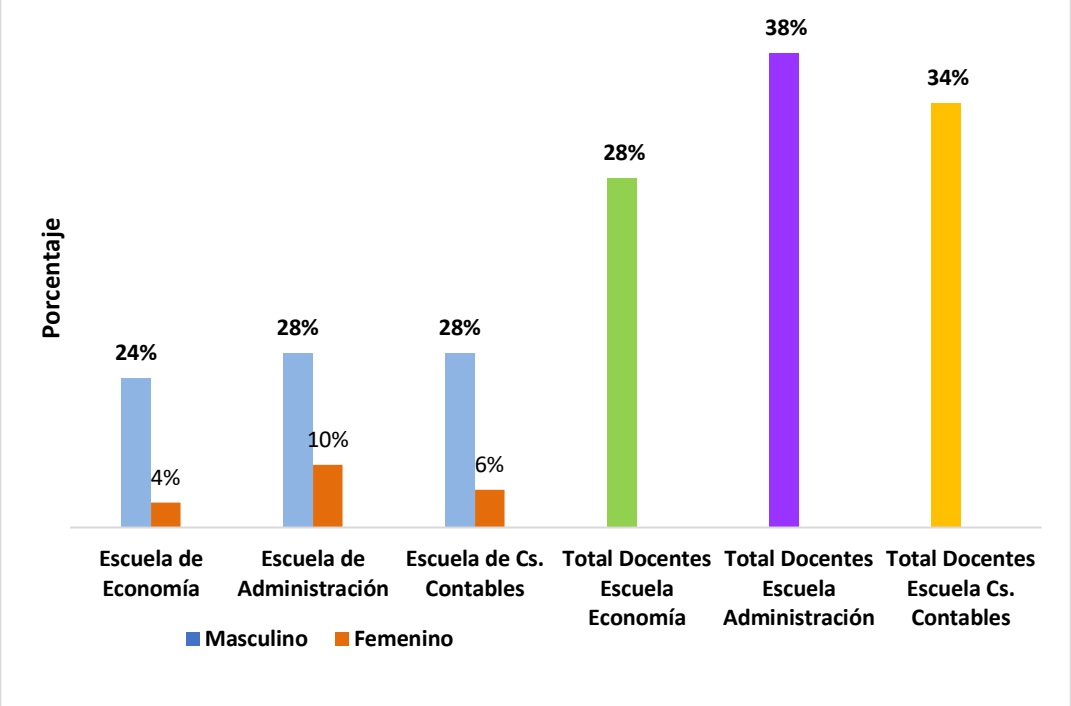


Gráfico n°2: Docentes por Escuela y Sexo de pertenencia.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n°2**, se observa que del total de la muestra 14 (28.0%) docentes están adscritos a la Escuela de Economía y Comercio Exterior, 19 (38.0%) están adscritos en la Escuela de Ciencias de la Administración, 17 (34.0%) están adscritos en la Escuela de Ciencias Contables. De estos, en la Escuela de Economía y Comercio Exterior 12 docentes (24.0%) son de sexo masculino y 2 docentes (4.0%) del sexo femenino. En la Escuela de Ciencias de la Administración, observamos que 14 docentes (28.0%) son de sexo masculino y 5 docentes (10.0%) pertenecen al sexo femenino. En la Escuela de Ciencias Contables 14 docentes (28.0%) son de sexo masculino y 3 docentes (6.0%) pertenecen al sexo femenino.

***Tabla n° 3*: TIEMPO TRABAJANDO EN LA UNIVERSIDAD**

Años trabajando en la institución	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
De 1 a 5 años	**12**	**24.0**	**24.0**
De 6 a 10 años	**10**	**20.0**	**44.0**
De 11 a 15 años	**07**	**14.0**	**58.0**
De 16 a 20 años	**05**	**10.0**	**68.0**
De 21 a 25 años	**09**	**18.0**	**86.0**
De 26 a 30 años	**04**	**8.0**	**94.0**
De 31 a 35 años	**03**	**6.0**	**100.0**
Total	**50**	**100.0**	

Fuente: Elaboración propia.

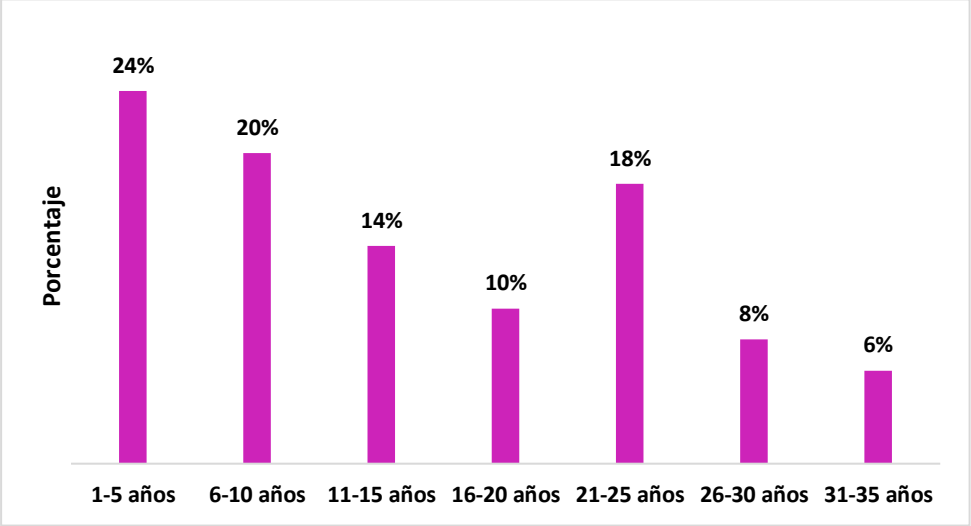


Gráfico n°3: Tiempo trabajando en la Universidad.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n°3**, se observa que del total de docentes participantes, 12 (24.0%) tienen entre 1 y 5 años de antigüedad; 10(20.0%) tienen entre 6 y 10 años de antigüedad; 7(14.0%) tienen entre 11 y 15 años de antigüedad; 5(10.0%) tienen entre 16 y 20 años de antigüedad; 9(18.0%) tienen entre 21 y 25 años de antigüedad; 4(8.0%) tienen entre 26 y 30 años de antigüedad; 3(6.0%) tienen entre 31 y 35 años de antigüedad.

***Tabla n° 4*: TIEMPO TRABAJANDO EN EL PUESTO ACTUAL**

Tiempo trabajando en puesto actual	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
De 1 año a 5 años	19	38.0	38.0
De 6 años a 10 años	10	20.0	58.0
De 11 años a 15 años	04	8.0	66.0
De 16 años a 20 años	03	6.0	72.0
De 21 años a 25 años	09	18.0	90.0
De 26 años a 30 años	04	8.0	98.0
De 31 años a 35 años	01	2.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

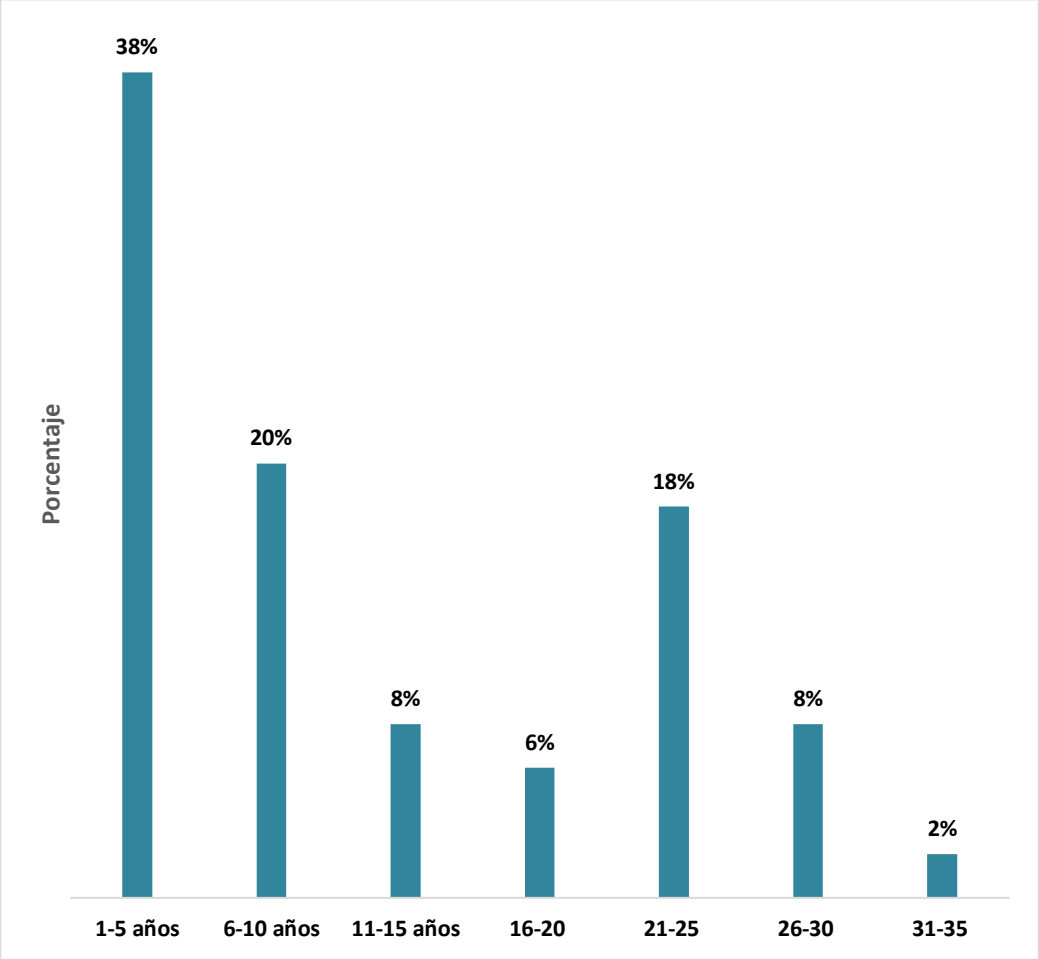


Gráfico n°4: Tiempo trabajando en el puesto actual.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 4**, podemos observar que del total de docentes 19 (38.0%) vienen trabajando entre 1 y 5 años en el puesto actual; 10(20.0%) vienen trabajando entre 6 y 10 años en el puesto actual; 4(8.0%) vienen trabajando entre 11 y 15 años en el puesto actual; 3(6.0%) vienen trabajando entre 16 y 20 años en el puesto actual; 9(18.0%) vienen trabajando entre 21 y 25 años en el puesto actual; 4(8.0%) vienen trabajando entre 26 y 30 años en el puesto actual; 1(2.0%) viene trabajando entre 31 y 35 años en el puesto actual.

Tabla n° 5: CATEGORIA ACADEMICA

Categoría Académica	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Principal Dedicación Exclusiva	2	4.0	4.0
Principal Tiempo Completo	2	4.0	8.0
Asociado Dedicación Exclusiva	0	0.0	0.0
Asociado Tiempo Completo	22	44.0	52.0
Asociado Tiempo Parcial	1	2.0	54.0
Auxiliar Dedicación Exclusiva	0	0.0	0.0
Auxiliar Tiempo Completo	11	22.0	76.0
Auxiliar Tiempo Parcial	5	10.0	86.0
Jefe Practicas Tiempo Completo	7	14.0	100.0
Jefe Practicas Tiempo Parcial	0	0.0	0.0
Total	50	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

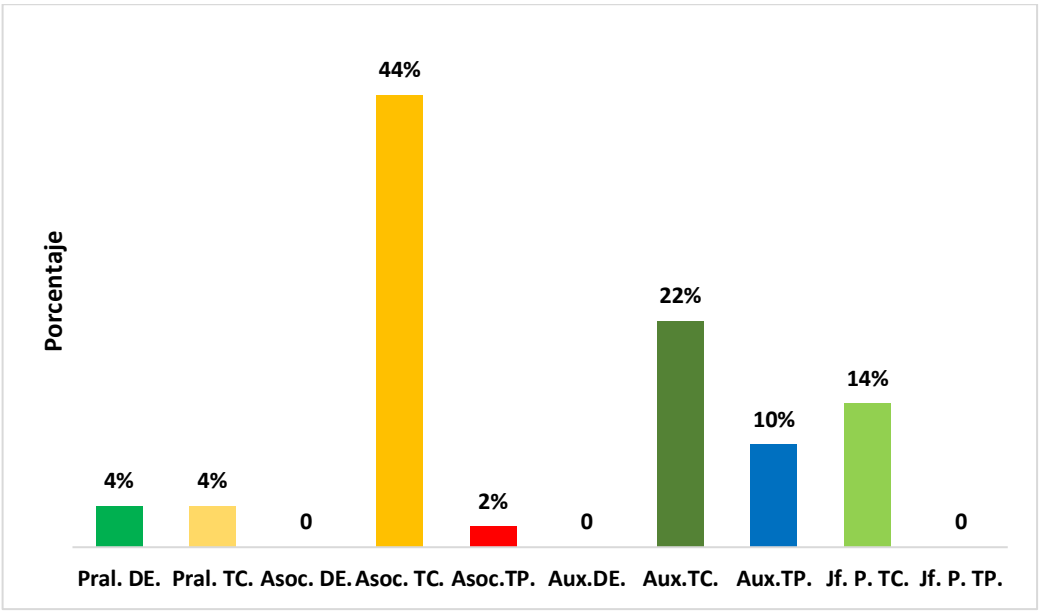


Gráfico n°5: Categoría Académica.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 5**, podemos observar que del total de participantes, 2(4.0%) ejercen la categoría académica de Docente Principal de Dedicación Exclusiva; 2(4.0%) ejercen la categoría académica de Docente Principal de Tiempo Completo; 22(42.0%) ejercen la categoría académica de Docente Asociado de Tiempo Completo; 1(2.0%) ejerce la categoría académica de Docente Asociado de Tiempo Parcial; 11(22.0%) ejercen la categoría académica de Docente Auxiliar de Tiempo Completo; 5(10.0%) ejercen la categoría académica de Docente Auxiliar de Tiempo Parcial; 7(14.0%) ejercen la categoría académica de Docente Jefe de Prácticas de Tiempo Completo. Asimismo, se observa que en las categorías: Docente Asociado de Dedicación Exclusiva, Docente Auxiliar de Dedicación Exclusiva, y en la categoría de Jefe de Prácticas de Tiempo Parcial no hay docentes a cargo de dichas categorías académicas.

***Tabla n°6*: PROFESIÓN QUE EJERCE.**

Profesión que ejerce	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Contador Público	17	34.0	34.0
Economista	12	24.0	58.0
Administrador	14	28.0	86.0
Educación	2	4.0	90.0
Idioma Inglés	1	2.0	92.0
Comunicador Social	1	2.0	94.0
Ingeniero Agrónomo	1	2.0	96.0
Ingeniero Industrial	1	2.0	98.0
Abogado	1	2.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

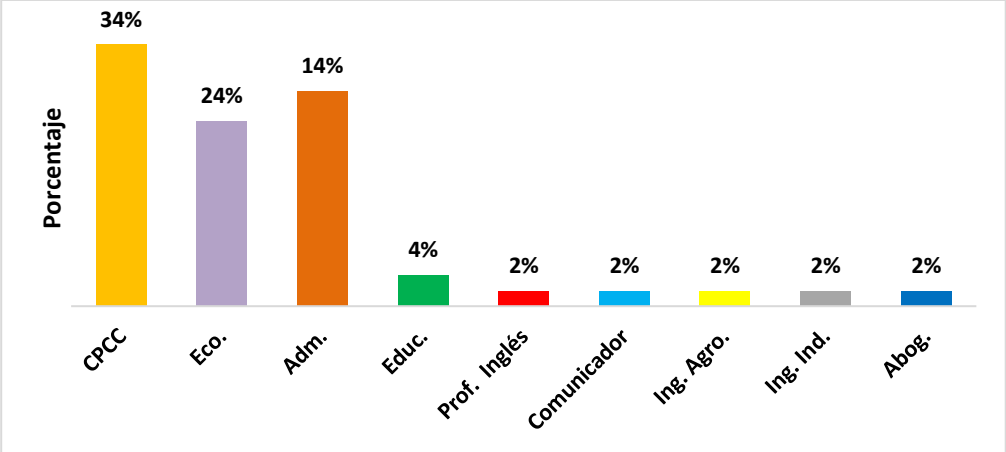


Gráfico n°6: Profesión que ejerce.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 6**, podemos observar que del total de docentes que conforman la muestra 17(34.0%) ejercen la profesión de Contador Público Colegiado Certificado; 12(24.0%) ejercen la profesión de Economista; 14(28.0%) ejercen la profesión de Administración; 2(4.0%) ejercen la profesión de Educación; 1(2.0%) ejerce la profesión de Profesor de Inglés; 1(2.0%) ejerce la profesión de comunicador social; 1(2.0%) ejerce la profesión de Ingeniero Agrónomo; 1(2.0%) ejerce la profesión de Ingeniero Industrial; 1(2.0%) ejerce la profesión de abogado.

***Tabla n°7*: NIVEL ACADEMICO LOGRADO.**

Nivel Académico logrado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Licenciado	**07**	**14.0**	**14.0**
Magister	**32**	**64.0**	**78.0**
Doctor	**11**	**22.0**	**100.0**
Total	**50**	**100.0**	

Fuente: Elaboración propia.

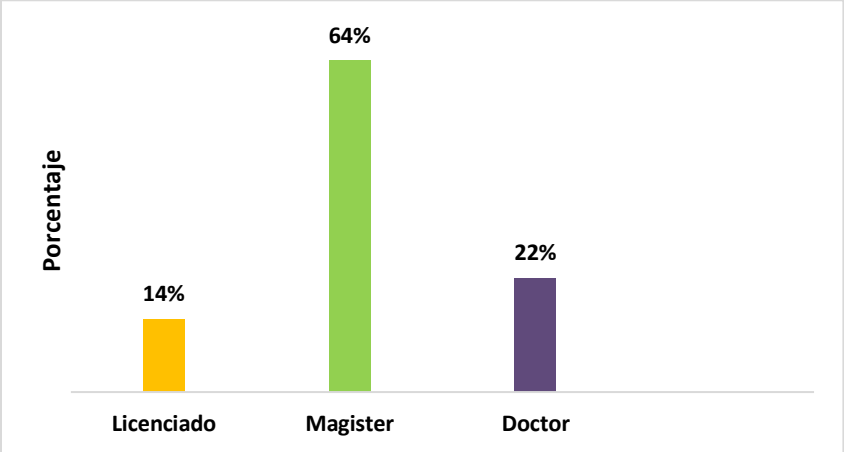


Gráfico n°7: Nivel académico logrado.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 7**, podemos observar que del total de docentes encuestados 7(14.0%) tienen el grado académico de Licenciado ; 32(64.0%) tienen el grado académico de Magister ; 11(22.0%) tienen el grado académico de Doctor.

***Tabla n°8*: AÑOS DE EXPERIENCIA DOCENTE UNIVERSITARIA.**

Años	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
De 1 año a 5 años	5	10.0	10.0
De 6 años a 10 años	10	20.0	30.0
De 11 años a 15 años	9	18.0	48.0
De 16 años a 20 años	10	20.0	68.0
De 21 años a 25 años	6	12.0	80.0
De 26 años a 30 años	8	16.0	96.0
De 31 años a 35 años	2	4.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

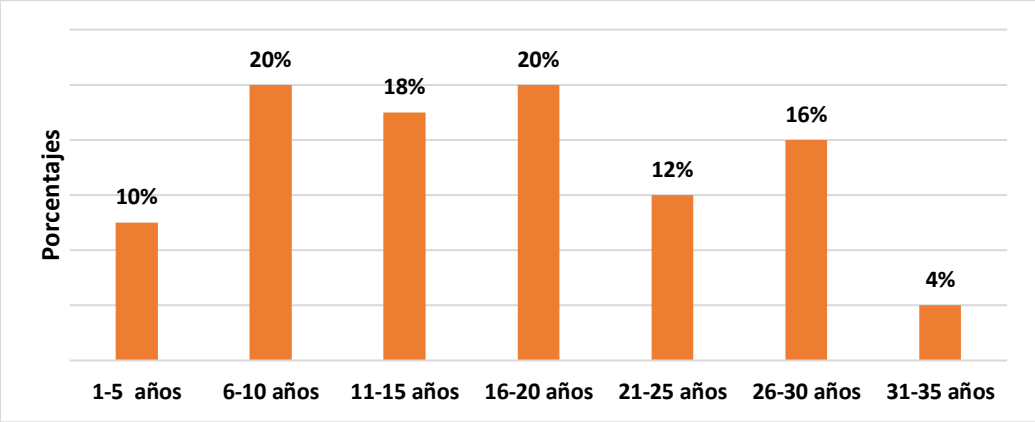


Gráfico n°8: Años de experiencia docente universitaria.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 8**, podemos observar que 5(10.0%) de los encuestados tienen entre 1 y 5 años de experiencia docente universitaria; 10(20.0%) tienen entre 6 y 10 años de experiencia docente universitaria; 9(18.0%) tienen entre 11 y 15 años de experiencia docente universitaria; 10(20.0%) tienen entre 16 y 20 años de experiencia docente universitaria; 6(12.0%) tienen entre 21 y 25 años de experiencia docente universitaria; 8(16.0%) tienen entre 26 y 30 años de experiencia docente universitaria; 2(4.0%) tienen entre 31 y 35 años de experiencia docente universitaria.

***Tabla n°9*: CARGA DE CURSOS.**

N° de cursos a cargo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1 curso	2	4.0	4.0
2 cursos	11	22.0	26.0
3 cursos	25	50.0	76.0
4 cursos	8	16.0	92.0
5 cursos	3	6.0	98.0
6 cursos	1	2.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

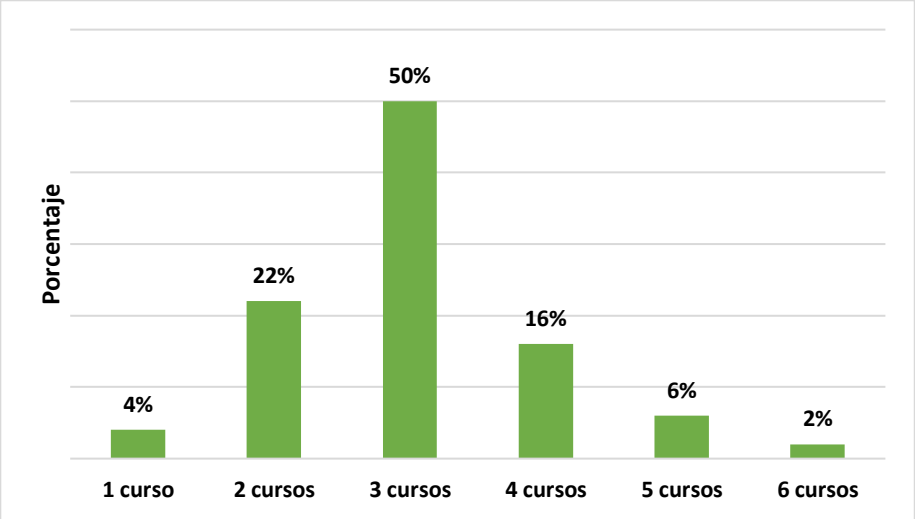


Gráfico n°9: Carga de cursos.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 9**, podemos observar que del total de docentes muestreados 2(4%) tienen a cargo 1 curso; 11(22%) tienen a cargo 2 cursos; 25(50%) tienen a cargo 3 cursos; 8(16%) tienen a cargo 4 cursos; 3(6%) tienen a cargo 5 cursos; 1(2%) tienen a cargo 6 cursos.

***Tabla n°10*: TIENE OTRO EMPLEO**

¿Tiene otro empleo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
SI	32	64.0	64.0
NO	18	36.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

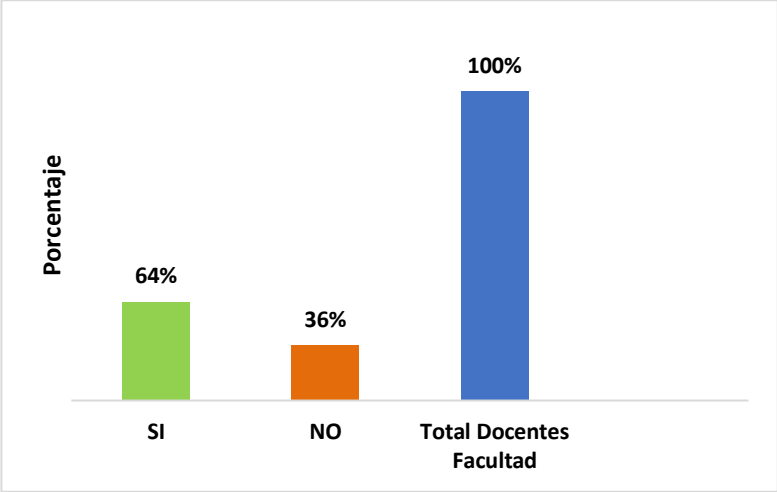


Gráfico n°10: Tiene otro empleo.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 10**, podemos observar que del total de docentes encuestados 50 (100%) responden que SI tienen otro empleo 32(64.0%) además de estar empleados como docentes en la Facultad; Y 18(36.0%) respondieron NO tener otro empleo.

***Tabla n°11*: EDAD DEL DOCENTE**

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Menos de 30 años	**0**	**0**	**0**
de 31 a 35 años	**1**	**2.0**	**2.0**
de 36 a 40 años	**3**	**6.0**	**8.0**
de 41 a 45 años	**6**	**12.0**	**20.0**
de 46 a 50 años	**8**	**16.0**	**36.0**
de 51 a 55 años	**7**	**14.0**	**50.0**
de 56 a 60 años	**10**	**20.0**	**70.0**
de 61 a 65 años	**12**	**24.0**	**94.0**
de 66 a 70 años	**3**	**6.0**	**100.0**
más de 71 años	**0**	**0.0**	
Total	**50**	**100.0**	

Fuente: Elaboración propia.

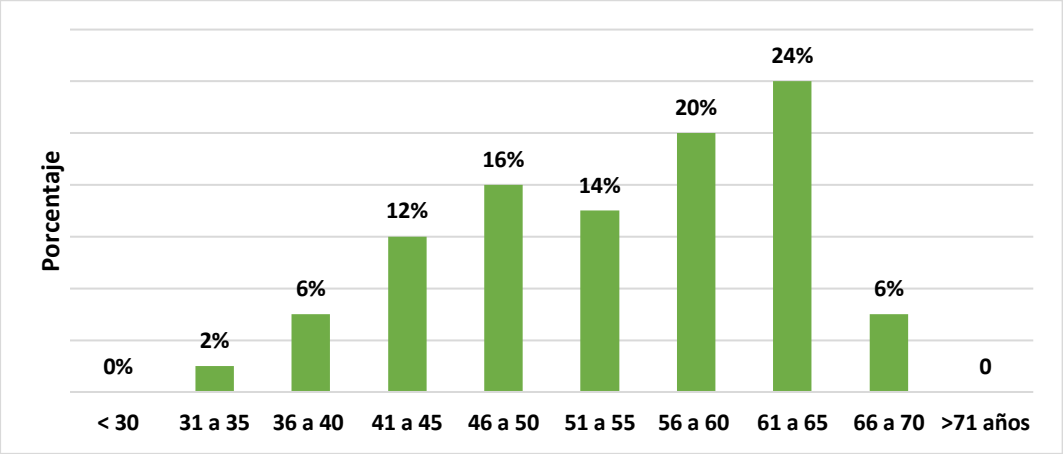


Gráfico n°11: Edad del docente.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 11**, observamos que del total de docentes muestreados 1(2.0%) tiene una edad entre 31 y 35 años; 3(6.0%) tienen una edad entre 36 y 40 años; 6(12.0%) tienen una edad entre 41 y 45 años; 8(16.0%) tienen una edad entre 46 y 50 años; 7(14.0%) tienen una edad entre 51 y 55 años; 10(20.0%) tienen una edad entre 56 y 60 años; 12(24.0%) tienen una edad entre 61 y 65 años; 3(6.0%) tienen una edad entre 66 y 70 años. Asimismo, se observa que ningún docente respondió tener menos de 30 años o más de 71 años de edad.

***Tabla n°12*: DEPARTAMENTO DE NACIMIENTO**

Departamento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Áncash	3	6.0	6.0
Arequipa	3	6.0	12.0
Huancavelica	1	2.0	14.0
Huánuco	8	16.0	30.0
Ica	4	8.0	38.0
Junín	2	4.0	42.0
La Libertad	2	4.0	46.0
Lima	5	10.0	56.0
Loreto	7	14.0	70.0
Pasco	1	2.0	72.0
San Martín	2	4.0	76.0
Ucayali	12	24.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

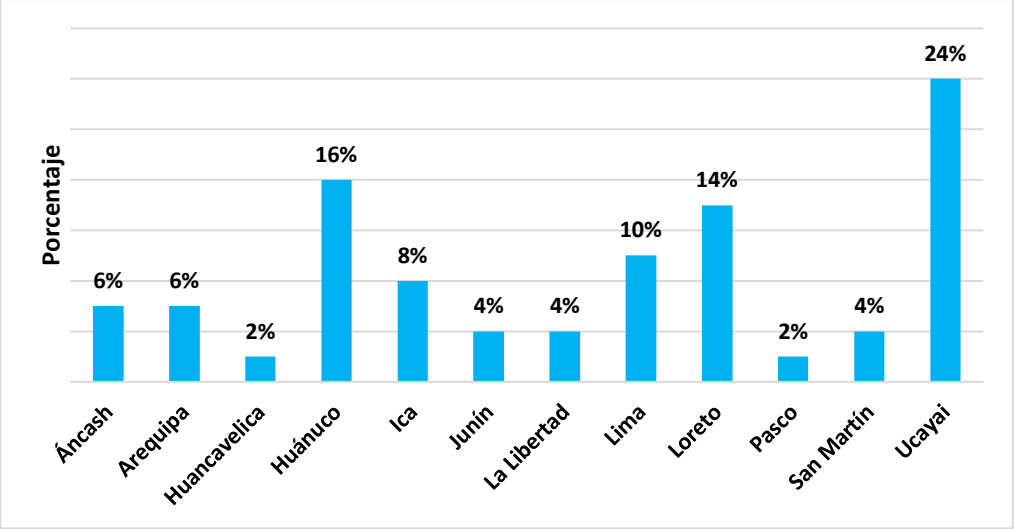


Gráfico n°12: Departamento de nacimiento.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 12** observamos que del total de docentes encuestados 3(6.0%) nacieron en el departamento de Áncash; 3(6.0%) nacieron en el departamento de Arequipa; 1(2.0%) nació en el departamento en el departamento de Huancavelica; 8(16.0%) nacieron en el departamento en el departamento de Huánuco; 4(8.0%) nacieron en el departamento en el departamento de Ica; 2(4.0%) nacieron en el departamento en el departamento de Junín; 2(4.0%) nacieron en el departamento en el departamento de La Libertad; 5(10.0%) nacieron en el departamento de Lima; 7(14.0%) nacieron en el departamento de Loreto; 1(2.0%) nació en el departamento de Pasco; 2(4.0%) nacieron en el departamento de San Martín; 12(24.0%) nacieron en el departamento de Ucayali.

Tabla n°13: AÑOS DE RESIDENCIA EN PUCALLPA

Residencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
De 1 año a 5 años	2	4.0	4.0
De 6 años a 10 años	2	4.0	8.0
De 11 años a 15 años	4	8.0	16.0
De 16 años a 20 años	3	6.0	22.0
De 21 años a 25 años	5	10.0	32.0
De 26 años a 30 años	4	8.0	40.0
De 31 años a 35 años	8	16.0	56.0
De 36 años a 40 años	7	14.0	70.0
De 41 años a 45 años	3	6.0	76.0
De 46 años a 50 años	2	4.0	80.0
De 51 años a 55 años	5	10.0	90.0
De 56 años a 60 años	4	8.0	98.0
Mas de 61 años	1	2.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

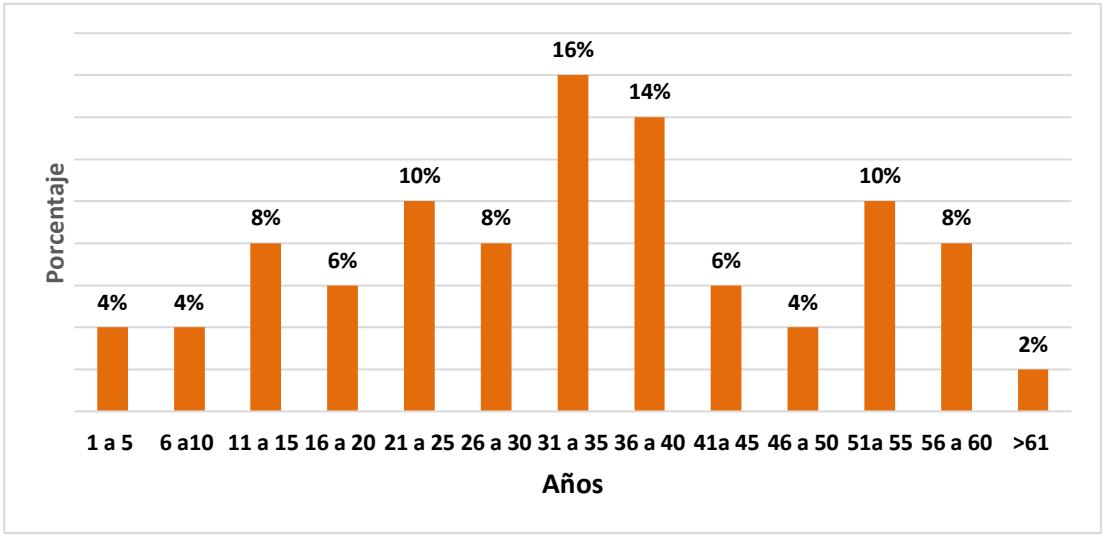


Gráfico n°13: Años de residencia en Pucallpa.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en la **tabla n° 13** observamos que del total de la muestra de docentes: 2(4.0%) residen en Pucallpa entre 1 y 5 años; 2(4.0%) residen en Pucallpa entre 6 y 10 años; 4(8.0%) residen en Pucallpa entre 11 y 15 años; 3(6.0%) residen en Pucallpa entre 16 y 20 años; 5(10.0%) residen en Pucallpa entre 21 y 25 años; 4(8.0%) residen en Pucallpa entre 26 y 30 años; 8(16.0%) residen en Pucallpa entre 31 y 35 años; 7(14.0%) residen en Pucallpa entre 36 y 40 años; 3(6.0%) residen en Pucallpa entre 41 y 45 años; 2(4.0%) residen en Pucallpa entre 46 y 50 años; 5(10.0%) residen en Pucallpa entre 51 y 55 años; 4(8.0%) residen en Pucallpa entre 56 y 60 años; 1(2.0%) reside en Pucallpa más de 61 años.

4.2 RESULTADO CARACTERIZACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL

En este acápite de datos propios de la investigación, trataremos sobre los resultados en la cuantificación del fenómeno de estudio variable clima organizacional, evaluada a través de la percepción de los docentes, reflejada en las respuestas dadas por la muestra, a los enunciados del cuestionario adaptado EDCO VO2.

Las puntuaciones alcanzadas conforme el baremo, serán representadas en tablas, graficas, y comentario contiguo a los datos observados. Anticipamos que los datos tomados de cada unidad muestral, se presentaran estadísticamente agrupados, tomando en cuenta los componentes de la estructura de la variable Clima Organizacional, que en nuestro caso, determina una composición de tres sub variables (o Dimensiones) y 11 variables empíricas (o Indicadores) distribuidos en cada Dimensión.

En relación a los datos proporcionados, por el coeficiente que determina el factor de Menor o Mayor Clima Adverso, estarán organizados conforme la

estructura Dimensión – Indicador, con el fin de visualizar la correspondencia con el Estado o Caracterización del Clima percibido (Saludable, Por Mejorar o No saludable) conforme puntuaciones baremadas.

Tabla n°14: **EVALUACIÓN DE CLIMA GENERAL Y CLIMA ADVERSO**

Rango puntuación Clima General	Evaluación por puntuación			Puntaje obtenido	Caracterización de la percepción del clima	Clima Adverso de 0 a 1
	No saludable	Por Mejorar	Saludable			
28 a 112	Menos de 56	De 56 a 84	Mas de 84	**78.61**	**Por mejorar**	**0.397**

Fuente: Elaboración propia.

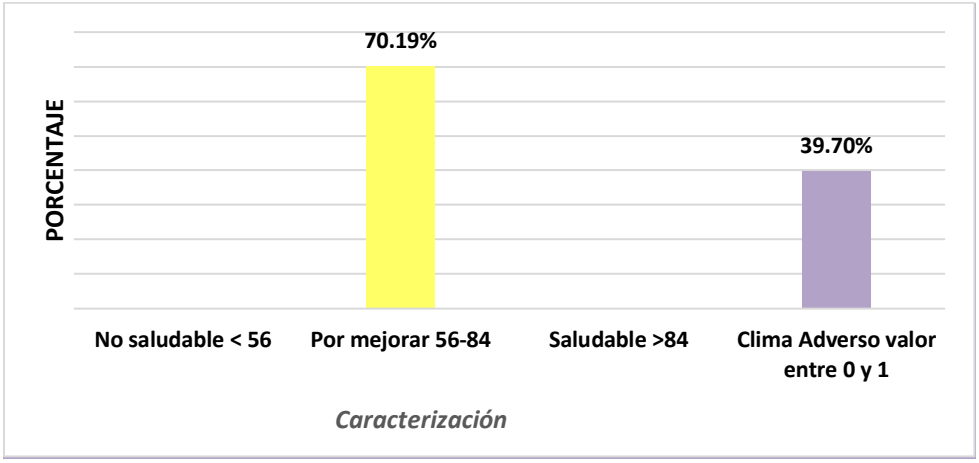


Gráfico n°14: Evaluación del Clima General y Clima Adverso.

Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en la **tabla n° 14**, la Variable Clima Organizacional a nivel general, obtiene un puntaje promedio de 78.61(39.70%) significando que en la percepción de la muestra de docentes encuestados, el Clima Organizacional a nivel de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNU-2016, se caracteriza **POR MEJORAR** encontrándose asociado al coeficiente 0.397 (39.70%) del factor de **Menor Clima Adverso** , al tener un valor más cercano a cero (0) que al valor (1).

Tabla n°15:

EVALUACIÓN DE DIMENSIONES Y CLIMA ADVERSO

Dimensiones	Rango	Evaluación			Puntaje	Percepción del clima	Clima Adverso
		No saludable	Por Mejorar	Saludable			
Cultura de la Organización	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	25.06	Saludable	0.266
Diseño Organizacional	9 a 36	Menor de 18	18 a 27	Más de 27	24.91	Por mejorar	0.410
Potencial humano	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Mas de 33	28.64	Por mejorar	0.465

Fuente: Elaboración propia.

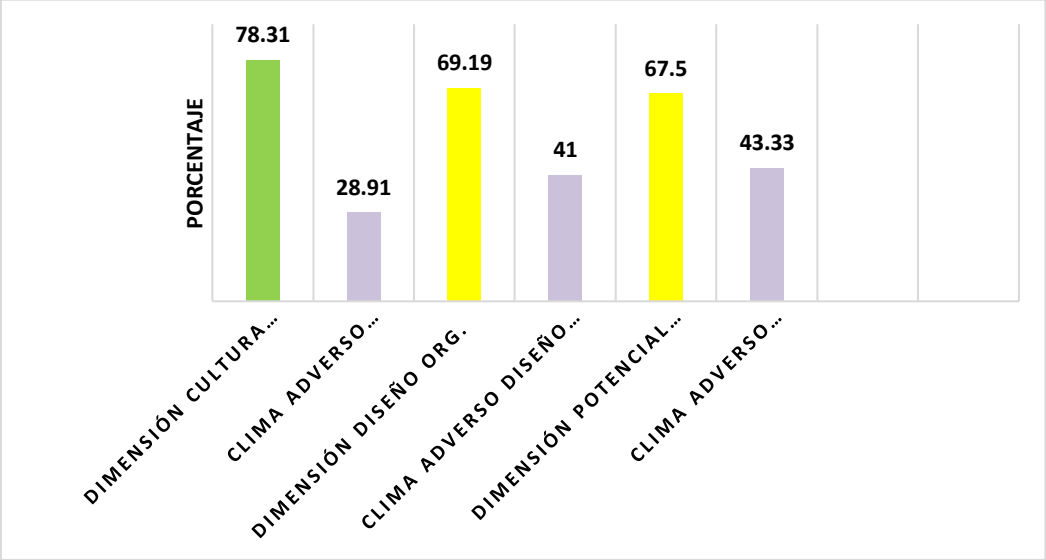


Gráfico n°15: Evaluación de Dimensiones y Clima Adverso.

Fuente: Elaboración propia.

En la **Tabla N° 15** y en la **Figura N° 15**, representamos los datos obtenidos de la realidad o evaluación del fenómeno empírico a nivel de cada una de las tres Sub Variables o Dimensiones que conforman el Clima Organizacional evaluado, y cuyo cotejo, damos inicio a continuación:

Tabla n°16:

DIMENSIÓN CULTURA ORGANIZACIONAL

Dimensión / indicador	Rango	Evaluación			Puntaje	Percepción del clima	Clima Adverso
		No saludable	Por Mejorar	Saludable			
Dimensión: Cultura de la Organización	8 a 32	Menos de 16	Mas de 16 menos de 24	Más de 24	**25.06**	**Saludable**	**0.266**
Indicador: Motivación	3 a 12	Menos de 6	Mas de 6 menos de 9	Más de 9	**9.28**	**Saludable**	**0.302**
Indicador: Identidad	3 a 12	Menos de 4	Mas de 4 menos de 6	Más de 6	**10.48**	**Saludable**	**0.168**
Indicador: Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 6	Más de 6 menos de 9	Más de 9	**5.30**	**Por Mejorar**	**0.450**

Fuente: Elaboración propia.

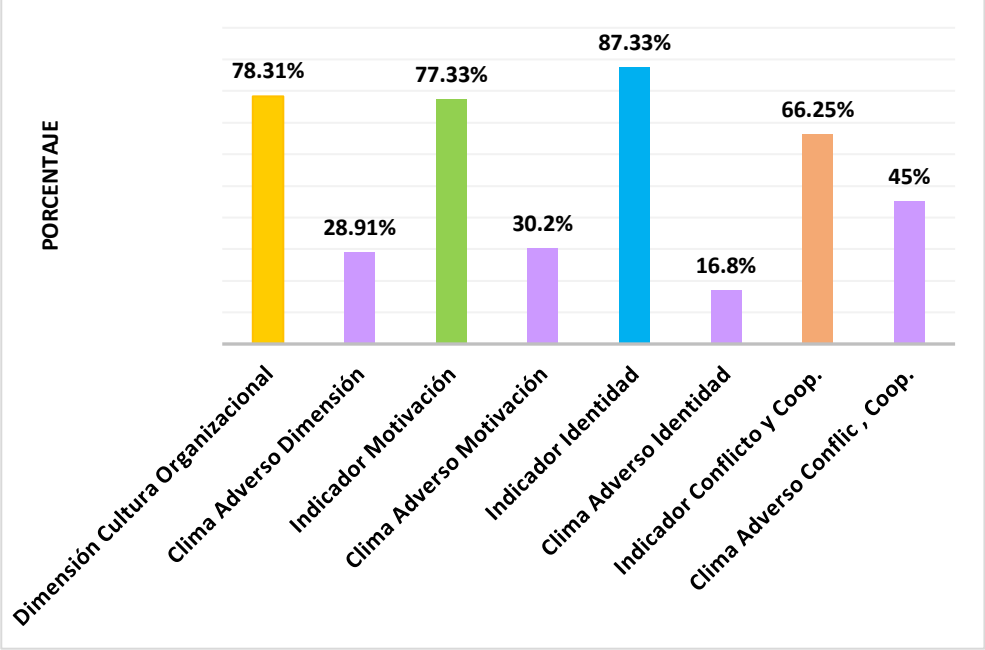


Gráfico n°16: Dimensión Cultura Organizacional y Clima Adverso.

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 16**, se puede observar que la Sub Variable o **Dimensión Cultura Organizacional** obtiene un puntaje promedio de 25.06 (78.31%) significando que en percepción de los docentes encuestados el **Clima** de **Cultura Organizacional** se caracteriza como **SALUDABLE,** y está asociado al factor de **MENOR CLIMA ADVERSO** al obtener un coeficiente de 0.266 (28.91%) que se sitúa más cerca al valor cero (0) que al valor uno (1).

Asimismo, en la **tabla n° 16**, se puede observar que la Variable Empírica o Indicador **Motivación,** obtiene un puntaje promedio de 9.28 (77.33%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el **Clima** de **Motivación** se caracteriza como **SALUDABLE,** y está asociado al factor de **MENOR CLIMA ADVERSO** al obtener un coeficiente entre 0 y 1 igual a 0.302 (30.2%) que se sitúa más cercano a cero (0) que al valor uno (1).

De igual modo, en la **tabla n° 16**, se puede observar que la Variable Empírica o Indicador **IDENTIDAD** obtiene un puntaje promedio de 10.48 (87.33%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el **Clima** de **Identidad,** se caracteriza como **SALUDABLE** y está asociado al factor de **MENOR CLIMA ADVERSO** al obtener un coeficiente entre 0 y 1 igual a 0.302 (30.2%) que se sitúa más cercano a cero (0) que al valor uno (1).

También, en la **tabla n° 16**, se puede observar que la Variable Empírica o Indicador **CONFLICTO Y COOPERACIÓN** obtiene un puntaje promedio de 5.30 (66.25%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el **Clima** de **Conflicto y Cooperación** se caracteriza **POR MEJORAR,** y está asociado al factor de **CLIMA ADVERSO** al obtener un coeficiente entre 0 y 1 igual a 0.450 (45%) en posición equidistante, relativamente intermedia entre el valor cero (0) y uno (1).

Tabla n°17:

DIMENSIÓN DISEÑO ORGANIZACIONAL

Dimensión / indicador	Rango Puntuación	Evaluación			Puntaje	Percepción del clima	Clima Adverso
		No saludable	Por Mejorar	Saludable			
Dimensión: Diseño Organizacional	9 a 36	Menor de 18	18 a 27	Más de 27	24.91	Por Mejorar	0.410
Indicador: Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	más de 6	3.89	No saludable	0.685
Indicador: Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	más de 6	7.10	Saludable	0.150
Indicador: Toma de decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	más de 6	5.06	Por Mejorar	0.490
Indicador: Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	más de 9	8.86	Por Mejorar	0.348

Fuente: Elaboración propia.

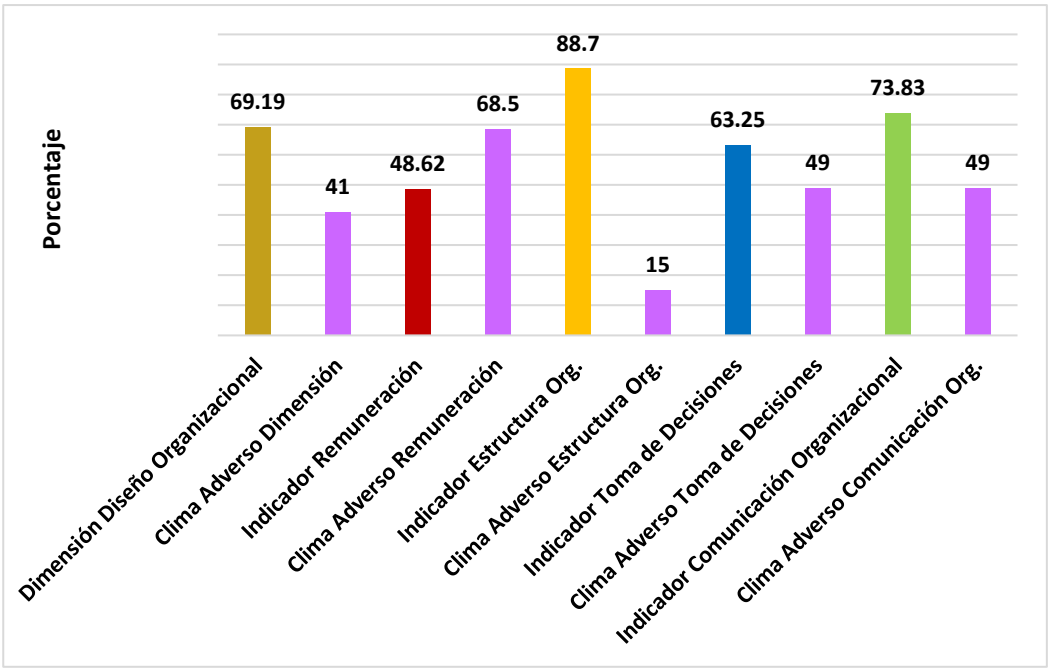


Gráfico n°17: **Dimensión Diseño Organizacional y Clima Adverso.**

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 17**, observamos que la Sub Variable o Dimensión DISEÑO ORGANIZACIONAL obtiene un puntaje promedio de 24.91 (69.19%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el **Clima** de **Diseño Organizacional** se caracteriza **POR MEJORAR,** con un coeficiente de 0.410 (41%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

Asimismo, en la **tabla n° 17**, se puede observar que la Variable Empírica o Indicador Remuneración obtiene un puntaje promedio de 3.89 (48.62%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el **Clima** de **Remuneración** se caracteriza como **NO SALUDABLE,** con un coeficiente de 0.685 (68.5%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

De igual modo, en la **tabla n° 17**, se puede observar que la Variable Empírica o Indicador Estructura obtiene un puntaje promedio de 7.10 (88.7%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el Clima de **Estructura** se caracteriza como **SALUDABLE,** con un coeficiente de 0.150 (15%) del factor **MENOR CLIMA ADVERSO.**

Así , en la **tabla n° 17**, se puede observar que la Variable Empírica o Indicador Toma de Decisiones obtiene un puntaje promedio de 5.06 (63.25%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el Clima para **Toma de Decisiones** se caracteriza **POR MEJORAR,** con un coeficiente de 0.490 (49%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

De la misma manera, en la **tabla n° 17**, se puede observar que la Variable Empírica o Indicador Comunicación Organizacional obtiene un puntaje promedio de 8.86 (73.83%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el **Clima de Comunicación Organizacional** se caracteriza **POR MEJORAR,** con un coeficiente de 0.490 (49%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

Tabla n°18:

DIMENSIÓN POTENCIAL HUMANO

Dimensión / indicador	Rango Puntuación	Evaluación			Puntaje	Percepción del clima	Clima Adverso
		No saludable	Por Mejorar	Saludable			
Dimensión: Potencial humano	**11 a 44**	**Menos de 22**	**22 a 33**	**Mas de 33**	**28.64**	**Por Mejorar**	**0.465**
Indicador: Confort	**2 a 8**	**Menos de 4**	**4 a 6**	**Mas de 6**	**5.96**	**Por Mejorar**	**0.340**
Indicador: Recompensa	**3 a 12**	**Menos de 6**	**6 a 9**	**Mas de 9**	**7.26**	**Por Mejorar**	**0.526**
Indicador: Innovación	**4 a 16**	**Menos de 8**	**8 a 12**	**Mas de 12**	**10.02**	**Por Mejorar**	**0.498**
Indicador: Liderazgo	**2 a 8**	**Menos de 4**	**4 a 6**	**Mas de 6**	**5.40**	**Por Mejorar**	**0.433**

Fuente: Elaboración propia.

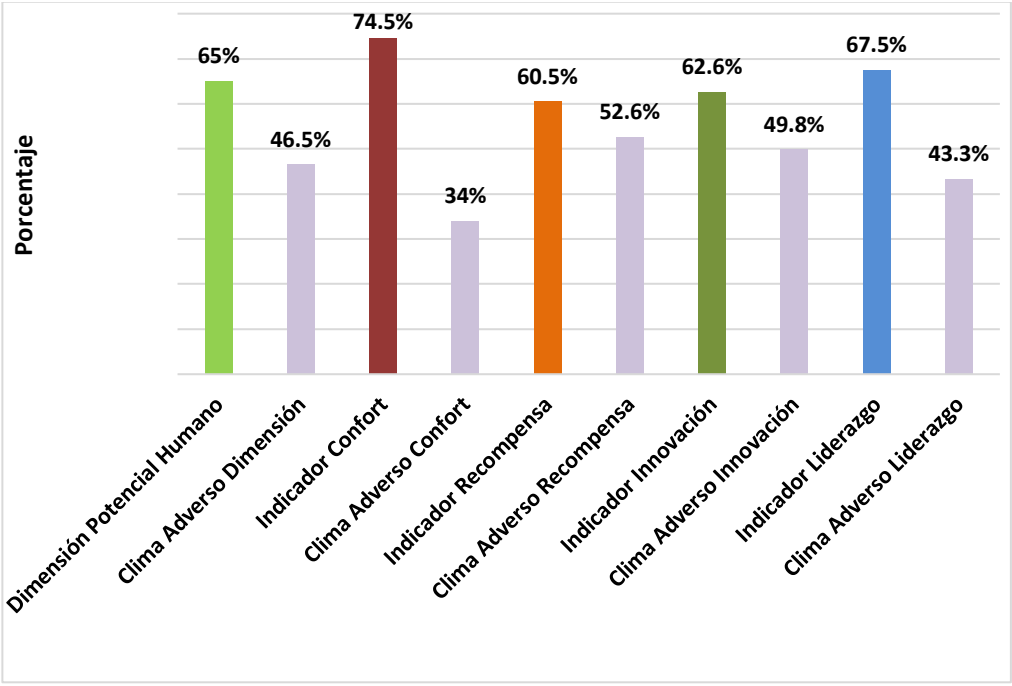


Gráfico n°18: **Dimensión Potencial Humano y Clima Adverso.**

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla n° 18**, observamos que la Sub Variable o DIMENSIÓN POTENCIAL HUMANO obtiene un puntaje promedio de 28.64 (65%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el Clima de **Potencial Humano** se caracteriza **POR MEJORAR,** con un coeficiente de 0.465 (46.54%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

Asimismo, en la **tabla n° 18**, se puede observar que la Variable Empírica o INDICADOR CONFORT obtiene un puntaje promedio de 5.96 (74.5%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el Clima de **Confort** se caracteriza **POR MEJORAR ,** con un coeficiente de 0.340 (34%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

De igual modo, en la **tabla n° 18**, se puede observar que la Variable Empírica o INDICADOR RECOMPENSA obtiene un puntaje promedio de 7.26 (60.5%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el Clima de **Recompensa** se caracteriza **POR MEJORAR ,** con un coeficiente de 0.526 (52.60%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

Así , en la **tabla n° 18**, se puede observar que la Variable Empírica o INDICADOR INNOVACIÓN obtiene un puntaje promedio de 10.02 (62.62%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el Clima de **Innovación** se caracteriza **POR MEJORAR** , con un coeficiente de 0.498 (49.80%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

De la misma manera, en la **tabla n° 18**, se puede observar que la Variable Empírica o **INDICADOR LIDERAZGO,** obtiene un puntaje promedio de 5.40 (67.50%) indicando que en percepción de los docentes encuestados el **Clima de Liderazgo** se caracteriza **POR MEJORAR** , con un coeficiente de 0.433 (43.33%) del factor de **CLIMA ADVERSO.**

Tabla n°19:

ORDEN DE PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN CLIMA ADVERSO

Orden de prioridad	Indicador	Caracterización	Clima Adverso (0 a 1)
1	**Remuneración**	**No saludable**	**0.685**
2	**Recompensa**	**Por mejorar**	**0.526**
3	**Innovación**	**Por mejorar**	**0.498**
4	**Toma de decisiones**	Por mejorar	**0.490**
5	**Conflicto y Cooperación**	Por mejorar	**0.450**
6	**Liderazgo**	**Por mejorar**	**0.433**
7	**Comunicación Organizacional**	Por mejorar	**0.348**
8	**Confort**	Por mejorar	**0.340**
9	Motivación	**Saludable**	**0.302**
10	Identidad	**Saludable**	**0.168**
11	Estructura	**Saludable**	**0.150**

Fuente: Elaboración propia.

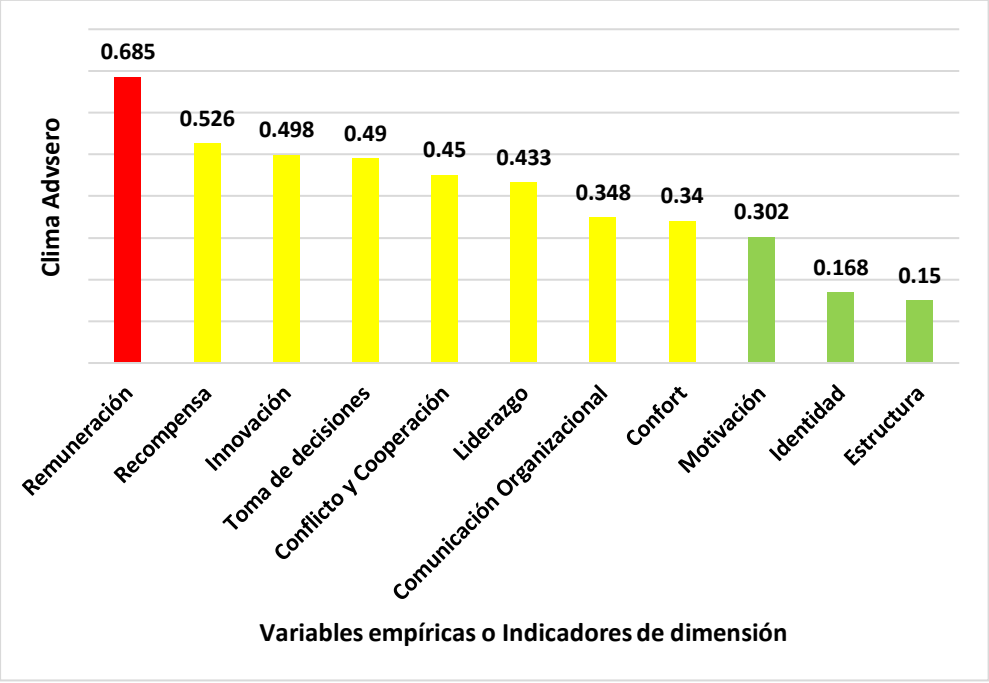


Gráfico n°19: **Priorización del factor de Clima Adverso.**
Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en la **Tabla N°19**, las Variables empíricas o Indicadores que conforman las tres Dimensiones evaluadas, fueron ordenadas de Mayor a Menor Coeficiente del Factor de Clima Adverso, con el objeto de priorizar su intervención.

De esta manera, se observa que las Variables empíricas o Indicadores como son: **Estructura, Identidad y Motivación** obtienen **Menor coeficiente** en el **Factor de Clima Adverso,** con valores más cercanos a “0” y un Estado o Caracterización del Clima como **SALUDABLE**.

De igual modo, distinguimos que las Variables empíricas o Indicadores tales como: **Confort; Comunicación Organizacional; Liderazgo; Conflicto y Cooperación; Toma de Decisiones; Innovación; y Recompensa**, detentan un coeficiente de valores intermedios en el factor de **Clima Adverso,** dispersos entre 0 y 1 (pero alejados de 0), denotando un Estado o Caracterización de **POR MEJORAR.**

También, notamos que entre las once Variables empíricas o Indicadores, tan sólo, el **Indicador Remuneración** concentra un **Mayor Coeficiente** en el factor de **Clima Adverso,** con valor más cercano a 1**,** con un Estado o Caracterización de **NO SALUDABLE,** constituyéndose como primera prioridad en el orden de intervención.

4.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

4.3.1 Enunciados de la Dimensión Cultura Organizacional:



Gráfico n°20: Resultado ítem 1 (Indicador: Motivación).
Fuente: Elaboración propia.

El 90% responde tener la oportunidad de hacer lo que mejor saben hacer, y 10 % contestan que; A veces o Nunca , tienen oportunidad de hacer lo que mejor saben hacer.

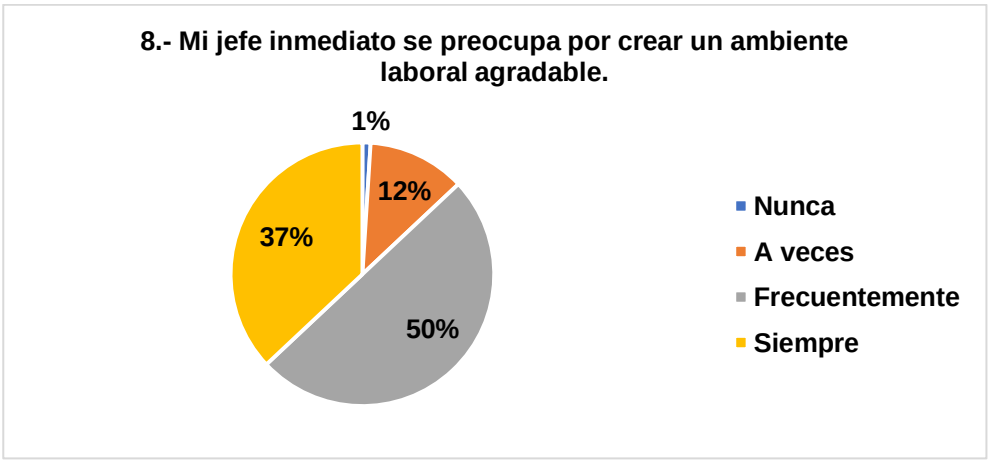


Gráfico n°21: Resultado ítem 8 (Indicador: Motivación).
Fuente: Elaboración propia.

El 87% responde que el ambiente de trabajo creado por preocupación de su jefe inmediato, es agradable. El 13 % responde que; A veces o nunca hay preocupación de su jefe inmediato, por crear un ambiente de trabajo agradable.

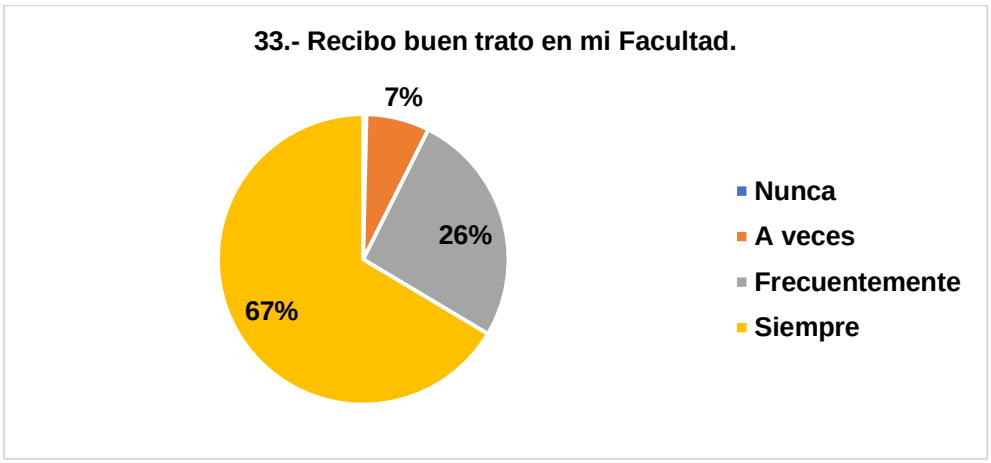


Gráfico n°22: Resultado ítem 33. (Indicador: Motivación).

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que 93% responde recibir buen trato en su Facultad. Tan sólo el 7% contesta que; A veces, recibe buen trato en su facultad.

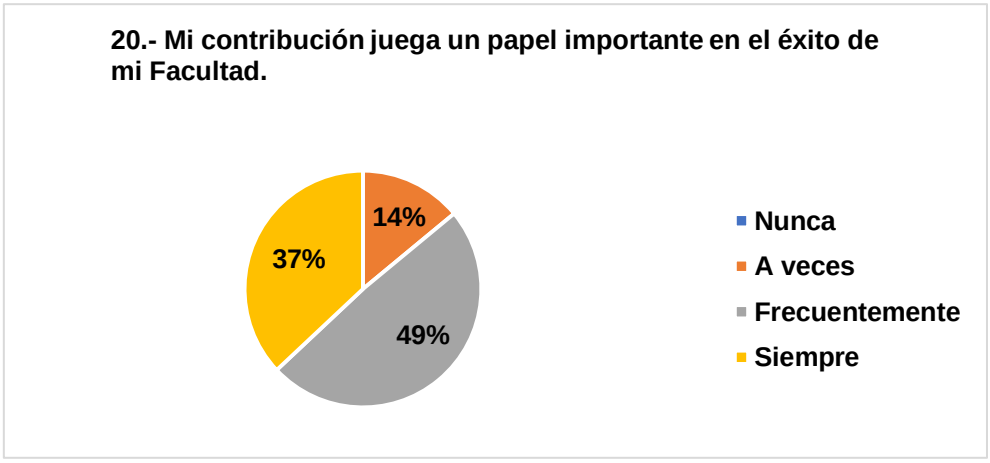


Gráfico n°23: Resultado ítem 20. (Indicador: Identidad).

Fuente: Elaboración propia.

El 86% responde que su contribución juega un papel importante en el éxito de su Facultad. Tan sólo, el 14% responde que; A veces, su contribución juega un papel importante en su Facultad.

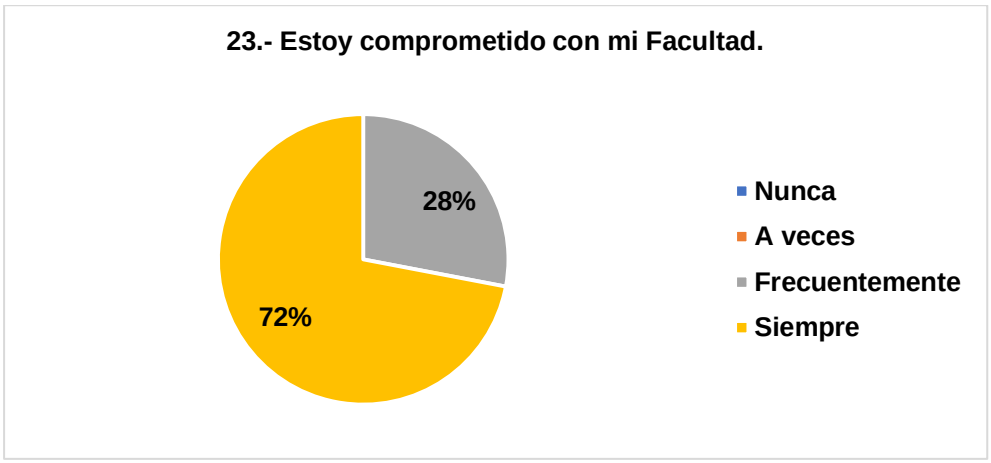


Gráfico n°24: Resultado ítem 23. (Indicador: Identidad).

Fuente: Elaboración propia.

Notamos que el 100% responde; estar comprometido con su Facultad.(Un 72% responde; Siempre estar comprometido con su Facultad, en tanto, el 28% Frecuentemente está comprometido con sus Facultad)

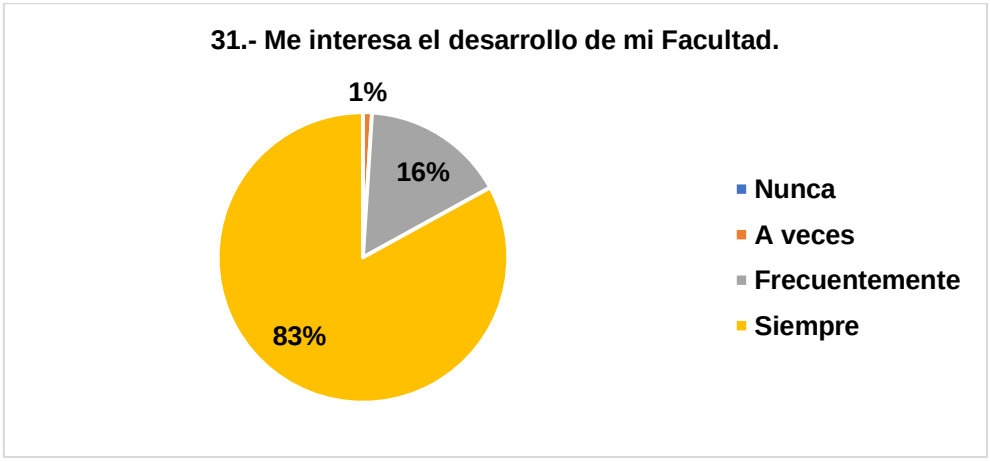


Gráfico n°25: Resultado ítem 31 (Indicador: Identidad).

Fuente: Elaboración propia.

Observamos que el 99% responde que; le interesa el desarrollo de su facultad. En tanto, el 1% responde que; A veces, le interesa el desarrollo de su Facultad.

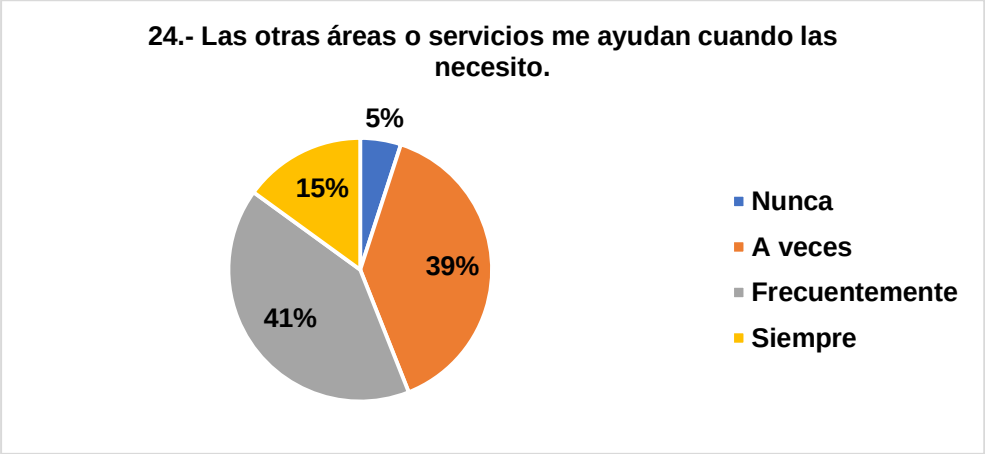


Gráfico n°26: Resultado ítem 24. (Indicador Conflicto y Cooperación).
Fuente: Elaboración propia.

Podemos distinguir, que el 56% responde que otras áreas o servicios ayudan cuando las necesita. En cambio un 44% responde que; A veces o Nunca, reciben ayuda de otras áreas o servicios cuando las necesita.

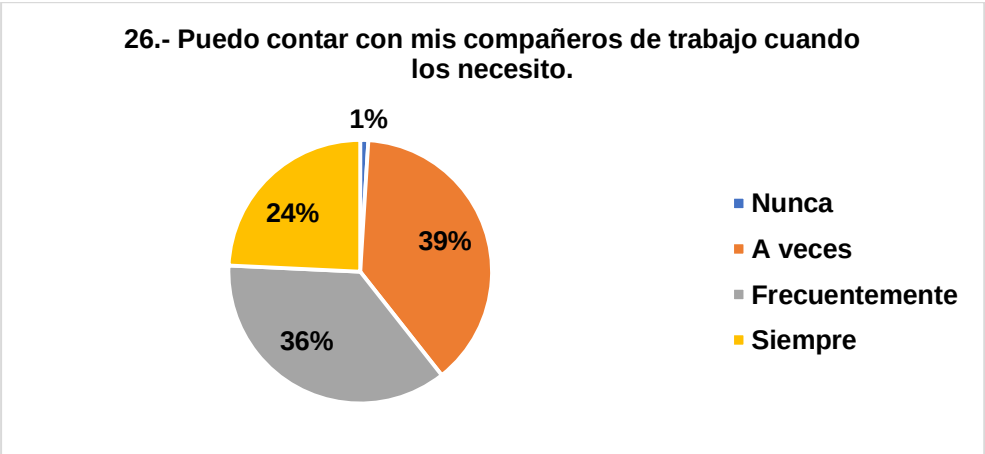


Gráfico n°27: Resultado ítem 26 (Indicador Conflicto y Cooperación).
Fuente: Elaboración propia.

El 60% responde que puede contar con sus compañeros de trabajo, cuando los necesita. Un 39% responde que; A veces, no cuenta con sus compañeros de trabajo cuando los necesita. Tan sólo, el 1% responde que; Nunca puede contar con sus compañeros de trabajo cuando los necesita.

4.3.1 Enunciados de la Dimensión Diseño Organizacional:

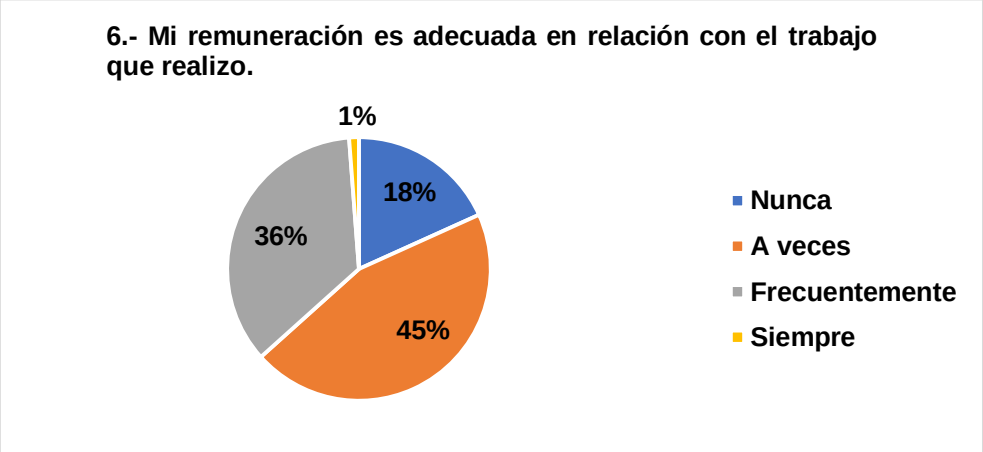


Gráfico n°28: Resultado ítem 6 (Indicador Remuneración).

Fuente: Elaboración propia.

Distinguimos que 63% alega que; A veces o nunca, su remuneración es adecuada, en relación al trabajo que realiza. En tanto, 37% contesta que; Frecuentemente o Siempre, su remuneración es adecuada, en relación al trabajo que realiza.

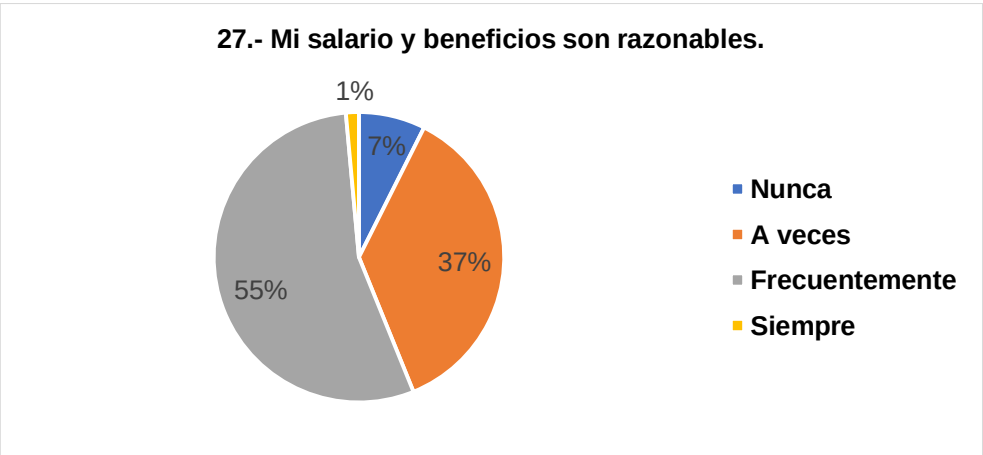


Gráfico n°29: Resultado ítem 27 (Indicador Remuneración).

Fuente: Elaboración propia.

Podemos notar, que el 56% contesta que; Su salario y beneficios, son razonables. En tanto, el 44% responde que; A veces o Nunca, su salario y beneficios, son razonables.



Gráfico n°30: Resultado ítem 10 (Indicador Estructura).

Fuente: Elaboración propia.

Apreciamos que el 99% contesta; Conocer tareas y funciones específicas que debe realizar, en la organización. Tan sólo el 1% responde; A veces, conocer tareas y funciones que debe realizar, en la organización.

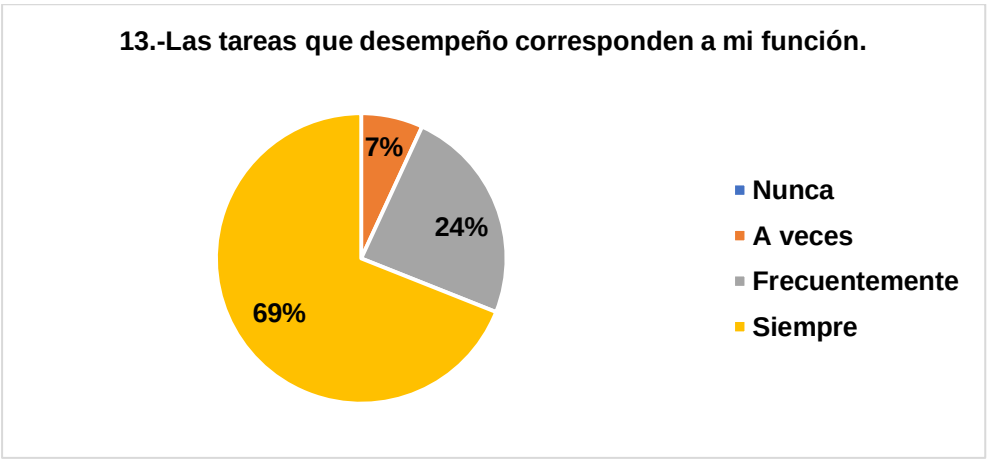


Gráfico n°31: Resultado ítem 13 (Indicador Estructura).

Fuente: Elaboración propia.

Advertimos que 93% contesta que; las tareas que desempeñan corresponden a su función. Un 7% asegura que; A veces, las tareas que desempeña, corresponden a su función.

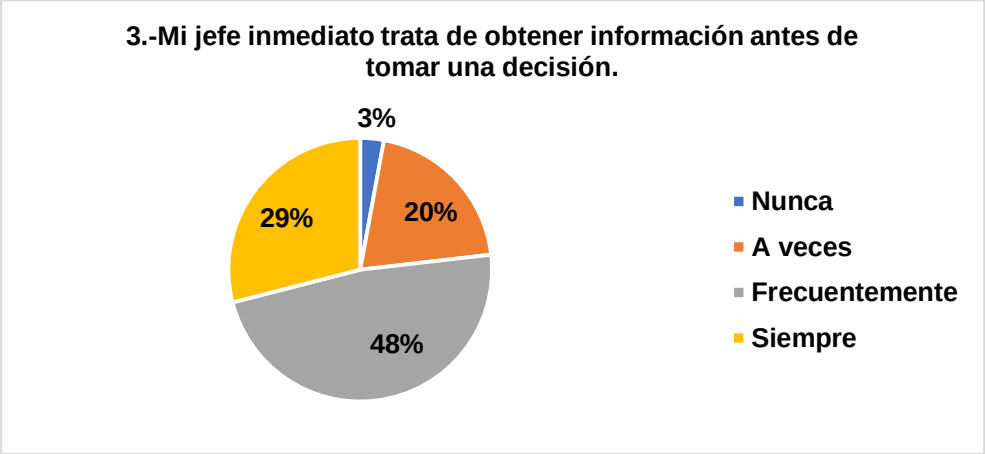


Gráfico n°32: Resultado ítem 3 (Indicador Toma de decisiones).

Fuente: Elaboración propia.

Notamos que 77% responde que; Su jefe inmediato trata de obtener información, antes de tomar una decisión. Un 23% argumenta que; A veces o Nunca el Jefe inmediato trata de obtener información, antes de tomar una decisión.

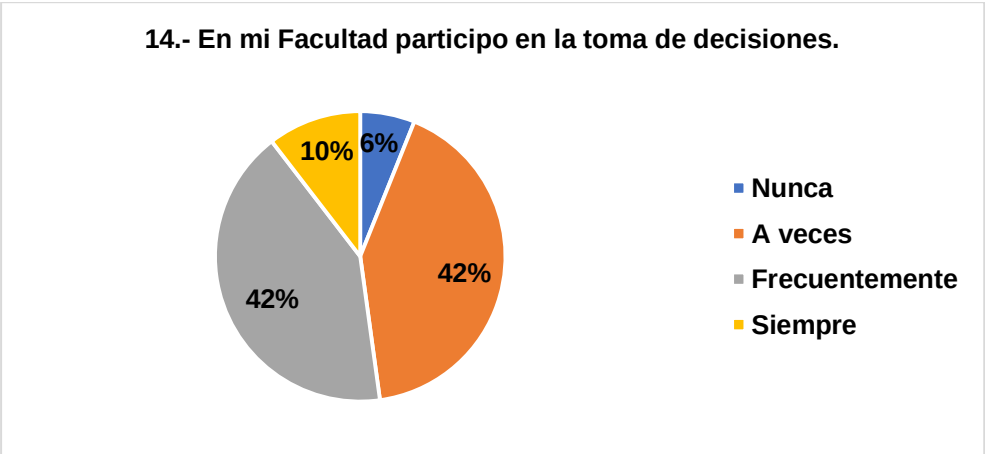


Gráfico n°33: Resultado ítem 14 (Indicador Toma de decisiones).

Fuente: Elaboración propia.

Vemos que un 52% asegura que; participa en la toma de decisiones de la Facultad. En tanto, el 42% contesta que; A veces o Nunca participa en la toma de decisiones de la Facultad.

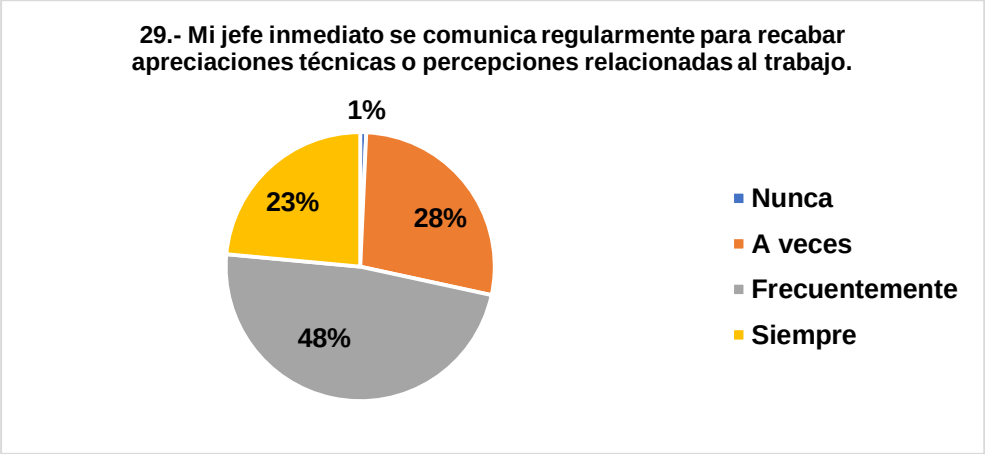


Gráfico n°34: Resultado ítem 29 (Indicador Comunicación).
Fuente: Elaboración propia.

Observamos que 71% confirma que; El jefe inmediato se comunica regularmente para recabar, apreciaciones técnicas o percepciones del trabajo. En tanto que el 29% contesta que; A veces o nunca, el jefe inmediato se comunica regularmente para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.



Gráfico n°35: Resultado ítem 30 (Indicador Comunicación).
Fuente: Elaboración propia.

Podemos notar que el 65% responde que; el jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo. En tanto, el 28% alega que; a veces el Jefe inmediato me comunica, si estoy realizando bien o mal mi trabajo. Un 7% argumenta que; nunca se le comunica, si está realizando bien o mal su trabajo.

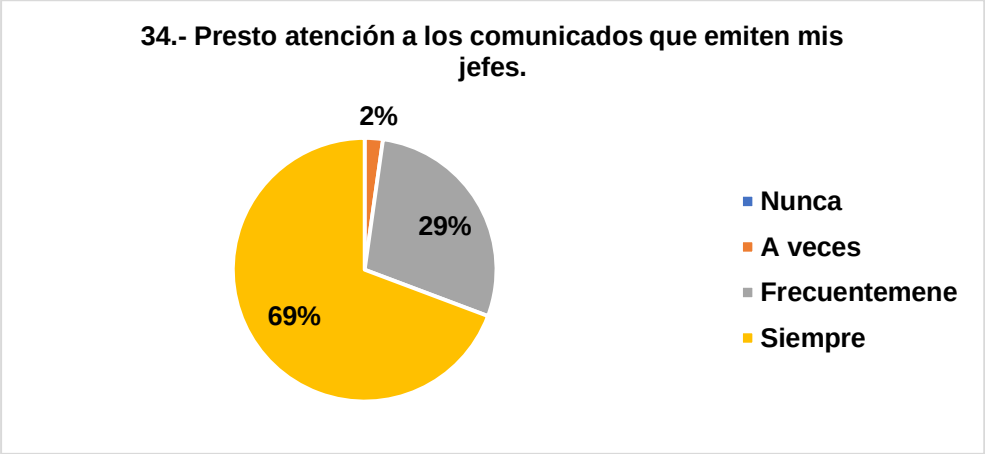


Gráfico n°36: Resultado ítem 34 (Indicador Comunicación).

Fuente: Elaboración propia.

Apreciamos que 98% contesta que; Presta atención a los comunicados que emiten sus jefes. Tan solo el 2% argumenta que; A veces, presta atención a los comunicados que emiten sus jefes.

4.3.1 Enunciados de la Dimensión Potencial Humano:

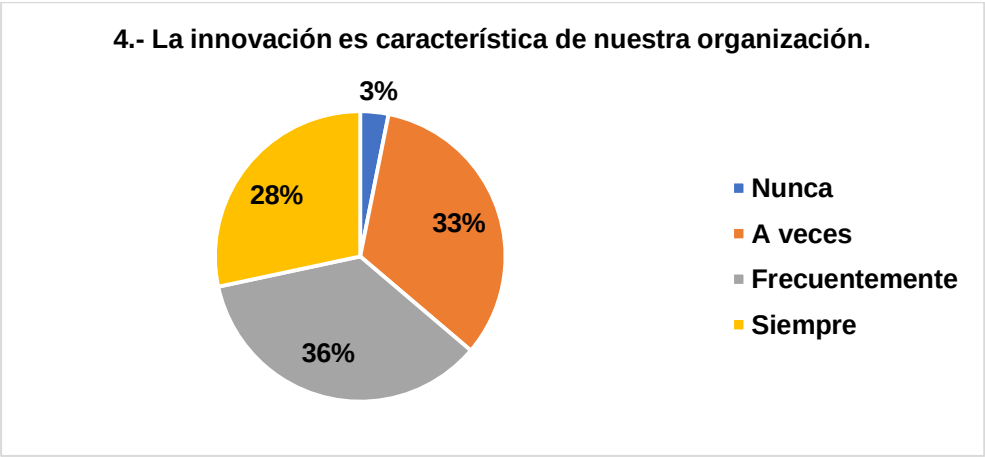


Gráfico n°37: Resultado ítem 4 (Indicador Innovación).

Fuente: Elaboración propia.

Advertimos que el 64% contesta que; la innovación es característica de la organización, de otra parte, el 36% da como respuesta que; A veces o nunca, la innovación es característica de la organización.

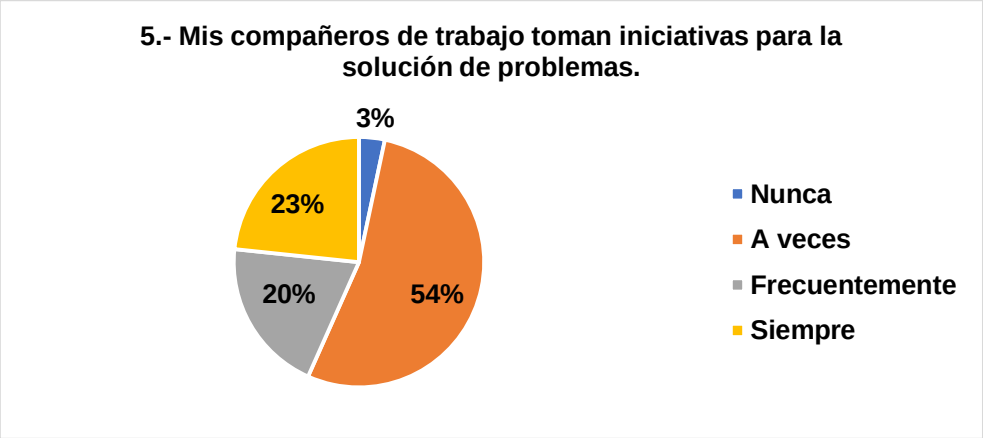


Gráfico n°38: Resultado ítem 5 (Indicador Innovación).

Fuente: Elaboración propia.

Observamos que, 57% asegura que; A veces, o Nunca los compañeros de trabajo, toman iniciativas para la solución de problemas. El 43% responde que; Los compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.



Gráfico n°39: Resultado ítem 12 (Indicador Innovación).

Fuente: Elaboración propia.

Podemos notar que 52% da como respuesta que; Es fácil para sus compañeros de trabajo, que sus nuevas ideas, sean consideradas. Un 48%

contesta que; A veces o Nunca, es fácil para sus compañeros de trabajo, que sus nuevas ideas sean aceptadas.

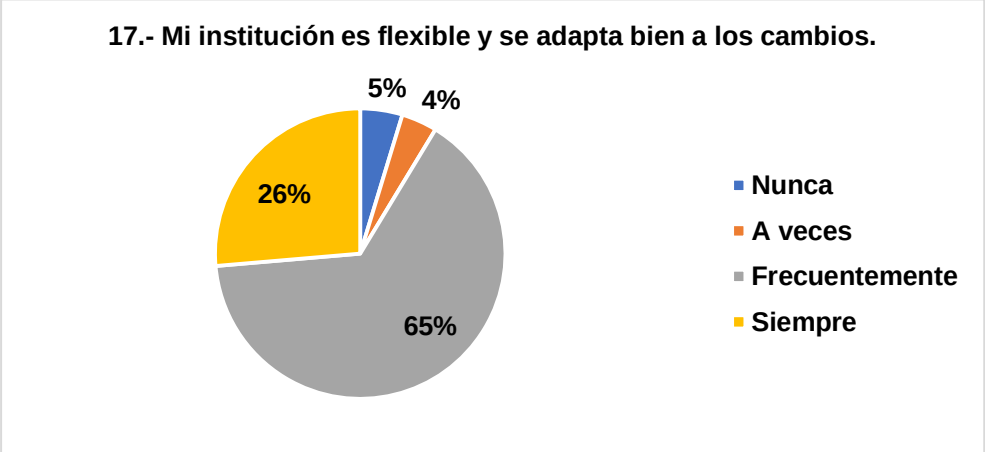


Gráfico n°40: Resultado ítem 17 (Indicador Innovación).

Fuente: Elaboración propia.

Observamos que 91% responde que; La institución es flexible y se adapta bien a los cambios. En tanto, para el 9%, la institución A veces o Nunca, es flexible o se adapta bien a los cambios.

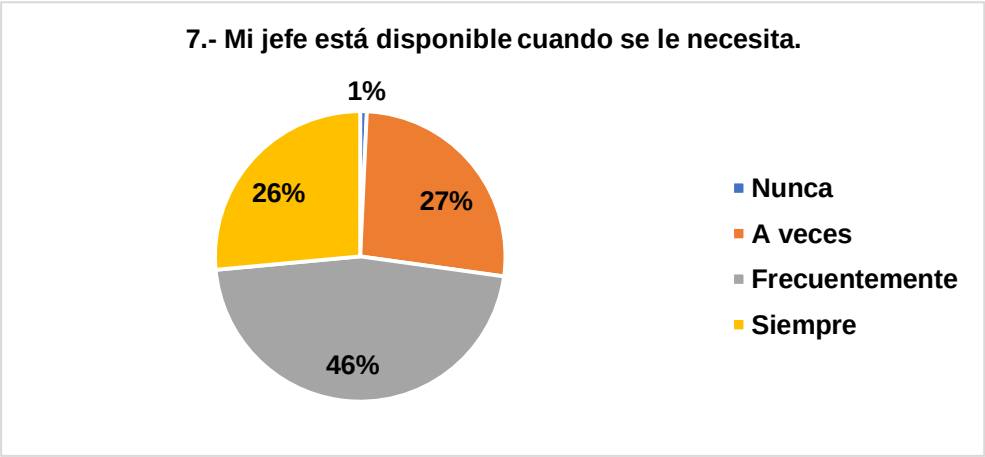


Gráfico n°41: Resultado ítem 7 (Indicador Liderazgo).

Fuente: Elaboración propia.

Distinguimos que 72% considera que; El jefe está disponible cuando se le necesita. En tanto, 28% contesta que; A veces o Nunca, el jefe está disponible cuando se le necesita.

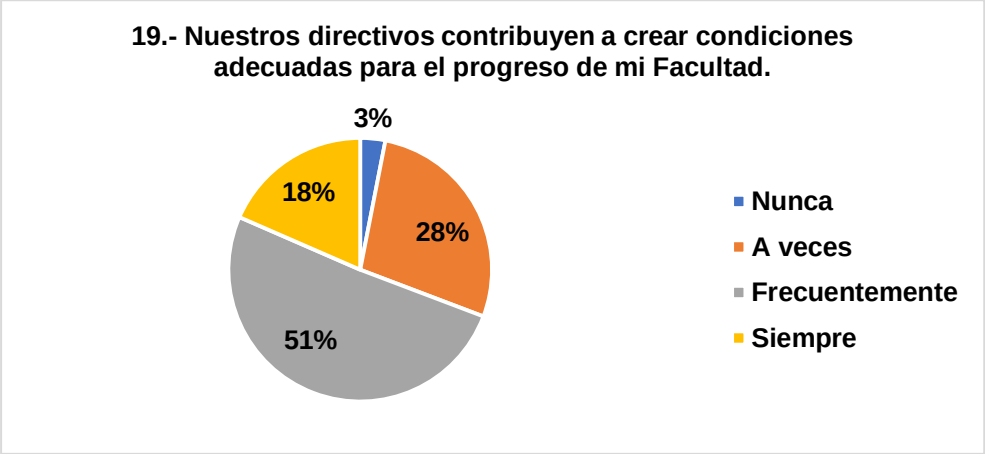


Gráfico n°42: Resultado ítem 19 (Indicador Liderazgo).

Fuente: Elaboración propia.

Vemos que un 69% responde que; Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi Facultad. Otro 31% expresa que; A veces o Nunca, nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la Facultad.

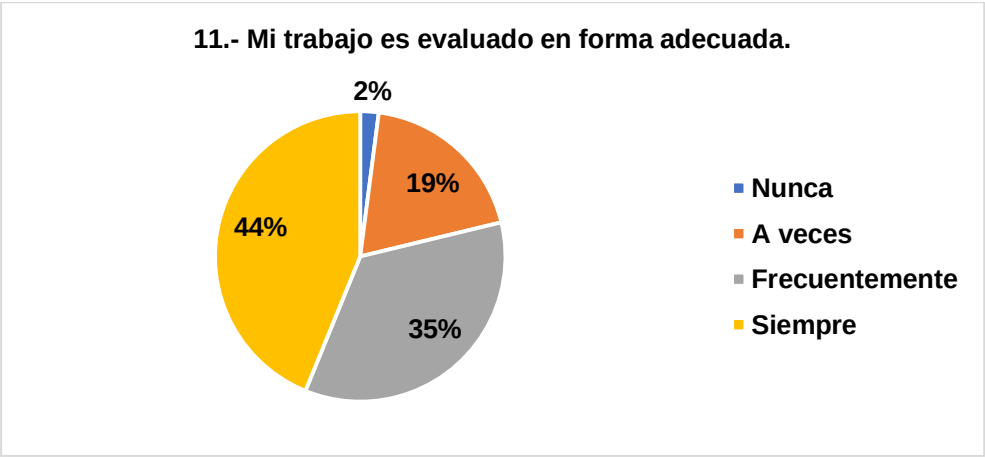


Gráfico n°43: Resultado ítem 11 (Indicador Recompensa).

Fuente: Elaboración propia.

El 79% reconoce que su trabajo, es evaluado en forma adecuada. Un 19% alega que; A veces o Nunca, su trabajo es evaluado en forma adecuada.

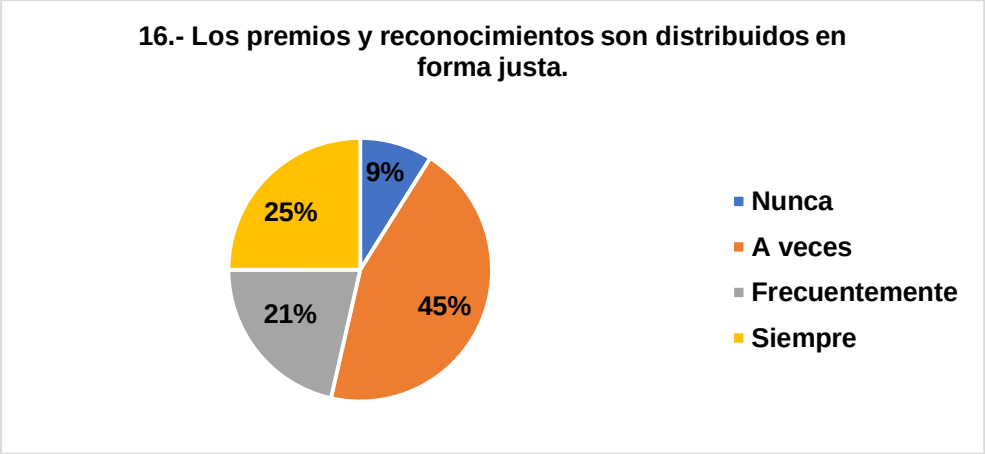


Gráfico n°44: Resultado ítem 16 (Indicador Recompensa).

Fuente: Elaboración propia.

Podemos notar que el 54% responde que los premios y reconocimientos A Veces, o Nunca son distribuidos en forma justa. Un 46% afirma que los premios y reconocimientos, son distribuidos en forma justa.

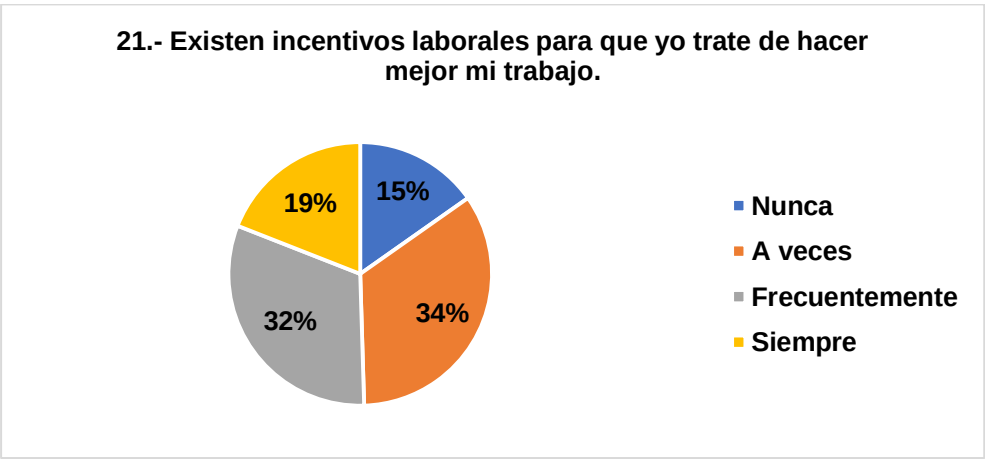


Gráfico n°45: Resultado ítem 21 (Indicador Recompensa).

Fuente: Elaboración propia.

Constatamos que el 51% de respuestas, afirman que existen incentivos laborales, para que se trate de hacer mejor el trabajo. Un 49% considera que A veces o Nunca, existen incentivos laborales para hacer mejor el trabajo.

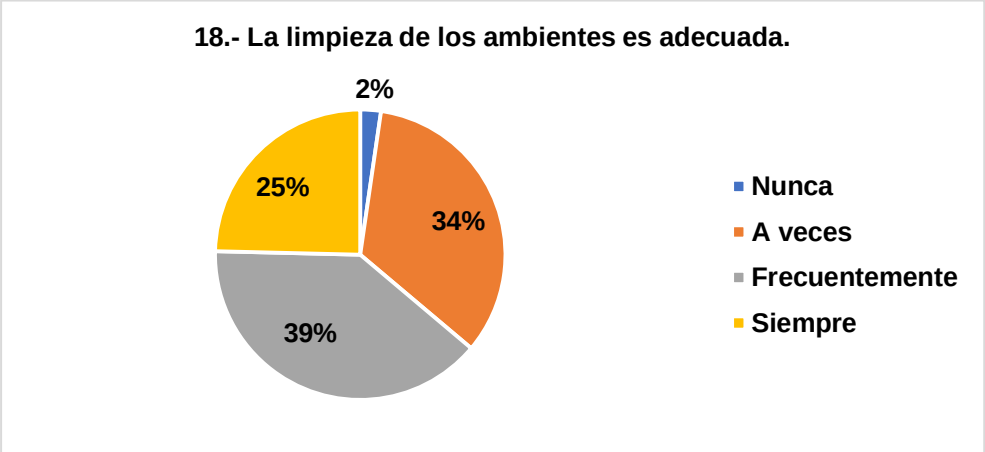


Gráfico n°46: Resultado ítem 18 (Indicador Confort).

Fuente: Elaboración propia.

Distinguimos , que un 64% de respuestas argumentan que la limpieza de los ambientes, es adecuada. En contraste el 36% restante, responde que; A veces o Nunca, la limpieza de los ambientes es adecuada.

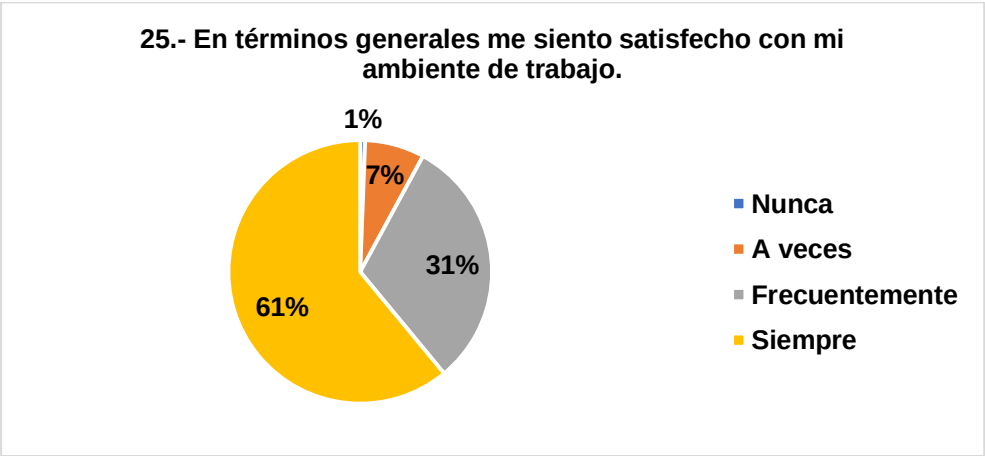


Gráfico n°46: Resultado ítem 18 (Indicador Confort).

Fuente: Elaboración propia.

El 92% contesta, que en términos generales se siente satisfecho con su ambiente de trabajo. Tan sólo, el 8% contesta que; A veces o Nunca, se siente satisfecho con su ambiente de trabajo.

CAPITULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 DIMENSION POTENCIAL HUMANO

Desde perspectiva expuesta, en la **Dimensión Potencial Humano**, se observa que Indicadores tales como; Recompensa; Innovación; Liderazgo, y Confort, son caracterizados en la situación de Por Mejorar, presentan coeficientes con valores intermedios en el factor de Clima Adverso, con dispersión entre los valores cero (0) y uno (1), comparativamente mayores al coeficiente observado en los Indicadores correspondientes a otras dimensiones. Es necesario precisar, que esta Dimensión, evalúa el sistema social interno compuesto por individuos y grupos, pensantes y con sentimientos , tanto grandes como pequeños, que coadyuvan al logro de objetivos de la organización.

Es así, que a nivel del **Indicador Recompensa**, caracterizado Por Mejorar y que obtiene un coeficiente de 0.526 (52.60%) del factor de Clima Adverso,el 54% de encuestados responde que “A veces o Nunca”, los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa por su organización (Ver Gráfico N°45). Por lo que deducimos que este resultado, está relacionado a la respuesta dada al Ítem N° 9 de la Categoría Sociodemográfica: “Carga de cursos del docente”, que evidencia que el 74% de la muestra, tiene entre tres y seis cursos de carga lectiva (Ver tabla y gráfica N°9).

Sobre el **Indicador Innovación**, caracterizado Por Mejorar , con un coeficiente de 0.498 (49.80%) del factor de Clima Adverso, advertimos que el 57% de encuestados asegura que; A veces, o Nunca los compañeros de trabajo, toman iniciativas para la solucionar problemas. De igual modo, el 48% contesta que; A veces o Nunca, es fácil para sus compañeros de trabajo, que sus nuevas ideas sean aceptadas (Ver Gráficos N° 38 y 39), deduciendo la posible relación de este resultado con las respuestas dadas a los Ítems N° 3 y 4 de la Categoría Sociodemográfica: “Tiempo trabajando en la Universidad y Tiempo trabajando en el puesto actual”, evidenciándose en la primera situación, que el 56% de los encuestados tienen entre 11 y 31 años de trabajo en la Universidad, y en la segunda situación laboral, el 42% afirma tener entre 11 y 31 años de labor en el mismo puesto de trabajo de la Facultad (Ver Tablas y Gráficos N°3 y N°4). Respecto a los resultados del Indicador Innovación, es pertinente mencionar que Aragón (2013), estima que los elementos para evaluar la creatividad son:” ... la visión de innovación compartida entre los miembros de la organización; el ambiente generado por el liderazgo, la disposición del trabajo en equipo; y otros factores, como los sistemas de recompensa para los innovadores (pp. 5 y 6).

En cuanto al **Indicador Liderazgo**, caracterizado Por Mejorar , con un coeficiente de 0.433 (43.33%) del factor de Clima Adverso, observamos que el 28% de docentes encuestados, afirman que; A veces o Nunca, el jefe está disponible cuando se le necesita. Igualmente, el 31% de la muestra, expresa que; A veces o Nunca, sus directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la Facultad (Ver Gráficos N° 41 y 42). Debemos mencionar que el Indicador Liderazgo, cuantifica la influencia

ejercida por los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No obstante, este indicador no tiene un patrón definido, puesto que, depende de muchas condiciones del medio social, como son; los valores, las normas, y los procedimientos. Al respecto, cabe tomar en cuenta lo dicho por Camacaro (2010) refiriéndose a climas organizacionales de tipo restrictivos y cerrados, que caracterizan organizaciones de modelo burocrático, tal como, la Facultad universitaria evaluada: " ... En su quehacer profesional, el administrador burocrático está atento al cumplimiento de las leyes y normas que rigen el funcionamiento de la organización y a la defensa de sus intereses como sistema, sin tomar muy en cuenta la importancia de sus participantes como personas. Su preocupación consiste en crear un clima que favorezca la eficacia del sistema para el logro de sus objetivos, relegando a un plano de importancia secundaria la eficiencia individual de los participantes ...". (p. 5).

5.2.- DIMENSIÓN DISEÑO ORGANIZACIONAL

En cuanto al análisis y discusión de resultados obtenidos en la **Dimensión "Diseño Organizacional",** empezamos mencionando los Indicadores que la conforman; Estructura, Toma de decisiones, Comunicación Organizacional, Remuneración. Cabe destacar, que esta Dimensión, evalúa la coordinación de esfuerzos, los objetivos comunes, la división del trabajo, y la jerarquía de autoridad.

En relación a las cuatro variables empíricas que forman parte de la Dimensión, dos presentan resultados relevantes y extremos. Así, por ejemplo, el Indicador Remuneración, logra un resultado que lo ubica en el estado de caracterización de NO SALUDABLE, contrariamente al resultado obtenido a través del Indicador Estructura, que es caracterizado como SALUDABLE, en

ambos casos el Coeficiente para el factor Clima Adverso, es coherente a sus respectivas adjetivaciones de No Saludable o Saludable. En tanto, en tres indicadores restantes: Toma de decisiones; Diseño Organizacional; Comunicación Organizacional, se mantienen en el estado de POR MEJORAR (Ver Tabla N° 17).

Sobre los resultados expuestos en la tabla n° 17, distinguimos que el **Indicador Remuneración** logra un puntaje promedio de 3.89 (48.62%) interpretándose, que la percepción del Clima Remuneración ha sido caracterizada por la muestra como NO SALUDABLE, y un coeficiente de 0.685 (68.5%) que lo asocia al factor de Mayor CLIMA ADVERSO.

Asimismo, respecto de este indicador, es relevante considerar las respuestas que dan los participantes en la encuesta, que explican los puntajes descritos en el párrafo anterior. De este modo, tenemos que el 63% de participantes, respondió que; A veces o nunca, su remuneración es adecuada en relación al trabajo que realiza. Otro 44% respondió que; a veces o nunca su salario y beneficios, son razonables (Ver Gráficos N° 28 y 29). Debido a ello, deducimos una posible relación, con las respuestas a los Ítems N° 10, 9 y 1 en la categoría datos Sociodemográficos.

De este modo, observamos que en el Ítem N° 10, el 64.0% de participantes respondió que: Si tiene otro empleo, distinto al de docente en la universidad (Ver Tabla y Gráfico N° 10). En el Ítem N° 9 , el 74% de encuestados, afirmo tener como carga lectiva entre 3 y 6 cursos (Ver Tabla y Gráfico N°9). En cuanto a su condición laboral en el Ítem N°1, el 52% afirma ser personal nombrado, en tanto, un 48% contesta que es contratado (Ver Tabla y Gráfico N°1). Por lo expuesto, es oportuno mencionar, para una mejor

discusión de resultados, que el Indicador Remuneración, se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

Acerca del **Indicador Toma de Decisiones**, en la tabla n° 17, observamos que la Variable Empírica o Indicador Toma de Decisiones, logra un puntaje promedio de 5.06 (63.25%), con la caracterización de POR MEJORAR**,** asociado a un coeficiente de 0.490 (49%) del factor de Clima Adverso. Vinculando los puntajes logrados, a las respuestas de los enunciados correspondientes a la encuesta, logramos identificar que 23% de los encuestados, sostiene que; A veces o Nunca, el Jefe inmediato trata de obtener información, antes de tomar una decisión. Igualmente, el 48% afirma que; A veces o Nunca, participa en la toma de decisiones de la Facultad (Ver Gráfico 32 y 33). En cuanto a las respuestas de la muestra , referentes a los correspondientes Ítems de la categoría sociodemográfica, deducimos que también existe relación con el Ítem N° 8, mediante el cual el 70% reconoce tener entre 11 y 31 años de experiencia docente universitaria (Ver Tabla y Gráfico N°8). También con la respuesta al Ítem N° 7, se comprueba que el 86% de la muestra alcanza el grado de Maestro o de Doctor (Ver Tabla y Gráfico N°7). Por ello cabe precisar, que este indicador, evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como, el papel de los empleados en este proceso.

Con relación al **Indicador Comunicación Organizacional**, en la tabla n° 17, se observa que registra un puntaje promedio de 8.86 (73.83%) interpretándose que en percepción de la muestra, el Clima de Comunicación Organizacional, fue caracterizado POR MEJORAR**,** asociado a un coeficiente

de 0.490 (49%) del factor de Clima Adverso. Desde tales resultados, al comparar los puntajes con las reacciones correspondientes a los reactivos de la encuesta, se logra distinguir que el 29% confirma que; A veces o Nunca, su jefe inmediato se comunica regularmente para recabar apreciaciones técnicas o percepciones del trabajo. De igual modo, 36% alega que; A veces o Nunca, su Jefe inmediato le comunica, si está realizando bien o mal el trabajo. (Ver Gráfico N° 34 y 34). También es necesario señalar, que este Indicador, se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como, la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la Dirección.

En lo que corresponde al **Indicador Estructura**, debe subrayarse, que de todos los Indicadores que integran de esta Dimensión, obtiene un puntaje promedio de 7.10 (88.7%), interpretándose que en percepción de los encuestados, el mismo, se caracteriza como SALUDABLE, encontrándose asociado a un coeficiente de 0.150 (15%) del factor Menor Clima Adverso**.** Así observamos en los enunciados de la encuesta que, el 99% responde; conocer tareas y funciones específicas que realiza en la organización. De igual manera, el 93% responde que; las tareas que desempeñan, corresponden a su función (Ver Gráficos N° 30 y 31). El indicador Estructura, representa la percepción que tienen 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. También, interpreta la medida en que la administración pone énfasis en la burocracia versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre e informal e inestructurado.

5.3.- DIMENSIÓN CULTURA ORGANIZACIÓN

Respecto a la Dimensión Cultura Organizacional, cabe mencionar que agrupa las siguientes variables empíricas: Motivación, Identidad, Conflicto y Cooperación.

También es preciso destacar, que los Indicadores: Motivación e Identidad, fueron caracterizados por la muestra como SALUDABLES, en tanto la variable empírica Conflicto y Cooperación, fue caracterizada en el estado de POR MEJORAR. Asimismo, subrayamos que esta Dimensión, evalúa el concurso de las personas comprometidas con los objetivos, tomando en cuenta el ambiente donde se relacionan las relaciones, las normas y patrones de comportamiento. Dependiendo de las relaciones que se den entre estos elementos, la organización puede convertirse en productiva y eficiente o improductiva e ineficiente.

En la tabla n° 16, se distingue que el **Indicador Conflicto y Cooperación** registra un puntaje promedio de 5.30 (66.25%) interpretándose que en percepción de los encuestados el Clima de Conflicto y Cooperación se caracteriza POR MEJORAR, estando asociado al factor de Clima Adverso al obtener un coeficiente de 0.450 (45%) que se sitúa más cercano a 1. Al relacionar estos puntajes, con las reacciones obtenidas a través de los enunciados de la encuesta, observamos que el 44% responde que; A veces o Nunca, otras áreas o servicios ayudan cuando se las necesita. De igual modo, el 40% afirma que; A veces o Nunca, cuenta con sus compañeros de trabajo cuando los necesita (Ver Gráficos N° 26 y 27).

Asumimos, que estas reacciones, bien pueden estar vinculadas a respuestas de la categoría sociodemográfica relacionadas a carga lectiva docente y cantidad de personal docente permanente y CAS, al cotejar dichas

categorías, observamos en el Gráfico N° 9, que el 74% de los docentes en la facultad, tienen una carga lectiva de entre 3 a seis cursos. De otra parte, en el Gráfico N° 5 categoría académica, tan sólo el 14% de la muestra ejerce la categoría académica de Jefe de Práctica a tiempo completo. También, conviene destacar lo observado en el Gráfico N° 11, en el cual se aprecia que el 80% de la muestra tiene una edad entre 46 a 70 años, y el 30% entre 61 y 70 años, identificados socialmente como en personas de tercera edad, con los beneficios que les otorga la respectiva Ley. En concreto, este indicador se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización. En cuanto al **Indicador Motivación** en la tabla n° 16, observamos que registra un puntaje promedio de 9.28 (77.33%) significando que en percepción de los encuestados el Clima de Motivación se caracteriza como SALUDABLE, estando asociado al factor de Menor Clima Adverso al obtener un coeficiente de 0.302 (30.2%) que se sitúa más cercano a cero (0).

Al cotejar estos puntajes, con las reacciones obtenidas a través de los enunciados de la encuesta, observamos que 90% informa, tener la oportunidad de hacer lo que mejor saben hacer. Asimismo, 87% responde que; el ambiente de trabajo creado por preocupación de su jefe inmediato, es agradable. Otro 93% afirma recibir buen trato en su Facultad (Ver Gráficos N° 20, 21 y 22). Este indicador, está referido a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar, más o menos, intensamente dentro de la organización.

Finalmente, acerca del **Indicador Identidad** en la tabla n° 16, se puede observar que la Variable Empírica o Indicador Identidad, obtiene un puntaje promedio de 10.48 (87.33%) indicando que en percepción de los encuestados se caracteriza como SALUDABLE, asociándose al factor de Menor Clima Adverso al obtener un coeficiente igual a 0.302 (30.2%) que se sitúa más cercano a cero (0). Al confrontar estos puntajes, con las reacciones obtenidas ante los ítems de la encuesta, observamos que; 86% responde que su contribución juega un papel importante en el éxito de su Facultad. De igual modo, el 100% responde; estar comprometido con su Facultad. el 99% responde que; le interesa el desarrollo de su facultad (Ver Gráficos N° 23, 24 y 25). Es necesario precisar, que este indicador, mide el sentimiento de pertenencia a la organización y que resulta un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, y en general, la sensación de compartir los objetivos personales, con los de la organización.

CONCLUSIONES

Aproximarse al Clima Organizacional desde la percepción de los docentes universitarios participantes, permitió conocer la caracterización que ellos dan del mismo, los elementos y factores propios que enmarcan su micro clima siempre presente, afectando el diario quehacer de todos los miembros de la Facultad universitaria de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNU.

El 2007, García sostuvo que: "... el clima organizacional a pesar de no poderse tocar, ni ver, se puede sentir, afectando el comportamiento de personas y organización ...". (p.160). De acuerdo con esta afirmación, nuestra investigación a nivel del Objetivo General y Específicos, evidencio, que producto de la interpretación de sus vivencias cotidianas y en interacción con su organización, los docentes de la Facultad, perciben un Clima Organizacional, caracterizado Por Mejorar, asociado a un coeficiente de factor de Menor Clima Adverso.

Es necesario subrayar, que las diversas conceptualizaciones del constructo clima organizacional, tal como; lo señala Chiang (2005) contienen en sus definiciones dos cualidades precisas y constantes: "... una percepción y una descripción ... las percepciones son sensaciones o realizaciones experimentadas por un individuo y las descripciones son informes de una persona sobre estas ..." (p.63).

Pues asumiendo este enfoque, deducimos que en el contexto perceptivo del docente, un Clima POR MEJORAR, es un indicio manifiesto de sensaciones, que informan, cómo el comportamiento entre las personas; su modo de trabajar; las maneras de relacionarse y en general la interacción con

su Facultad, están empezando a afectarse, bien buscando orientarse hacia los objetivos generales de la organización o contrariamente, deteriorando insidiosamente el ambiente laboral, ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento (Ver Gráfico N° 15).

En consideración a lo expuesto, emprendimos la tarea de discusión de resultados, desde la óptica metodológica señalada por Sabino (1992): "... abocarnos a aislar dentro del problema, los factores más importantes ... ordenándolos lógicamente y relacionándolos de acuerdo a su propia naturaleza ... para explorarlo, describirlo o explicarlo ...". (p.57.) siguiendo, este criterio, hallamos que en la valoración de Clima Por Mejorar, han gravitado puntajes, que inciden focalizadamente sobre dos importantes Dimensiones: Potencial Humano y Diseño Organizacional. En ambos casos, son caracterizadas en el estado de POR MEJORAR.

Por lo que toca a la Dimensión Cultura Organizacional excepcionalmente, en percepción del docente, se caracteriza como SALUDABLE, asociándola a Menor incidencia del factor Clima Adverso.

Ello resulta en el indicativo manifiesto de que; los sentimientos de pertenencia a la Facultad; el grado de cooperación humano y material entre sus miembros; así como, las condiciones que orientan a los docentes a trabajar intensamente dentro de la organización, constituyen valores consolidados en la cultura organizacional de la Facultad evaluada.

Entre otras cosas, cabe destacar que a nivel de la Dimensión Potencial Humano, se observa que las variables empíricas, tales como; Recompensa; Innovación; Liderazgo, y Confort, son caracterizados en la situación de Por Mejorar, presentando coeficientes de valor intermedio en el factor de Clima Adverso, con dispersión entre los valores cero (0) y uno (1), comparativamente

mayores al coeficiente observado en los Indicadores correspondientes a otras dimensiones.

Acerca de la Dimensión Diseño Organizacional, de las cuatro variables empíricas que conforman, dos presentan resultados relevantes y extremos. Así, tenemos que el Indicador Remuneración, logra una caracterización de NO SALUDABLE, con el mayor coeficiente del factor Clima Adverso, y contrariamente el Indicador Estructura, es caracterizado como SALUDABLE con el menor factor de Clima Adverso.

Sobre los indicadores de la Sub Variable Cultura Organizacional, las Variables empíricas: Motivación e Identidad, fueron caracterizadas como SALUDABLE , en tanto que, el Indicador Conflicto y Cooperación, fue caracterizado en el estado de POR MEJORAR.

Respecto de las características sobre las categorías Socio Demográficas de la muestra, se evidencian trazos de posible relación sobre la caracterización otorgada a las Dimensiones en general, cuyo detalle, ha sido analizado con amplitud en Capitulo correspondiente a Discusión de Resultados.

En cuanto al orden de prioridad para la intervención de Indicadores afectados Clima Adverso, tal como lo exponemos en el Gráfico N° 19, concluimos que esta operación en orden de prelación debe iniciarse con los siguientes indicadores: Remuneración; Recompensa; Innovación; Toma de decisiones; Conflicto y Cooperación; Liderazgo; Comunicación Organizacional; Confort.

Finalmente, y en relación al último objetivo específico formulado en el presente estudio, concluimos que las técnicas para la cuantificación de la validez de contenido por criterio de Jueces, a través del “Índice de Acuerdo”

alcanza una estimación de 1, valor mayor al valor mínimo esperado 0.80 (Guilford 1954) citado por Escurra (1988, p. 106), concluyéndose que los enunciados de los ítems de la EDCO VO2 validada en Lima, miden lo mismo en muestra poblacional de Pucallpa.

Sobre el mismo asunto, el grado de concordancia obtenido entre los Jueces se sometió a la prueba de la V de Aiken, resultando tener la misma correlación de valores, al obtenerse el puntaje 1, concluyéndose conforme lo afirmado por Escurra (1988) que en grupos de 5 jueces (como en nuestro caso) se necesita un completo acuerdo entre ellos, para que el ítem sea válido". (p.108).

SUGERENCIAS

Desde el punto de vista metodológico, queda abierta la posibilidad, de tomar como referente el presente estudio, bien sea para profundizar el nivel de investigación o aplicar la metodología empleada en otras áreas de estudio. De este modo resultarían útiles los aportes que nuevas investigaciones formulen resolviendo el problema de la correlación que potencialmente hemos advertido entre variables empíricas del Clima Organizacional y las categorías sociodemográficas, como atributos de la muestra.

Desde el punto de vista académico, se invita a los graduandos y Maestrista, continuar investigaciones en el campo del Clima Organizacional Universitario. El presente referente, evaluó tan sólo, uno de los micro climas de las tantas Facultades que conforman nuestra Alma Mater, quedando por explorar un sinnúmero de fenómenos asociados al Clima Organizacional, por ejemplo el Síndrome de Burnout, entre otros muchos. Entre los Indicadores evaluados en el presente estudio, se percibe la influencia de otras variables y factores, aún no investigadas, que tienen decisiva influencia en la conducta humana compartida, como es el Clima Organizacional.

Finalmente, desde el punto de vista práctico, nuestro estudio es relevante en cuanto aporta el primer perfil de Clima Organizacional realizado en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, que bien puede servir de línea base, para futuras mediciones del clima interno, en el proceso de mejora continua para acreditación de la Universidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alva, J.A., Domínguez L.A., (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad san pedro de Chimbote, 2013***,** Revista Increscendo. Institucional 2015, 6 (1), 50-62. Perú. Recuperado de: http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article

Aragón, S.D., (2013). *Modelo para Evaluar el Clima Organizacional de* Innovación desde la Perspectiva de Grupos de Trabajo. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Chihuahua, México. Recuperado de: http://www.chi.itesm.mx/investigacion/wp-content/uploads/2013/11/HUM12.pdf

Arancibia, J., (2007). *Clima Organizacional como Herramienta de Gestión,* Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. Recuperado de: www.eumed.net/libros-gratis/2007a/223/jam.htm

Arias, G. (2012). *El Proyecto de Investigación*. (6a. Ed.): Episteme. Caracas, Venezuela.

Arano, R. M., Escudero, J., Delfín, L.A. (2016). *El origen del Clima Organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración*: *Una aproximación*. México. Recuperado de: www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02ca201601.pdf

Asensio, I., Fernández, J., (1991). *El Clima en las Instituciones Educativas.* Revista complutense de Educación. Vol. 2 (3) **-** 501-518. Edit. Univ. Complutense. Madrid.

Bermeo V., **M.J., Pintado S., J. C., (2012)** *Herramientas Ad-Hoc de clima para diferentes tipos de organizaciones.* Tesis de Magister en dirección de Recursos Humanos y desarrollo organizacional, Universidad de Azuay, Cuenca, Ecuador.

Bermúdez-Aponte, J. J., Pedraza O., A., Rincón R., C. I. (2015). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 17*(3), Colombia. En: https://www.redalyc.org/articulo.oa? id=155/15540997001

Brito, Y., Jiménez, J.C., (2009) *Evaluación del Clima Organizacional universitario*. Caso: *Facultad de Ingeniera, Universidad de Carabobo*, Revista Ingeniera Industrial, Actualidad y Nuevas Tendencias. Universidad de Carabobo, Venezuela. Recuperado: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215016874006

Brunet, L. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas, México. Recuperado de: www.bibliopsi.org

Bustamante, M.A., Lapo, M. del C., Tello, M., Nuñez, M. (2018) Origen, Desarrollo y Evolución del Constructo Clima Organizacional, Revista Empresarial 46 (2018) 12-23 Disponible en: editorial.ucsg.edu.ec/ojs-empresarial/index.php/empresarial-ucsg/article/view/138

Calcina, M. **(2015).** *Tesis posgrado: Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo 2012. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.* Recuperado de: pesquisa.bvsalud.org › portal › resource › lil-782318.

Calcina, Y. (2012). *El Clima Institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez - Perú 2012,* Universidad Nacional del Altiplano, Revista COMUNI@CCIÓN Ene - Jun, 2014.*1* (1) 22 – 29. Juliaca, Puno, Perú,

Caligiore, I., Diaz, J.A (2003). *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad de los Andes -ULA: Estudio de un caso*. Revista Venezolana de Gerencia (RVG), *8* (24) pp. 644-658, Universidad de Zulia (LUZ), Venezuela.

Camacaro, P.R (2010). *Hacia la epistemología de la gerencia.* Revista Contribuciones a la economía. ISSN 16968360. Recuperado de: http://www.eumed.net/ce/2010a/prc.htm

Camarero L. (coord.) (2013). A. Almazán, J.M. Arribas, B. Mañas, A. F. Vallejos: *Estadística para la Investigación Social*. Garceta Madrid.

Camejo, A. (2006). *La Epistemología Constructivista en el contexto de la Postmodernidad.* Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas,14,(2006.2).Disponible:

www.researchgate.net/publication/5015790_La_Epistemologia_constructivista_en_el_contexto_de_la_post-modernidad

Carvalho, Isabel C. de Moura, Steil, Carlos A. (2012). *La percepción social del cambio climático. Percepción y ambiente. Aportes para la epistemología ecológica,* Ortiz B., Velasco. (organizadores), Estudios y orientaciones para la educación ambiental en México. Universidad Iberoamericana de Puebla y Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Puebla, ISBN 9786077901365, 2012. P 16 -34. México.

Carvalho, Isabel C. de Moura, Steil, Carlos A. (2015). *La percepción social del cambio climático. Percepción y ambiente. Aportes para la epistemología ecológica*. Universidad Iberoamericana Puebla, Repositorio Institucional, http://repositorio.iberopuebla.mx. Cap. 01, pp. 1- 20. México.

Carvalho, Isabel C. de Moura, Steil, Carlos A. (2018). Diálogos con Tim Ingold. Diferentes aportes en el ámbito de la antropología fenomenológica. *Tópicos del Seminario,* (39),101-124 ISSN: 1665-1200. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=594/59455403006

Crespín Meza, A. L. (2012). *Tesis de Maestría en Educación: Clima Organizacional según la Percepción de los Docentes de una Institución Educativa de la Región Callao*, Universidad San Ignacio de Loyola Lima, Perú.

Cutipa G., A.D. (2014). *Clima y compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Peruana Unión* Filial *Juliaca, durante el periodo 2014-II*, (Tesis de maestría). Escuela de Post Grado, Universidad Peruana Unión, Filial Juliaca, *Revista Valor Agregado, 2015*, *2 (1)* 67 – 79. Puno, Perú.

Chiang V., M., Núñez P., A. y Huerta R., P. (2005). *Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior*, Horizontes Empresariales: Vol. 4 Núm. 1 (2005): Noviembre. ISSN 0717-9901, Universidad del Bio Bio, Facultad de ciencias empresariales, Departamento de Economía y Finanzas, Chile. Recuperado de: http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2070

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones.* Thomson. México.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones.* Segunda edición, MacGraw-Hill. México.

Chirinos C. A.M. (2017). *Tesis Grado de Maestro: Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del personal docente del nivel secundaria de la Institución Educativa "Bartolomé Herrera"–2014,* Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

Dessler, G. (1991). *Organización y Administración: Enfoque situacional*. Prentice Hall Interamericana. México.

Escobar, J. , Cuervo, A. (2008) *Validez de contenido y juicio de expertos:* Una aproximación para su utilización. Recuperado de: http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf

Escurra, L. M. (1988). *Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces.* Revista de Psicología, 6 (1-2), 103–111.

García, G.E. (2007). *Clima Organizacional: Hacia Un Nuevo Modelo*. Universidad del Cauca. PoriK aN N° 12, Articulo 6 (p.p. 152 -117), El Cauca, Colombia. Recuperado de: htpp://www.unicauca.edu.co

García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual.* Cuadernos de Administración / Universidad del Valle / no. 42 / jul - dic 2009. Cali-Colombia.

García, M. A., y García, M.ª C. (2013*). Estimación de la validez de contenido en una escala de valoración de grado de violencia de género soportado en adolescentes. Acción Psicológica,* 10 (2), 41-58. ISSN: 1578-908X. Disponible en: www.redalyc.org/articulo.oa?id=3440/344033718010

Garza, D. (2010). Tesis *El Clima Organizacional en la Dirección General De Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas.* Universidad autónoma de Tamaulipas, Cd. Victoria, Tamaulipas, México. Recuperado de: https://fcav.uat.edu.mx/siaap/data/TMDE021.pdf

Gómez, C. A. (2004). *Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ITEM.* Acta Colombiana de Psicología, (11), ISSN: 0123-9155. Colombia.
Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=798/79801108

Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC)*. Hampton: R. David (1989). http://www.qualidade.org/articles/dec97/dec97.htm

González, L., Núñez, R., Baños, A., (2016) *Análisis empírico del Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática de la Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador. Http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/climaorganizacional

Gruesso M. P., Ortega, J.P., Duque E. J., (2016). *Clima organizacional: origen, evolución y medición*. Recuperado de: pure.urosario.edu.co › publicaciones › clima-organizacional.

Hermida, J., Serra, R., Kastika, E. (1992). *Administración y Estrategia, Principios de administración (Universidad Nacional de Mar del Plata)*, 4ta. Edición, Ediciones Macchi Buenos Aires – Bogotá, I.S.B.N. 950-537-218-3, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: StuDocu.com

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5a. ed.). McGraw-Hill Interamericana, S. A. México

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. ed.). McGraw-Hill Education Mc GRAW-HILL Interamericana, S. A. de C.V. México D.F.

Hernández, H., Garrido, N. P., Rico, Ma. C. (2016). *Diseño de Instrumento para Evaluar Clima Organizacional de Universidades Públicas en México.* European Scientific Journal October 2016 edition vol.12, No.28 http://dx.doi.org/10.19044/esj.2016.v12n28p312

Hernández, R., Méndez, S. (2012). *Exploración factorial del clima y la cultura organizacional en el marco del modelo de los valores en competencia*. Revista PsiqueMag*.* vol.1 N.o1, 2012 pp.1 – 37.

Hernández, H., Ponce, C. (s.f.) Evaluación de Factores y Dimensiones del Clima Organizacional percibido por académicos universitarios. Ponencia XXI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Recuperado: http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/3.05.pdf

Hurtado, J. (2012). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio.* (4a. Ed.). SYPAL. Caracas, Venezuela.

Lecaros, D. (2016). Tesis de grado. *Implementación de un sistema de evaluación del Clima Laboral en una entidad del Estado,* Universidad de Lima. Lima, Perú.

López, A. (2002). Cómo Investigar en Ciencias Sociales. Editorial Trillas, S.A. de C.V. Ciudad de México.

Machorro, F., Rosado, M., Romero, M. V. (2011). *Diseño de un instrumento para evaluar el clima organizacional en un complejo petroquímico del Estado de Veracruz.* Universidad Veracruzana, México, recuperado: ww.uv.mx/iiesca/files/2012/11/006diseno2011-2.pdf

Martín, M., (2000). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden.* Universidad de Alcalá, departamento de Educación. Henares, España. Educar 27,2000 (p.103-117). https://www.raco.cat/index.php/Educar/article/download/20736/20576

Martínez M., (2006) *Ciencia y arte en la metodología-cualitativa.* México Trillas, 2004. disponible en: www.academia.edu/29811850/Ciencia_y_Arte_en_La_Metodologia_ Cualitativa_Martinez_Miguelez_PDF

Méndez, C. (1982). *El hombre en la organización.* Ediciones Rosaristas. Bogotá, Colombia.

Merton, R. (2002). *Teoría y estructuras sociales*. Fondo de Cultura Económica. Reedición 2002. México.

Ministerio de Salud (2009), *Metodología para el estudio del clima organizacional - 2009.* Documento técnico. Comité Técnico de Clima Organizacional. Ministerio de Salud. (2da. Ed.). Lima, Perú.

Mujica de González, M., Pérez de Maldonado, I., (2008). *Cuestionario sobre clima organizacional universitario. Cualidades psicométricas.* EDUCARE, [S.l.], v. 12, n. 1, june 2010. ISSN 2244-7296. Disponible en: http://revistas.upel.edu.ve/index.php/educare/article/view/41

Mujica de González, M., Pérez de Maldonado, I., (2007). *Gestión del Clima Organizacional: Una Acción Deseable en la Universidad.* Laurus, vol. 13, núm. 24, mayo-agosto, 2007, pp. 290-304 Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela. Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111485014

Noriega, V. d. l. M. y M. d. C. Pría (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los grupos de control de vectores. Revista Cubana de Salud Pública, Vol. 37 No. 2 pp: 116-122. ISSN: 0864-3466. Cuba. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=214/21418849004

Olaz, A., (2013), *El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable*. Aposta, revista de ciencias sociales, Nº 56, Enero, Febrero y Marzo 2013, ISSN 1696-7348, http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/aolaz1.pdf

Palma, S. (2000). *Motivación y Clima Laboral en Personal de entidades Universitarias* Revista de Investigación en Psicología. Julio 2000, *3* (1), p. 11-21.

Peña, M.C, Diaz, Ma. G, Olivares, M.M. (2015). *Diagnóstico del Clima Organizacional Promotor de Estrategias Gerenciales en las Pequeñas Empresas de la Industria* Metal-Mecánica, Revista Internacional Administración y Finanzas. Vol. 8, No. 5, 2015, (pp. 15-24). Recuperado de: www.theIBFR.com

Plaza, Orlando (Coordinador, 2012). Cambios sociales en el Perú 1968 – 2008, Homenaje a Denis Sulmont, 2da. Edición, Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú, I.B.S.N 978-9972-42-993-4, Lima, Perú. Recuperado de: www.pucp.edu.pe/publicaciones

Ramos, D. C. (2012), *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje.* Monografía de Compilación, Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, Fusagasugá, Cundinamarca, Colombia. https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf

Robbins S. (1999). *Comportamiento organizacional*. Prentice Hall, Octava Edición. México.

Robbins S., Judge T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson, Prentice Hall, Décimo tercera Edición. (752 pp.). México.

Rodríguez, E. (2016). *El Clima Organizacional presente en una empresa de servicios***.** Revista Educación en Valores. Vol. 1 N° 25. Enero - Junio 2016 pp. 3-18, Universidad de Carabobo, Venezuela.

Rubio, M.J. (2013), *Tema 4, Las Variables*, Asignatura: "Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales". Curso de Adaptación al Grado Facultad de Trabajo Social. Universidad Complutense de Madrid, España. Recuperado de: https://eprints.ucm.es/38379/1/Tema_4_LAS%20VARIABLES%282013-14%29.pdf

Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Panapo. Publicado también por Ed. Panamericana, Bogotá, y Ed. Lumen, Buenos Aires, Argentina.

Saccsa C., J. (2010). *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAS) del distrito de San Martín de Porres.* Tesis para optar grado de Magister en Educación. UNMSM. Lima. Perú.

Salazar, C., Peña, C., Ceja, A., Del Rio, E. (2015). *Diseño y Validación de un Instrumento de Evaluación del Clima Organizacional en Centros Escolares del nivel superior*, Revista Iberoamericana de Educación. N.º 67 (2015), pp. 181-196 (ISSN: 1022-6508) - OEI/CAEU

Sánchez, J. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.

Sandoval, M. del C. (2004). *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional.* Hitos de Ciencias Económico Administrativas. mayo-agosto2004. Año 10, Número 27. Recuperado de: https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensiones.pdf

Sandoval, M.del C., Magaña, D.E., Surdez, E.G., (2013) *Clima Organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior.* Revista Actualidades.

Santa Eulalia, J., Sampedro, B.A. (2012). *Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud.* Scielo Rev. Médica Electrónica, vol.34 no.5, Versión On-line ISSN 1684-1824, sep.-oct. 2012, Matanzas, Cuba.

Tamayo, M., (2003) *El Proceso de la Investigación Científica*. Incluye Evaluación y Administración de Proyectos de Investigación, Cuarta edición, Editorial LIMUSA S.A., Noriega Editores. México.

Universidad Nacional de Ucayali. *Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali 2012-2015* (Coord. Of. General de Planeamiento y Presupuesto) (Autor). Campus Pucallpa. Ucayali, Perú.

Vega D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, C., Giraldo, J., (2006) *Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994–2005)* Diversitas: Perspectivas en Psicología ISSN: 1794-9998 / Vol. 2 / No. 2 / 2006 / pp. 329 – 349. Universidad Santo Tomás, Colombia Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67920212

Velásquez R., (2012). *Clima Organizacional en la Universidad Del Valle Documento de Trabajo Diagnóstico.* Cali, Colombia. Recuperado de: http://gicuv.univalle.edu.co

Williams L.V., (2013). *Estudio Diagnóstico del Clima Laboral en una Dependencia Pública.* Tesis grado de Maestra. Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.

Xiaofu P., Qiwen Q., (2007). *An analysis of the relation between secondary school organizational climate and teacher job satisfaction*. *Chinese Education and Society*, *40*(5), 65-77.

Zambrano, M., Galviz, J., Martínez, A., (2013). *Propuesta de Programa de Formación Profesional basado en la Teoría del Clima Organizacional de Likert.* Revista Evaluación e Investigación. Núm. 1. Año 10. Julio 2014 – Junio 2015, pp. 225 251.Disponible en: ttp://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/41752/articulo11.pdf

ANEXOS

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI 2016

Estimado participante:

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar el estudio del Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali – 2016, con motivo del Proyecto de Tesis para optar el grado de Magister en Gestión Pública.

Agradecemos su sincera colaboración, considerando que su opinión nos servirá y permitirá proponer a través del presente estudio, las mejoras del clima organizacional que vuestra facultad requiera.

Le pedimos que antes de responder el cuestionario anexo, preste atención a las siguientes indicaciones:

- ✓ *El cuestionario que Ud. llenará, es anónimo y confidencial.*
- ✓ *Es importante que responda honestamente.*
- ✓ *Puede responder enfocando su atención, en lo que sucede habitualmente en la Facultad, puede pensar en los últimos tres meses de trabajo.*
- ✓ *Debe llenar el cuestionario con bolígrafo de tinta negra o azul.*
- ✓ *Tenga en cuenta que tendrá una sola opción para llenar cada una de las preguntas o enunciados del cuestionario.*
- ✓ *No deje ninguna pregunta o enunciado, sin responder.*
- ✓ *Responda posicionándose en algunas de las opciones encerrando dentro de un círculo en el enunciado que indique lo que Ud. percibe en su ambiente de trabajo.*
- ✓ *Luego de verificar que dio respuestas a todas las preguntas o enunciados, sírvase entregar el cuestionario al Tesista o personal de equipo de campo que lo está acompañando.*

¡Muchas Gracias!

1	*Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
2	*No me río de bromas.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
3	*Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
4	*La innovación es característica de nuestra organización.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
5	*Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
6	*Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
7	*Mi jefe está disponible cuando se le necesita.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
8	*Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
9	*Las cosas me salen perfectas.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
10	*Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
11	*Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
12	*Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
13	*Las tareas que desempeño corresponden a mi función.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
14	*En mi Facultad participo en la toma de decisiones.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
15	*Siempre estoy sonriente.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
16	*Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
17	*Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
18	*La limpieza de los ambientes es adecuada.*	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**

19	***Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi Facultad.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
20	***Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi Facultad.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
21	***Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
22	***Nunca cometo errores.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
23	***Estoy comprometido con mi Facultad.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
24	***Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
25	***En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
26	***Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
27	***Mi salario y beneficios son razonables.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
28	***Siempre que he encontrado algo lo he devuelto a su dueño.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
29	***Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los docentes para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
30	***Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
31	***Me interesa el desarrollo de mi Facultad.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
32	***Nunca he mentido.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
33	***Recibo buen trato en mi Facultad.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**
34	***Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.***	**Nunca**	**A veces**	**Frecuente mente**	**Siempre**

sociodemográficos

Por favor, no escriba nombres o apellidos, esta información es anónima. A continuación encontrara una serie de oraciones en forma de enunciados. Agradeceremos responda marcando con X sobre el número de la opción de su elección, o escribiendo el dato solicitado sobre el espacio en blanco.

1. Señale la Escuela a la cual se encuentra adscrito:

(1) Escuela de Economía y Negocios Internacionales (2) Escuela de Administración (3) Escuela de Contabilidad

2. Indique el tiempo que viene trabajando en la Institución, en meses o años, según corresponda:

Meses: _____ *Años:* _____

3. Indique el tiempo que viene trabajando en el Puesto Actual, meses o años, según corresponda:

Meses: _____ *Años:* _____

4. Señale el Cargo Estructural que actualmente ocupa, y su situación laboral:

(1)Principal DE (2) Principal TC (3) Asociado TC (4) Auxiliar TC (5) Auxiliar TP (6) Jefe de prácticas

(1) Nombrado (2) CAS

5. Nombre de la profesión que ejerce como docente: ----------

6. Indique su grado académico logrado*:* *(1) Licenciado 2) Magister 3) Doctor*

7. Señale su experiencia docente en años o meses: años_____ meses: _____

8. Carga lectiva y alumnos a su cargo:

Carga lectiva semanal: _____

*Número de alumnos por curso: Curso 1:*_____ *Curso 2:*_____ *Curso 3:*_____

*Curso 4:*_____*Curso 5:*_____

9. Además de docente en la Facultad, trabaja Ud. en otra organización o institución:

Si: _____ *No:* _____

10. Indique su edad: _____

11. Señale género al que pertenece: *(1) Femenino 2) Masculino*

12. Nombre el departamento en el que nació: _____

13. Tiempo de residencia en la ciudad de Pucallpa, Región Ucayali: _____

¡Muchas gracias, por su participación!

Microsoft
CLAD N° 01480

20-1-2017

"DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ"
"Año de la consolidación del Mar de Grau"

Sr. Dr.:

Presente.-

Asunto: Solicita su participación en validación de contenido a través de la técnica de Juicio de Expertos.

Distinguido Doctor:

La presente tiene por finalidad, solicitar su colaboración a través de su opinión informada o juicio, para determinar la **Validez de Contenido** del instrumento (Cuestionario de medición de Clima Organizacional) que servirá para la recolección de datos en la investigación denominada **"Características del Clima Organizacional percibidas por los docentes de la facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016"**, Tesis en desarrollo para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública, y que viene recibiendo la asesoría del **Dr. Miguel Oscar López y Ojeda**, según **Resolución N° 030-2017** de la Escuela de Posgrado – UNU.

Vuestra valiosa y oportuna contribución, consistirá en la evaluación de las categorías: **Claridad**, **Coherencia** y **Relevancia** de cada uno de los **Ítems** o reactivos, que capturan las dimensiones y Variable que se pretende medir, usando la" **Técnica para Validez de contenido por Juicio de Expertos de Andreani**, siendo ello conforme al diseño del proyecto de Tesis aprobado para la presente investigación.

Para tal efecto, adjuntamos una **"Tabla de Indicadores"** y las **Plantillas de Valoración**, las mismas que contienen las instrucciones de aplicación.

Agradeciendo de antemano su apreciado aporte, se despide de Usted, su seguro servidor

ANGEL ENRIQUE
CLAD 01480
Maestrista en Gestión pública

CATEGORÍAS A EVALUAR		VALORACIÓN DEL GRADO	
CLARIDAD:	EL ÍTEM SE COMPRENDE FÁCILMENTE, LA (SINTAXIS) COMBINACIÓN DE PALABRAS Y (SEMANTICA) SIGNIFICADO SON ADECUADAS.	1	El Ítem no es claro. No se entiende. Su sintaxis y semántica son inadecuadas.
		2	El Ítem requiere muchas modificaciones de sintaxis y semántica para lograr que exprese su significado.
		3	El Ítem solo requiere ligera modificación de sintaxis o semántica.
		4	El Ítem es claro, tiene sintaxis (combinación de palabras) y semántica (significado) adecuadas.
COHERENCIA:	EL ITEM TIENE RELACION LÓGICA CON LA DIMENSIÓN O INDICADOR QUE ESTA MIDIENDO.	1	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión e indicador de variable.
		2	El ítem tiene relación indirecta o parcial con la dimensión e indicador de variable.
		3	El ítem tiene una relación cercana con la dimensión e indicador.
		4	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión e indicador.
RELEVANCIA:	EL ÍTEM ES ESENCIAL O IMPORTANTE, Y DEBE SER INCLUIDO.	1	El ítem puede ser eliminado, sin afectar la medición de la dimensión e indicador.
		2	El ítem tiene poca relevancia para la medición de la dimensión e indicador.
		3	El ítem es moderadamente relevante para la medición de la dimensión e indicador.
		4	El ítem es relevante y debe mantenerse.

PLANTILLA DE EVALUACION INDIVIDUAL

INSTRUCCIONES:

Haciendo uso de la **TABLA DE INDICADORES DE EVALUACION**, *valore de* **1** *a* **4** *el grado de:* **Claridad, Coherencia y, Relevancia** *de cada uno de los ITEMS correspondientes a las DIMENSIONES e INDICADOR de la Variable en estudio:*

1.- **Señale con un aspa (X) sobre el recuadro que mejor represente el grado de su valoración.**

2.- **Señale en la CASILLA DE OBSERVACIONES, las que considere necesario hacer.**

3.- **Luego de concluida la evaluación, agradeceremos escribir sus nombres, apellidos y firmar en el espacio respectivo.**

Dimensión de la Variable	Indicador de la Variable	Ítems que conforman la Dimensión – Indicador	Área de Valoración											
			Claridad				Coherencia				Relevancia			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Cultura de la Organización: Conjunto de valores, creencias y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común.	**Motivación:** Condiciones que llevan al docente a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.	Ítem 1: **Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.**												
		Ítem 8: **Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.**												
		Ítem 33: **Recibo buen trato en mi Facultad.**												
	Identidad: Sentimiento de Pertenencia a la organización.	Ítem 20: **Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi Facultad.**												
		Ítem 31: **Me interesa el desarrollo de mi Facultad.**												
		Ítem 23: **Estoy comprometido con mi Facultad.**												
	Conflicto y Cooperación: Nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo.	Ítem 24: **Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.**												
		Ítem 26: Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.												
Observaciones														

Firma: *Apellidos y Nombres:*

PLANTILLA DE EVALUACION INDIVIDUAL

INSTRUCCIONES:

Haciendo uso de la TABLA DE INDICADORES DE EVALUACION, valore de 1 a 4 el grado de Claridad, Coherencia y, Relevancia de cada uno de los ITEMS correspondientes a las DIMENSIONES e INDICADOR de la Variable en estudio:

1.- Señale con un aspa (X) sobre el recuadro que mejor represente el grado de su valoración.
2.- Señale en la CASILLA DE OBSERVACIONES, las que considere necesario hacer.
3.- Luego de concluida la evaluación, agradeceremos escribir sus nombres, apellidos y firmar en el espacio respectivo.

Dimensión de la Variable	Indicador de la Variable	Ítems que conforman la Dimensión – Indicador	Área de Valoración											
			Claridad				Coherencia				Relevancia			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño Organizacional: Estructura de la organización, que incorpora la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad.	**Remuneración:** Forma en que se remunera.	Ítem 6: **Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.**												
		Ítem 27: **Mi salario y beneficios son razonables.**												
	Estructura: Reglas, procedimientos, trámites y otras en el desarrollo del trabajo.	Ítem 10: **Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.**												
		Ítem 13: **Las tareas que desempeño corresponden a mi función.**												
	Toma de Decisiones: Información disponible y utilizada en las decisiones	Ítem 3: **Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.**												
		Ítem 14: **En mi organización participo en la toma de decisiones.**												
	Comunicación Organizacional: Redes de comunicación que Existen dentro de la organización.	Ítem 29: **Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los docentes para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo**												
		Ítem 30: **Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.**												
		Ítem 34: **Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.**												
Observaciones														

Firma: **Apellidos y Nombres:**

PLANTILLA DE EVALUACION INDIVIDUAL

INSTRUCCIONES:

Haciendo uso de la **TABLA DE INDICADORES DE EVALUACION**, valore de 1 a 4 el grado de Claridad, Coherencia y, Relevancia de cada uno de los ITEMS correspondientes a las DIMENSIONES e INDICADOR de la Variable en estudio:

1.- Señale con un aspa (X) sobre el recuadro que mejor represente el grado de su valoración.

2.- Señale en la CASILLA DE OBSERVACIONES, las que considere necesario hacer.

3.- Luego de concluida la evaluación, agradeceremos escribir sus nombres, apellidos y firmar en el espacio respectivo.

Dimensión de la Variable	Indicador de la Variable	Ítems que conforman la Dimensión – Indicador	Área de Valoración											
			Claridad				Coherencia				Relevancia			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Potencial Humano: Constituye el sistema social interno de la organización, compuesto por Individuos y grupos.	**Innovación:** Voluntad de la organización para experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.	Ítem 4: **La innovación es característica de nuestra organización.**												
		Ítem 5: **Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.**												
		Ítem 12: **Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.**												
		Ítem 17: **Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.**												
	Liderazgo: Influencia ejercida por los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados.	Ítem 7: **Mi jefe está disponible cuando se le necesita.**												
		Ítem 19: **Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.**												
	Recompensa: Medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo,	Ítem 11: **Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.**												
		Ítem 16: **Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.**												
		Ítem 21: **Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.**												
	Confort: Esfuerzo que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.	Ítem 18: **La limpieza de los ambientes es adecuada.**												
		Ítem 25: **En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.**												
Observaciones														

Firma: **Apellidos y Nombres:**

<table>
<tr><th>TITULO</th><th>FORMULACION DEL PROBLEMA</th><th>OBJETIVOS</th><th>HIPOTESIS</th><th>VARIABLE</th><th>DIMENSION</th><th>INDICADOR</th><th colspan="3">METODOLOGIA</th></tr>
<tr><td rowspan="2">CARACTERISTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO POR DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, EN EL AÑO 2016.

Debilidades del ambiente interno de la Universidad:
• No cuenta con Estándares de control de la calidad académica, RRHH, Administrativa y de costos.
• Carencia de modelos para medición y diagnóstico continúo del Clima Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.
• Carencia de Planes de mejora de Clima Organizacional.</td><td>Problema General:
¿Cuáles son las características de las dimensiones del Clima Organizacional, que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016 perciben que tienen mayor o menor incidencia en la formación de Clima Adverso?</td><td>Objetivo General:
Caracterizar las Dimensiones del Clima Organizacional, que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016, perciben tener menor o mayor incidencia en la formación de Clima Adverso.</td><td>Hipótesis General:

Las características de las Dimensiones del Clima Organizacional que perciben los docentes de la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016, inciden en la formación de menor clima adverso.</td><td rowspan="2">Clima Organizacional</td><td rowspan="2">1. Potencial Humano

2. Diseño Organizacional

3. Cultura de la Organización</td><td rowspan="2">1.1 Liderazgo.
1.2 Innovación.
1.3 Recompensa.
1.4 Confort.

2.1 Estructura.
2.2 Toma de decisiones.
2.3 Comunicación Organizacional.
2.4 Remuneración.

3.1 Identidad.
3.2 Conflicto - Cooperación.
3.3 Motivación.</td><td colspan="3"><u>Tipo de Investigación:</u>
Básica, Transeccional, Aplicada.
<u>Nivel de Investigación:</u> Descriptiva
<u>Diseño:</u> No Experimental
Esquema de Investigación: M -------- 0
<u>Métodos:</u> Cuantitativo y Deductivo
<u>Muestra</u>: Muestra Poblacional Docentes Facultad Ciencias Económicas, Administrativas y Contables UNU</td></tr>
<tr><td>Problemas Específicos:
1.- ¿Cuáles son las dimensiones e indicadores que, en percepción de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016, se caracterizan como: Clima Saludable; Clima por Mejorar; Clima No saludable?
2. ¿Cuáles son los indicadores del Clima Organizacional que, en percepción de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016, tienen menor o mayor incidencia en la formación de clima adverso?
3.- ¿Cuáles son las características que configuran las variables sociodemográficas, presentes en la muestra de docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2016?
4. ¿Existe algún instrumento de medición sobre características del Clima Organizacional que perciben los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, que permita adaptarse para medición del Clima Organizacional de la Facultad?</td><td>Objetivos Específicos:
1. Describir las características de cada dimensión e Indicador, que en percepción de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016 se caracterizan como: Clima Saludable; Clima por mejorar; Clima no saludable.
2.- Establecer un orden de prioridad para las dimensiones e indicadores, que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, en el año 2016, perciben tener menor o mayor incidencia en la formación de Clima Adverso.
3.- Determinar las características que configuran las variables socio demográficas presentes en la muestra encuestada, que caracteriza el perfil socio demográfico de los docentes de la facultad de Ciencias económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2016.
4.- Adaptar un instrumento de medición del Clima Organizacional que se emplee en la mejora continua del micro clima organizacional de la Facultad Ciencias económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali.</td><td>Hipótesis Específica:

Las características de los Indicadores del Clima Organizacional que perciben los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali en el año 2016, inciden en la formación de menor clima adverso.</td><td colspan="3"><table>
<tr><th>Fuentes</th><th>Técnicas</th><th>Instrumento</th></tr>
<tr><td>Primarias</td><td>Encuesta.</td><td>Cuestionario con escala de intervalos Tipo Likert. Contrastación de la validez de contenido a través del Juicio de Expertos.</td></tr>
<tr><td>Secundarias</td><td>Investigación de campo</td><td>Técnica de revisión bibliográfica y fichaje.</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

Operacionalización de Instrumentos de recolección de datos

TÉCNICA	INSTRUMENTO / ESTRATEGIA
Técnica de revisión bibliográfica y fichaje.	Observación y selección de material documental especializado y no especializado, en la **temática de Clima Organizacional**, extraído de fuentes primarias y secundarias de producción nacional o internacional, preferentemente de sitios Web especializados.
	Archivo en base de datos del sistema operativo Windows, en programa Word, Excel de CPU personal, y con respaldo en archivo físico.
Técnica de Encuesta	Un formato de cuestionario de datos sociodemográficos con preguntas nominales, autoadministrado, aplicado en campo, para obtener de la muestra sus características demográficas adscritas (sexo, edad, etc.) y adquiridas (nivel educativo, experiencia, etc.) que se asociarán a las variables de estudio durante la interpretación de resultados.
	Un cuestionario actitudinal de preguntas abiertas, autoadministrado, aplicado en campo, incorpora una escala cuantitativa de medición tipo Likert de cinco intervalos valorando las respuestas dadas por ítem, indicador y dimensión, permitiendo cuantificar las percepciones, brindando explicaciones tentativas del fenómeno de estudio que resuelvan la hipótesis formulada.
Técnicas psicométricas	Contrastación de la validez de contenido a través del Juicio de Expertos (entre 4 y 5 expertos) seleccionados intencionalmente, que evaluaran cuantitativamente cada ítem del cuestionario, utilizando una plantilla de instrucciones y una tabla de evaluación de criterios para verificar el grado de Claridad; Coherencia y Relevancia de los ítems del cuestionario.
	Estimación del acuerdo entre jueces aplicando el Índice de Acuerdo – IA (cualitativo) y comparación de su coincidencia con tabla de Índice estadístico V de Aiken.
	Estimación de consistencia interna del cuestionario, a través del estadístico Alfa de Cronbach.
Encuesta piloto	Estrategia que ayuda a evaluar o probar el cuestionario que resulto del juicio de expertos, en tamaño de muestra más pequeño que el de la muestra seleccionada, antes de su aplicación durante trabajo de campo.
Registro de datos recolectados en campo.	Matriz de tabulación de datos en programa Excel y Word de Microsoft.

Fuente: Elaboración propia