

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN  
EDUCATIVA**



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO  
DOCENTE EN EL LICEO TÉCNICO FEMENINO CONCEPCIÓN,  
REGIÓN BIO – BIO, CHILE, 2020**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Mg. Myriam Margarita González Díaz  
ORCID: 0000-0001-7959-4224**

**Asesor:**

**Dra. Eloyña Lucía Peñaloza Arana  
ORCID: 0000-0002-6816-869X**

**Para obtener el Grado Académico de:  
DOCTOR EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TACNA – PERÚ**

**2023**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN  
EDUCATIVA**



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO  
DOCENTE EN EL LICEO TÉCNICO FEMENINO CONCEPCIÓN,  
REGIÓN BIO – BIO, CHILE, 2020**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Mg. Myriam Margarita González Díaz  
ORCID: 0000-0001-7959-4224**

**Asesor:**

**Dra. Eloyna Lucia Peñaloza Arana  
ORCID: 0000-0002-6816-869X**

**Para obtener el Grado Académico de:  
DOCTOR EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TACNA – PERÚ**

**2023**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
ESCUELA DE POSTGRADO  
DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN  
EDUCATIVA**

**Tesis**

**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO  
DOCENTE EN EL LICEO TÉCNICO FEMENINO CONCEPCIÓN,  
REGIÓN BIO – BIO, CHILE, 2020**

Presentada por:

**Mg. Myriam Margarita González Díaz**

**Tesis sustentada y aprobada el 19 de Octubre de 2023; ante el siguiente  
jurado examinador:**

**PRESIDENTE: Dr. Arcadio ATENCIO VARGAS,**

**SECRETARIO: Dra. Rina María ÁLVAREZ BECERRA**

**VOCAL: Dr. Luis Celerino CATAORA LIRA**

**ASESOR: Dra. Eloyna Lucia PEÑALOZA ARANA**

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Myriam Margarita González Díaz en calidad de: estudiante del Doctorado en Educación Mención en Gestión Educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con Rut 10772101-0. Soy autor (a) de la tesis titulada: Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Docente en el Liceo Técnico Femenino Concepción, Región Bio – Bio, Chile, 2020, con asesora: Dra. Eloyna Lucia PEÑALOZA ARANA

### DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de Doctor en Educación Mención en Gestión Educativa, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 21% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo

declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 19 de octubre del 2023



MYRIAM MARGARITA GONZÁLEZ DÍAZ

RUT: 10772101-0

## **DEDICATORIA**

A mi adorado esposo.

A mis amados hijos, los que Dios me ha regalado y los que la vida me ha presentado.

Con amor y gratitud para ustedes y por ustedes.

Myriam González

## AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso por el don de la vida, por la salud y todas las oportunidades ofrecidas.

A mi familia, fuente de inspiración y superación constante.

A todos los colaboradores y demás partícipes en la realización de esta investigación.

A mi tutora, Dra. Amely Vivas Escalante por sus sabias orientaciones.

A la ilustre Universidad por acogerme en sus espacios y formarme en este camino.

A todos mil gracias



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PÁGINA DEL JURADO	iv
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	v
DEDICATORIA.	vii
AGRADECIMIENTOS.	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO.	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE APÉNDICES	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN.	1
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.2.1 Interrogante principal	6
1.2.2 Interrogantes secundarias	6
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.4.1 Objetivo general	8
1.4.2 Objetivos específicos	8
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	<b>9</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.2 BASES TEÓRICAS.	19
2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	45
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>47</b>
3.1 HIPÓTESIS.	47
3.1.1 Hipótesis General.	47
3.1.2 Hipótesis Específicas.	47
3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.	49
3.2.1 Identificación de la Variable Independiente: Clima Organizacional	49
3.2.2 Identificación de la Variable Dependiente: Desempeño Docente	49
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	50
3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN.	51
3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	51

3.6	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL.	52
3.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.	52
3.7.1	Unidad de Estudio.	52
3.7.2	Población	52
3.7.3	Muestra.	53
3.8	PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	53
3.8.1	Procedimientos	53
3.8.2	Técnicas	55
3.8.3	Instrumentos	55
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS.</b>		
4.1	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.	58
4.2	DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	58
4.3	RESULTADO.	59
4.4	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	70
4.5	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	76
	CONCLUSIONES.	80
	RECOMENDACIONES	82
	REFERENCIAS	83
	APÉNDICES	88

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variable Independiente. Dimensiones e indicadores	49
Tabla 2 Variable Dependiente. Dimensiones e indicadores	50
Tabla 3 Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento	53
Tabla 4 Interpretación del coeficiente de confiabilidad	57
Tabla 5 Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento	54
Tabla 6 Porcentajes de la dimensión: Liderazgo	60
Tabla 7 Porcentajes de la dimensión: Factores del clima organizacional.	62
Tabla 8 Resumen de los Porcentajes de la variable clima organizacional	64
Tabla 9 Porcentajes de la dimensión: Nivel de iniciativa	65
Tabla 10 Porcentajes de la variable: Desempeño docente	67
Tabla 11 Porcentajes de la variable: Desempeño docente	68
Tabla 12 Porcentajes de las dimensiones de la variable: Desempeño docente	70
Tabla 13 Resumen de los porcentajes de las variables: Clima organizacional y desempeño docente	70
Tabla 14 Correlación: Clima organizacional y desempeño docente	72
Tabla 15 Correlación: Clima organizacional- Nivel de iniciativa	73
Tabla 16 Correlación: Clima organizacional – Nivel de compromiso	74
Tabla 17 Correlación: Clima organizacional – Nivel de actuación	75
Tabla 18 Resumen de las correlaciones de la variable con los indicadores	76

**INDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Modelo utilizado para la variable clima organizacional	37
Figura 2 Modelo utilizado para la variable desempeño docente	44
Figura 3 Dimensión Liderazgo	60
Figura 4 Dimensión Factores del clima organizacional	62
Figura 5 Dimensión Iniciativa	65
Figura 6 Dimensión compromiso	67
Figura 7 Dimensión actuación.	69

**INDICE DE APÉNDICES**

1 Matriz de Consistencia	84
2 Instrumentos utilizados	89
3 Validez del instrumento	91
4 Datos de la Prueba Piloto	93

## RESUMEN

La actual investigación se propuso como objetivo describir y asociar las variables Clima organizacional y Desempeño laboral docente en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020. El objetivo consistió en establecer la influencia de la variable clima organizacional en el desempeño docente. En la hipótesis se plantea: El clima organizacional influye significativamente sobre el desempeño laboral de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, 2020. La metodología usada fue a través de un estudio descriptivo, transversal de campo, con un diseño no experimental. La investigación fue aplicada en el referido centro educativo a un total de 35 docentes en funciones de aula; utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario para determinar los niveles de influencia de la variable clima organizacional en el desempeño docente. Los datos obtenidos fueron analizados utilizando el paquete estadístico SPSS 22. Los Como resultados derivaron en la indagación se encontró un nivel de significancia entre ambas variables y según los resultados obtenidos, se refuta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Además, en la correlación de Spearman se obtuvo un coeficiente de correlación rho de 0, 538 y distinto de cero, equivale a una correlación positiva media.

***Palabras clave:*** Clima, desempeño, satisfacción, identidad, liderazgo.

## ABSTRACT

The current research aimed to describe and associate the variables Organizational Climate and Teacher Work Performance at the Liceo Técnico Femenino Concepción in the Bio-Bio Region, Chile 2020. The objective was to establish the influence of the organizational climate variable on performance teacher. In the hypothesis it is stated: The organizational climate significantly influences the work performance of the teachers of the Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, 2020. The methodology used was through a descriptive, cross-sectional field study, with a non-experimental design. The research was applied in the referred educational center to a total of 35 teachers in classroom functions; Using the survey technique and the questionnaire as an instrument to determine the levels of influence of the organizational climate variable on teacher performance. The data obtained were analyzed using the statistical package SPSS 22. The results derived from the inquiry found a level of significance between both variables and according to the results obtained, the null hypothesis is refuted and the alternative hypothesis is accepted. In addition, in the Spearman correlation, an rho correlation coefficient of 0.538 and different from zero was obtained, which, is equivalent to a mean positive correlation.

***Keywords:*** climate, Performance, satisfaction, Identity, Leadership.

## INTRODUCCIÓN

Los establecimientos escolares son sitios en los que a diario se suscitan interacciones entre sus miembros y en la práctica, se promueve la concreción de objetivos organizacionales y profesionales; por ello la relevancia de potenciar el clima laboral efectivo que contribuya a lograr tales propósitos. El clima institucional, conocido también como clima laboral o ambiente de trabajo y se conceptualiza como el discernimiento que tienen los trabajadores, profesores o participantes de una institución de cualquier índole, entre ellas la educativa, en función de sus cualidades, programaciones, valores, comportamiento, estructura física, las relaciones con el personal, la motivación, el liderazgo ejercido entre el jefe y los empleados que labora en dicha institucional.

En la actualidad, el estudio de esta interacción individuo – organización ha tomado un realce y una consideración importante. Las perspectivas, el estímulo y el agrado de los empleados son fundamentales para el alcance de las metas y los objetivos establecidos. Desde esta perspectiva, el clima organizacional representa una acción perceptible de los caracteres institucionales, que involucran la atracción y génesis del conjunto de particularidades en función a una institución en particular, que se forma como resultado de la actividad del medio y la distinción de las personas. La finalidad principal de estudio fue establecer la influencia entre clima organizacional y desempeño docente en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio y para ello, se ha estructurado en cinco capítulos.

En el Capítulo I, se presenta el problema central de la investigación, describiendo su apreciación desde lo general a lo particular su fundamento; asimismo, se haya los objetivos de la investigación, su justificación e importancia de estudio.



En el Capítulo II, denominado marco teórico, se presentan los antecedentes del estudio y se desarrollan las bases conceptuales de las variables de estudio: clima organizacional y desempeño docente. De igual forma, se presentan los términos básicos asociados a la investigación.

En el Capítulo III, designado como marco metodológico, se describen las hipótesis planteadas y las variables de estudio. Se presenta además los aspectos técnico - metodológicos de la investigación en cuanto a su tipo y diseño, la población y muestra seleccionada, así como las técnicas e instrumentos en el manejo y recolección de los datos.

En el Capítulo IV, se presenta una descripción del trabajo de campo y se mostraron además los resultados de la investigación, así como la interpretación y el análisis de los mismos. Por último, se validó las hipótesis de trabajo a través de la prueba estadística y se procedió a la comprobación de hipótesis.

Finalmente, se exponen las Conclusiones y Recomendaciones. Asimismo, se muestran las referencias bibliográficas y los apéndices que evidencian parte de la investigación.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el ámbito mundial, el fenómeno de la globalización ha traído consigo una serie de cambios que han condicionado el actuar de las personas y las organizaciones en diversos contextos: cultural, económico, político, tecnológico, de comunicación e información, educacional, entre otros; imprimiéndole un ritmo más acelerado a la dinámica funcional de éstos en base a sus objetivos y proyectos. Este crecimiento acelerado ha obligado a las instituciones a tomar medidas para comprender el comportamiento de particular y colectivo del talento humano, ordenándolo hacia los fines planteados, formando métodos o tácticas motivacionales para la indagación de la seguridad institucional.

En la gran mayoría de las organizaciones existe una armonía en el trabajo que es observado y ejercido por todos sus miembros, aspecto que abarca en el concebir y reaccionar de los empleados frente a los acontecimientos que se suscitan, por ello la relevancia de avivar el clima laboral unido-conforme; lo cual o figura que el líder se deje conducir por las emociones propias o la de los trabajadores, sino que sepa y los pueda dirigir y equilibrar. El contexto laboral inquieta la conducta organizacional e induce de forma efectiva o prohibida obstaculizando a la no producción, imaginación y personalización en el trabajo, consecuentemente, el ambiente no debe meditar como una variable externa, sino como dinámico imperceptible para las organizaciones

De esta manera, las instituciones educativas concebidas como espacios para el crecimiento humano y profesional no escapan a esta realidad. En ellas, a diario se suscitan interacciones entre sus miembros que inciden directamente en la realización de los objetivos organizacionales y profesionales; de allí la calidad de provocar un clima laboral conforme que contribuya a la concreción de los mismos.

La noción de clima organizacional tiene su auge a partir del periodo de los sesenta, sumado a la enunciación del desarrollo organizacional. En consideración, Zambrano et.al (2017) consideraron 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 (p. 2).

Cabe destacar que todos aspectos se declaran en la producción y el agrado laboral por los trabajadores. El clima institucional, también puede denominarse como clima laboral o ambiente organizacional. A su vez, puede conceptualizarse como el conocimiento que posee el personal, la motivación, axiología del desarrollo organizacional, relaciones entre los empleados, peculiaridades y la influencia en la conducta de cada sujeto que lucha en una organización. El clima, también propicia ambientes de respeto, liderazgo, toma de decisiones en colectivo de la mano con todos los miembros de la institución.

Goncalves (2020), planteó que “el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros” (p. 2). Todos estos aspectos se unen para conformar un clima único dotado de sus adecuadas características, que se exhibe de cierta manera, el distintivo de una organización en la actuación de los empleados en su trabajo. La significación del clima organizacional manifestada en la visión de los empleados, esto guarda estrecha correspondencia con los procesos productores, dado que, se asemeja con la productividad y efectividad, elementos indispensables que enuncian la actividad y disposición de los resultados de la institución, principios de eventos para el óptimo desarrollo de la institución.

Ante este panorama, puede afirmarse entonces que un clima laboral positivo es necesario para el buen desempeño de los docentes en el cumplimiento de sus funciones, pues tal y como expresó Martín (2020):

El clima o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Desde una perspectiva de organizaciones vivas que actúan reflexivamente, analizan el contexto y los procesos, esto es, organizaciones que aprenden, el clima de trabajo adquiere una dimensión de gran relevancia por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados, lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema (p.104).

Por el contrario, si se gesta dentro de las instituciones un clima laboral no apropiado, este terminará por perturbar la existencia corporativa, en deterioro de las relaciones interpersonales, que se resquebrajan por inexactitud de la comunicación, deficientes fallos o despotismo, desmotivación e insatisfacción, apatía y ausentismo.

Ante esta realidad se hace necesario, el abordar lo referente al clima organizacional e institucional del Liceo Técnico Femenino Concepción porque se ha percibido transformaciones en el deterioro del clima laboral que existe dentro de la organización y de no ser abordados debidamente puede verse comprometido los destinos de éstas desde el punto de vista funcional y operativo.

Por ello, la ausencia de un clima organizacional influye sobre el desempeño docente trae como causas; falta de equipos colaborativos, ausencia de un liderazgo efectivo, necesidad de formación a los profesores en cuanto a las relaciones interpersonales, comunicación y motivación, carencia de retribuciones al desempeño de los docentes, entre otras, y como consecuencias el desgaste emocional de los educadores, ausentismo laboral, apatía hacia el desarrollo de las actividades académicas-administrativas, estrés, inconformidad con el rol ejercido por el equipo directivo y ausencia de educación de calidad.

Todo lo antes expresado, conlleva a resaltar la necesidad de fortalecer un clima laboral, inducido por el equipo, el cual logre una educación de calidad, de allí que presente estudio es relevante, ya que dará respuesta a una situación imperante en la praxis educativa. Por lo tanto, el rol del directivo como ente rector del proceso académico y administrativo dentro de los establecimientos escolares trascendental y primordial en la educación.

Lo que conlleva a proponer cambios que están fundados tan solo en discernimientos personales o si efectivamente coexisten debilidades en el clima organización del Liceo objeto de estudio. De comprobarse el caso, se indaga la posibilidad de proponer recomendaciones para el mejoramiento del clima para que la institución pueda lograr el éxito que se ha planteado para alcanzarlo.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Interrogante principal**

¿Cómo influye el clima organizacional sobre el desempeño docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile, 2020?.

### **1.2.2 Interrogantes secundarias**

1.- ¿Cómo influye el clima organizacional sobre el nivel de iniciativa del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile, 2020?.

2.- ¿Cómo influye el clima organizacional sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020?.

3.- ¿Cómo influye el clima organizacional sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020?.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

En la actualidad son múltiples los estudios y autores que han desarrollado investigaciones en relación al clima organizacional y su incidencia en el desempeño del personal docente. La presente indagación se enmarcó en la línea de investigación: Clima organizacional y tiene como propósito establecer la relación entre clima organizacional y desempeño docente en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, por lo que su ejecución demuestra en base a los sucesivos aspectos:

El estudio se justifica desde lo teórico, ya que aportó reflexiones, análisis y teorías en función al pensamiento del clima organizacional, las tipologías de clima y componentes que inciden, tales como: la dirección de liderazgo del director, comunicación y relaciones interpersonales, así como elementos inseparables al desempeño laboral de educadores, orientándose en sus destrezas y tácticas. Así pues, los resultados obtenidos podrán ser considerados como aportes teóricos y estadísticos para futuras investigaciones que tengan como propósito estudiar la relación entre ambas variables.

Asimismo, desde la perspectiva metodológica, esta investigación implica el uso de métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos debidamente validados para garantizar una información real y que permita establecer y analizar la relación entre las variables de estudio. Igualmente, la investigación señala que el procedimiento de trabajo a indagar la correlación entre el clima organizacional y el desempeño conseguirá ser usada en otros estudios.

Finalmente, desde lo social, los datos conseguidos beneficiaran la gestión institucional, desafiando, primeramente, un ambiente propicio donde los educadores se destaquen con excelente complacencia. De allí que, es provechoso que los gerentes sean los responsables directos de la gestión en los establecimientos escolares y consideren que el clima organizacional es vital para obtener resultados favorables, mayor compromiso un desempeño favorable por parte de los docentes. Es relevante entender cómo el clima organizacional puede incidir en la dicha de los docentes,

quienes al sentirse en armonía trabajarán por el mejoramiento laboral de la organización educativa.

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 Objetivo general**

Analizar la influencia del clima organizacional sobre el desempeño docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-bio, Chile, 2020.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

a. Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel de iniciativa del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile, 2020.

b. Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

c. Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los antecedentes de la investigación representan una sucesión de ideas y líneas conceptuales, se hace imprescindible plantear y organizar ideas que avalen como punto de partida en el argumento teórico, por lo que simboliza la revisión de tesis doctorales y artículos científicos relacionado con las variables objeto de estudio, a continuación, se plantea algunas de ellas.

#### **Antecedentes Internacionales**

En primer lugar, se destaca el estudio realizado por Linares (2018) quien llevó a cabo una investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial”. Se planteó objetivo analizar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de docentes en Centros de Educación Inicial del Municipio Mara, estado Zulia Venezuela. El estudio se enmarcó metodológicamente de tipo descriptivo, correlacional enmarcada en un diseño no experimental, transversal y de campo. La población estuvo constituida por 49 sujetos, 5 directores y 44 docentes siendo considerada como muestra su totalidad.

Concluyendo que en los centros educativos predomina un clima autoritario, donde el director no es visto como líder, evidenciándose un ambiente laboral que no estimula los docentes quienes no se sienten identificados plenamente con la organización, lo que ha influido en su desempeño laboral manifestando monotonía, situación que los sitúa al margen de los avances tecnológicos y pedagógicos, además de presentar debilidades en las habilidades administrativas sobre todo en las técnicas y conceptuales, así como en las estrategias relacionadas con la participación en equipos



de trabajo y la socialización de valores en dicha institución existe una correlación significativa ( $r_s = 0,749$ ,  $p < 0.05$ ) que beneficia directamente la organización.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio ya que en su marco teórico se desarrollan contenidos y teorías relevantes a las variables de estudio y han sido considerados como referencia para su sustento. De igual forma, destaca la necesidad de mejorar en las instituciones educativas el desempeño docente a través de una comunicación asertiva, el establecimiento de canales de comunicación y modos de procedimientos.

Se destaca en segundo lugar la investigación realizada por García y Segura (2014) quienes desarrollaron un estudio a nivel doctoral titulado “El clima organizacional y su relación con la praxis del desempeño docente en las instituciones educativas de básica”. Se propuso como objetivo “determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente. Cuyos resultados plantearon que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas de básica. El tipo de investigación empleada fue no experimental, transversal correlacional. Los resultados permitieron determinar que existe una correlación moderada ( $\rho = .528^{**}$ ), pero muy significativa ( $^{**}p < .01$ ) entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas objeto de estudio. Los docentes encuestados consideraron que las dos variables se hallan en un nivel alto, pudiendo afirmarse que el desempeño de los docentes se corresponde con el buen clima organizacional.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio ya que en sus resultados evidencia la relación entre ambas variables las cuales han sido consideradas en el mismo, resaltando el hecho de que a mayor y mejor clima organizacional, más eficiente será el desempeño de los docentes, medido en el cumplimiento de sus funciones, tareas y obligaciones.

Bastidas (2017) en su tesis doctoral titulada “Influencia del clima organizacional y nivel de iniciativa en la institución educativa Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017”. Cuyo objetivo

general fue similar al de esta investigación, que fue determinar la relación que existe entre clima organizacional y nivel de iniciativa en la institución educativa 148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017. El camino metodológico con una muestra de 78 docentes de una población de 98 de la institución educativa. Diseño de estudio no experimental. En la recolección de datos se consideró los indicadores planteados en las hipótesis “para la variable 1: Clima organizacional se realizó la adaptación de un cuestionario del autor Tupiño (2014) y para la variable 2: nivel de iniciativa en la institución educativa se adaptó una escala de estimación del autor Vásquez del año 2016. Para el proceso de datos se manejó el programa estadístico para las ciencias sociales SPSS Vr. 23. Los datos se exhiben en tablas y figuras demostrando los niveles del clima organizacional y nivel de iniciativa en la institución educativa.

Los análisis estadísticos se apreció la existencia de una relación  $r=0,800$  entre las variables: clima organizacional y nivel de iniciativa en la institución educativa. Este grado de correlación indica que la relación entre las dos variables es positiva y tiene un nivel de correlación Muy alta. En cuanto a la significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,01 lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Concluyendo que a: “A mayor nivel de clima organizacional mayor nivel de iniciativa en la institución educativa desarrollarán los docentes de la institución educativa 148 “Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017.

Las conclusiones del estudio inducen a determinar el clima organizacional incide en la actuación de las instituciones, lo que lo hace relevante e importante en el éxito de las organizaciones. Este antecedente, aporta elementos teóricos relacionados con el clima organizacional, razón por la cual es relevante para generar ambientes armónicos, de confianza y productivos.

Acuña (2017) desarrollo una investigación titulada: “Clima organizacional y el nivel de actuación del personal del Instituto Tecnológico Luis Negreiros Vega-Lima” se realizó en la Universidad Cesar Vallejo. Se planteó como objetivo general

“determinar la influencia que representa el clima organizacional y nivel de actuación del personal docente en el Instituto Tecnológico “Luis Negreiros Vega”, Lima 2017” La metodología empleada en esta investigación fue cuantitativa, de tipo básica, nivel descriptivo correlacional explicativo, el diseño fue no experimental transaccional. Sus bases teóricas están sustentadas por Litwin, G. & Stringer, R., (Clima organizacional), por Palma Carrillo S. (nivel de actuación del personal). La población y muestra fue de 50 docentes quienes brindaron información sobre las variables de estudio y para efectos del estudio se utilizó la muestra censal. La técnica de recojo de la información fue la encuesta y los instrumentos los test respectivos al estudio de cada variable.

En efecto, la ruta metodológica estuvo centrada en el enfoque cuantitativo, en la cual se busca tomar de la realidad los hechos relacionados con el clima y su incidencia en la organización. Los resultados estadísticos alcanzados en la investigación plantearon que el clima organizacional y el nivel de actuación del personal influyen significativamente en el desempeño docente del Instituto Tecnológico “Luis Negreiros Vega”, Lima 2017; debido a la conformidad a la prueba estadística del modelo de regresión logística ordinal y al aplicar la prueba de Wald, en la prueba conjunta a los parámetros, se obtuvo que tanto en Umbral como ubicación la significativa,  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Esta investigación guarda relación con la presente investigación porque se estudia la variable clima organizacional, razón por la cual es relevante para la institución porque accede a los cambios y transformaciones de una manera armónica, estímulos, acciones para fomentar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo entre los integrantes de la institución.

Zans (2017) desarrolló la investigación titulada: “Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”. Se propuso como objetivo describir el Clima Organizacional, identificar el desempeño laboral que existe, y evaluar la relación entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los

trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. El universo fueron 88 trabajadores y funcionarios, la muestra 59 trabajadores y funcionarios. Se aplicó la metodología, las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada investigación, siguiendo la normativa establecida por la UNAN Managua para este tipo de trabajo.

En efecto, el camino que se siguió para el abordaje del estudio centrado en el paradigma positivista con la incorporación de aspectos metodológicos cualitativos con un nivel descriptivo. Los resultados obtenidos indican que el clima organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y desfavorable, el Mejoramiento del Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad.

Los resultados de la investigación centrados en que el clima organizacional es muy efectivo en la institución estudiada, debido a que observaron indicadores relacionados con el entusiasmo, confianza y su incidencia en el desempeño laboral. Considerando que es urgente motivar a las autoridades, jefes, responsables de áreas de trabajar en contribuir a lograr un Clima Organizacional, Favorable, óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo, además se debe constituir de manera permanente en las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad universitarias, las cuales se deben canalizar a través de los dirigentes y convertirlas en propuestas en los consejos universitarios, al mismo tiempo elevar el nivel de compromiso de los trabajadores en la facultad, motivando y generando un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas.

El antecedente, antes referido, se relaciona con el presente estudio porque se realiza el abordaje del clima organizacional y el desempeño laboral en el ámbito educativo, razón por la cual representa una herramienta valiosa en el transitar del rol que debe desempeñar en directivo en las instituciones escolares; ejerciendo un clima

armónico, comunicativo y participativo con cada uno de los integrantes de dichas instituciones.

### **Antecedentes Nacionales**

En primer lugar, se tiene el estudio de Montoya, et.al (2017) titulada “Satisfacción Laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena”. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de la comuna de Chillán-Chile. El procedimiento que manejaron fue una indagación en el paradigma cuantitativo-correlacional, con una población de 166 empleados. Como técnica se usó la encuesta y como instrumento un cuestionario de agrado profesional S20/23, para clima organizacional y preguntas para nivelar referentes sociodemográficos y laborales de los participantes. Los resultados conllevan a que el 95% de los docentes y un 90,6% de los administrativos refirieron sentirse satisfechos laboralmente. Un 80% de los docentes y un 72,7% de los administrativos manifestaron percibir un alto nivel de clima organizacional o ambiente de trabajo. La correlación entre los puntajes globales de clima organizacional y satisfacción laboral fue estadísticamente significativa, tanto en docentes ( $r = 0,523$ ;  $p < 0,001$ ) y administrativos ( $r = 0,468$ ;  $p < 0,001$ ).

Concluyendo que la percepción de un clima organizacional alto se asocia a un mayor nivel de satisfacción laboral de docentes y administrativos. Estas conclusiones son relevantes y aportan elementos teóricos al presente estudio, por el clima organización cuando más alto es más significativo representa para llevar a con efectividad, liderazgo, motivación y armonía entre los integrantes.

Sagredo y Castelló (2019), en el artículo titulado “Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile”. El objetivo de esta investigación fue “conocer la correlación que podría existir entre la gestión directiva, la motivación y el compromiso de docentes en establecimientos de educación para personas adultas de la región del Bio bío, Chile. El tipo de investigación experimental.,

estudio correlacional, su diseño es de tipo no experimental, planteando una hipótesis de asociación o co-variación, pues se pretende buscar la relación entre variables. En la investigación se utilizó una población de 40 docentes que se desempeñan en las comunas de Los Ángeles y Concepciones en centros de educación para personas adultas de la Región del Biobío Chile. Para recolectar datos se utilizó una encuesta en escala Likert, para su análisis se trabajó con la correlación de Spearman debido a que la muestra no cumple criterios de normalidad.

La metodología utilizada por los autores, focalizada en el escenario positivista, donde utilizó un estudio no experimental-correlacional y con el empleo de la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento. Los resultados estuvieron centrados en el análisis correlacional entre las dimensiones compromiso y motivación docente detallado en la Tabla 2. Si bien, no forma parte de los objetivos, se ha considerado importante aprovechar la instancia de observar cómo el compromiso y motivación docente están relacionados de forma positiva en 0,662 y es significativa en 0,01. Sería interesante investigar posteriormente, la causalidad que podría existir entre estas 2 variables.

Los resultados se inclinan hacia una correlación directa y significativa hacia el compromiso y la confianza en la institución objeto de estudio. Además, se observa una correspondencia en la motivación de manera proactiva y relevante. De allí que la percepción del clima organizacional de docentes de educación para personas adultas, la gestión directiva juega un rol protagónico en la motivación y la generación de compromiso. La gestión directiva requiere especial atención en este nivel educacional porque al igual que el personal docente de aula, la directiva no siempre tiene exclusividad en estos centros educativos y tampoco tiene formación para trabajar en este contexto. Quienes dirigen deben ser seleccionados con especial atención y acuciosidad en la detección de sus competencias e intereses.

Los autores consideraron que el clima organizacional es relevante para las organizaciones de adultos porque lo induce a optimizar los procesos de la gestión en función a potenciar las relaciones interpersonales, la motivación y el compromiso entre

los integrantes. Este antecedente aporta, al presente estudio, elementos teóricos sobre el clima organizacional y aportes metodológico relacionada con el enfoque de investigación, tipo, diseño, técnicas e instrumentos de investigación.

De igual manera, Chiang, et. al (2018) titulado Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. El objetivo centrado en “el 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. Se planteó una investigación cuantitativa, de tipo básica, correlacional, con una muestra 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 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. Los resultados obtenidos muestran que el instrumento utilizado entregó, para las muestras del presente estudio, una fiabilidad adecuada en cada una de las escalas que componen este cuestionario

Los autores utilizaron el método deductivo en la cual el estudio fue de lo particular a lo general, empleando una encuesta para la obtención de la información relacionada con el clima organizacional y la efectiva de las creencias en la institución objeto de estudio. Los resultados abordan dos diferencias que no solamente son estadísticamente significativas, sino que además pueden valorarse como grandes: en las Universidades Privadas chilenas, comparadas con las Públicas, hay un mayor interés por el aprendizaje del alumno ( $t = 2.557$ ,  $p = .015$ ,  $d = .9$ ) y también una mayor presión laboral ( $t=3.09$ ,  $p = .004$ ,  $d = 1.09$ ). Diferencias no estadísticamente significativas (aun así, con pocas probabilidades de ser casuales) y de magnitud apreciable se encuentran en dos variables de clima: en los departamentos de las Universidades Privadas se observan medias mayores en Afiliación y Consenso en la misión.

Los resultados demuestran que existe un mayor beneficio en la Universidades privadas chilenas en cuanto a la instrucción del estudiante; así como una influencia en el ámbito laboral. Se concluyó que la relación entre las variables de clima organizacional con la autoeficacia, como conclusión que engloba a ambos países y a ambos tipos de universidad, destaca la relación positiva entre autoeficacia y las variables de clima interés por el aprendizaje del estudiante, empowerment y consenso en la misión, donde se sigue observando la importancia de la identificación con la universidad como variable relevante del docente. Los profesores que se sienten más capaces para cumplir su tarea docente son también los que muestran un mayor interés por el aprendizaje de sus alumnos, perciben una mayor libertad para tomar sus propias decisiones y perciben un mayor consenso con la misión de su universidad. Una política de dirección que reforzara las variables de clima empowerment y consenso en la misión mejoraría la satisfacción laboral y la eficacia docente de los profesores.

Las conclusiones a las cuales llegaron los autores, precisa la correlación entre las variables clima organizacional y autoeficacia en relación con el desempeño en el aprendizaje. Este antecedente aporta elementos teóricos relacionado con el clima organizacional en el discernimiento específico que accede a las valoraciones a nivel individual y colectivo en las características laborales de cada trabajador.

El estudio de Véliz, et.al (2019) titulada Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad pública regional chilena. El objetivo del estudio fue establecer la relación entre la percepción del clima organizacional y satisfacción laboral de trabajadores de una universidad pública chilena. La indagación reflejó que metodológicamente se utilizó el paradigma cuantitativo, se buscó estudiar un fenómeno de forma estandarizada y medible y se presentan los resultados en forma estadística. La elección del enfoque metodológico cuantitativo se justifica dada que la problemática en estudio se configura aun como una realidad por descubrir y explorar. La muestra con la que se trabajó fue no probabilística, y fue seleccionada a través de un muestreo incidental. Se estratificó la población por medio de los siguientes datos: sexo, edad y años trabajados en la institución. Se trabajó



con cuestionarios, debido que es un instrumento, para la recolección de información que tiene la ventaja de que reduce los sesgos ocasionados por la presencia del entrevistador, posee un formato simple que facilita el análisis y reduce los costos de aplicación.

El estudio estuvo inmerso en enfoque positivista, razón la cual se realizó una indagación de manera nivelada y verificable; presentándole los resultados con la utilización de la prueba estadística; la población fue seleccionada por el género, edad y el tiempo de trabajo en la organización. A nivel de los resultados se enfatizó en un análisis referente a las correlaciones obtenidas entre los instrumento, clima organizacional y satisfacción laboral de los casos participantes. La correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral fue de un valor 0,702 ( $p < 0,001$ ). En cuanto a las correlaciones más fuertes entre las dimensiones se observa que estas se presentaron en la dimensión confianza total con supervisión total con un valor de 0,804 ( $p < 0,001$ ) y apoyo total con supervisión total con un valor de 0,802 ( $p < 0,001$ ) (p.320).

Los resultados emanados en el estudio se evidenciaron que existe una relación bastante positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la cual se observa un discernimiento muy alto con el clima y, por ende, beneficia el desempeño de los trabajadores. Concluyendo, que el clima organizacional ocupa un espacio relevante en la gestión de las organizaciones y estudiarlo se torna una medición empírica para obtener un alto desempeño laboral, eleva el compromiso y a cooperación entre sujetos para que se sienten parte de una grupo de trabajo satisfactorio.<sup>23</sup> Al analizar los resultados no se encuentra déficit en ninguna área y de acuerdo a lo analizado, se determina que no existe una media significativa entre el variable sexo, es decir, hombre y mujeres de acuerdo a su característica socio demográfica y laboral no perciben un clima organizacional diferente a pesar de las diferencia de los años laborados dentro de la organización, es decir, se determina que la percepción del clima organizacional en los trabajadores dentro del campus Puerto Montt, es positiva.

El clima organizacional es relevante en la gestión de las instituciones y se demuestra un alto desempeño en el ámbito laboral, donde prevalece un clima muy alto lo cual induce a una satisfacción laboral bastante aceptables. Este antecedente aporta elementos teóricos relacionado con el clima organizacional y el desempeño docente porque son relevante para que la organización se mantenga de una manera óptima, comprometida y con un efectivo liderazgo.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **Variable 1: Clima organizacional**

#### **Definición**

El clima organizacional, de acuerdo Chiavenato (2009), planteó que “el clima institucional, es llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional” (p.139). En otras palabras, el clima organizacional se determina por el conocimiento que poseen los empleados, expertos, participante de cualquier tipo de institución, ella las del ámbito educativo, de acuerdo a sus particularidades, ordenamientos, valores, contexto físico, interacciones con los trabajadores y la motivación que influye en el ambiente de trabajo. Igualmente, Córcega et al. (2018), el clima organizacional puede ser entendido:

Conjunto de apreciaciones que los miembros de una organización tienen de su experiencia dentro del sistema organizacional. La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es un resultado exclusivo de los factores organizacionales existentes, con una dimensión más o menos objetivable, sino que depende también y en muchos de los casos primordialmente de las percepciones sobre dichos factores (p.146).

Por su parte, Méndez (2016), expresa que clima organizacional es:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variable (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que ordenan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (p.108).

De ambas definiciones puede inferirse que la motivación es esencial para el buen funcionamiento del clima laboral y, es de fácil manera de ser percibido al interior de una organización, dado que si el equipo de educadores se encuentra estimulado beneficiará en la labor pedagógica, académica y administrativa que efectúa en el aula de clase, razón por la cual lo realiza con dedicación, vocación y pasión, mientras que cuando no existe un buen clima se genera desmotivación, abandono laboral, ausencias y el poco cumplimiento de las actividades planificadas. En conclusión, el ambiente laboral de un establecimiento educativo debe desarrollarse con tranquilidad y conformidad, capaz de generar condiciones favorables para el establecimiento de buenas relaciones interpersonales entre sus miembros, adaptándose a sus necesidades y características propias.

Por ello, las situaciones en el contexto laboral se originan en función a las relaciones que las causa entre los educadores, gerentes e integrantes de la escuela, igualmente, las interacciones con los apoderados y otros representantes afines al proceso educativo; incidiendo en la conducta sostenible de los integrantes por medio de la visión afianzada que regula la realidad y determinan los horizontes de la motivación en el rendimiento profesional. Esto conduce a aseverar que es relevante el clima organizacional en los establecimientos escolares, debido a que puede producirse interacciones positivas que influyen en el rendimiento de los educadores en el proceso enseñanza y aprendizaje.

### **Dimensiones de la variable clima organizacional**

Las dimensiones del clima organizacional son peculiaridades aptas a ser moderadas en un contexto laboral y están incidentes en la actuación de los sujetos en una determinada institución. En opinión de Rodríguez (2019):

El clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, entre éstos: el contexto social en el que se ubica la organización, las condiciones físicas en que se da el trabajo, la estructura formal de la organización, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales que subsisten, sus valores y sus normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes, las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos, los estilos de autoridad y liderazgo, etc (p. 87).

De este planteamiento puede inferirse que son diversos los factores tanto internos como externos que inciden en el clima de una organización y éstos vienen a marcar el quehacer de los miembros que la conforman, donde además la carga valórica y el grado de identidad o pertenencia que los individuos posean, determinarán el logro de los objetivos propuestos.

Distintos estudiosos han determinado dimensiones de acuerdo a características propias, no obstante, se puede localizar coincidencias en algunas de ellas. Entre los investigadores más destacados se encuentra: Likert, citado por Brunet (2018) quien planteó el discernimiento del clima, de acuerdo a las siguientes dimensiones:

1. Los métodos de mando: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación: La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

4. Las características de los procesos de influencia: La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones: La pertinencia de la información en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planeación: La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
7. Las características de los procesos de control: El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: La planeación, así como la formación deseada (p. 94).

En consideraciones de este autor, la comunicación, el estilo de liderazgo y la toma de decisiones son pieza clave dentro del clima organizacional pues vienen a condicionar la interacción de los actores y miembros de la organización en el procedimiento relacionado con alcanzar los objetivos y metas propuestos.

Por su parte, Litwin & Stringer, (1968), citado por Rodríguez (2019) planteó seis dimensiones en las que se puede medir la percepción de los empleados, siendo éstas:

1. Estructura organizacional: Reglamentos, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.
2. Remuneraciones: Nivel de aceptación de los sistemas de recompensas existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.
3. Responsabilidad: Grado en que la organización es percibida como otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros.
4. Riesgos y toma de decisiones: Grado en que las diferentes situaciones laborales ofrecen la posibilidad de asumir riesgos y adoptar decisiones.
5. Apoyo: Percepciones que tienen los miembros de la organización de sentirse apoyados por su grupo de trabajo.
6. Conflicto: Nivel de tolerancia al conflicto que puede tener un miembro de la organización (p. 54).

Desde la perspectiva de este autor, la remuneración y el grado de responsabilidad y valoración son dos dimensiones claves dentro de la organización en

virtud de que van a condicionar la perspectiva del sujeto respecto a la organización y por ende su desempeño.

## **Liderazgo**

La gran mayoría de los establecimientos educativos consideran que el liderazgo se conceptualiza como proceso nativo de atribución entre un individuo y sus partidarios. También, Antonakis, Cianciolo y Sternberg (2017) coincidieron que “este proceso de influencia puede explicarse por determinadas características y comportamientos del líder, la percepción y atribución de los seguidores y el entorno en el que se desarrolla el proceso” (p.42).

Lord y Maher (2020) señalaron que el liderazgo “es fundamentalmente un proceso de atribución, es el resultado de un proceso de percepción social y su esencia es ser considerado un líder por los demás” (p.57). Los autores reflejan que el liderazgo, determina las particularidades, la visión, la influencia en los demás y la colaboración a sus seguidores (Wofford, et.al, 1998).

La teoría implícita del liderazgo muestra cómo las personas piensan sobre cómo deben actuar los líderes y qué esperan de ellos. La organización y los recursos humanos logran objetivos estratégicos. Según Yukl y Van Fleet (2019) indicaron que:

El estado caótico actual de la investigación sobre el liderazgo puede deberse a las enormes diferencias en los métodos existentes, las limitaciones de los métodos de la mayoría de los investigadores y la falta de teorías integrales que integren diferentes hallazgos aislados (p.53).

Los autores reflejan que las divergencias que existe del liderazgo obedecen a la diversidad y discrepancias de las técnicas efectivas, los obstáculos de las metodologías y la ausencia de teorías globalizadas en los distintos hallazgos que se encuentran aislados. Se puede clasificar según si la mayoría de los estudios enfatizan las tipologías del líder, su comportamiento, su dominio y atribución, o componentes situacionales.

Existen tantos tipos de clima organizacional como instituciones; incluso, no se puede indicar de un insuperable clima laboral, sino la coexistencia de varios climas que van paralelamente en tales dependencias, y que varían dependiendo del modo de liderazgo y de los conocimientos que posea los integrantes de la institución. A este respecto, el autor Likert, citado por Gan y Berbel (2017), refiere que existen “cuatro tipos de clima, vinculados al tipo de dirección, liderazgo y estilo de trabajo en grupo: clima de tipo autoritario explotador, autoritario paternalista, participativo consultivo, participativo del grupo” (p. 195). En este sentido, todas las tipologías que pueden ser usadas por el equipo directivo, de manera fundada y pertinente, en función a los contextos y circunstancias de la institución.

Por su parte, Brunet (1987), citado por Fernández y Gutiérrez (2018), “desarrolló una tipología a lo largo de un continuo en que se extiende desde un clima muy autoritario hasta uno muy participativo, dando lugar a cuatro tipos básicos de clima: autoritario explotador, autoritario paternalista, participativo consultivo y participativo de grupo” (p. 120). Es decir, que, dependiendo de las tipologías del clima, pueden ser usados por el gerente, y ninguno no es mejor que otro, esto va a depender de las cualidades y pericias del director, tener el adecuado conocimiento en el momento de aplicarlo, sin hacer énfasis en la implicancia de cada modelo al contrario se de evaluar cual es más indicado para la organización. Seguidamente, se exponen los tipos de clima organizacional, a saber: autoritario, participativo y cooperativo; estos serán tomados en cuenta en el presente estudio.

### **Indicadores de la dimensión liderazgo**

**Autoritario:** Este tipo de clima se caracteriza principalmente porque el gerente es el responsable de aplicar el cumplimiento de reglas o normas. Para, Likert, citado por Gan y Berbel (2017), “la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes” (p. 195). Por tales razones,

no se fomenta el trabajo colaborativo, las decisiones son tomadas exclusivamente por gerente, los educadores cumplen los lineamientos impuestos por el director, efectúan comentarios mal sanos de los compañeros de trabajo, desacuerdos en la elaboración de la planificación; razón por la cual todo lo decide el director. Este ambiente de trabajo no es el más adecuado para la organización, razón por la cual inciden el desempeño de los docentes.

El clima autoritario, en opinión de García (2018) “se basa en el poder; quien controla tiene el poder para exigir” (p. 396). Se origina principalmente cuando el gerente no tiene familiaridad con el personal docente. Esto obedece porque el director es que maneja los conocimientos o procedimientos a seguir en la institución, porque los educadores están recién en la escuela o porque tiende a proliferar desconfianza entre el personal que tiene a su cargo.

La tipología de clima organizacional, indicada anteriormente, se cimienta en un liderazgo en que el gerente induce e impone a los docentes para ejecuten sus funciones, además, se fundamenta en la intervención de todas las acciones por parte del directivo; razón por la cual el directivo se siente fiador en la práctica de las actividades en la escuela.

**Participativo:** El clima participativo es uno de los beneficiosos para determinada institución porque en él se observa la deferencia del sentir de los integrantes del equipo de educadores y la comunicación con los gerentes fluyen de manera asertiva, clara y efectiva. Para Likert, citado por Gan y Berbel (2017), este tipo de clima, a diferencia del modelo autoritario, “se basa en la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se permite a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes y existe la delegación” (p. 195), lo que admite al educador a integrarse a la toma de decisiones, ofrecer información relacionada con las acciones y emprender acciones individuales o conjuntas en base a la concreción de los objetivos de la organización.



Asimismo, el clima participativo genera proximidad en el trabajo, los docentes se interaccionan sus conflictos, plantean soluciones a los problemas pedagógicos, académicos, administrativos y realizar su trabajo con mayor efectividad. Por ello, la motivación es clave por lo que, sintiéndose así, toman sus ocupaciones con mucho compromiso, responsabilidad y colaboración.

En consecuencia, el clima participativo provoca armonía las relaciones en el trabajo, dado que cada educador consigue efectuar contribuciones significativas en el proceso enseñanza y aprendizaje facilitado a los educandos, así como, motivados y capacitados para participar en la toma de decisiones sobre la labor que desempeña en el aula de clase, donde persistentemente demanda el provecho por todos los integrantes de la institución al momento de gestionar cada situación que se le presenta en el ámbito escolar.

**Cooperativo:** Este tipo de clima promueve la asistencia equitativa, de interacción social en trabajos cooperativos y el trabajo cooperativo. Según, García (2018), se hace necesario en las organizaciones, “crear un ambiente donde los empleados se sientan útiles y necesarios; saben que este aporta a la organización por lo que les resulta fácil aceptar y respetar su papel y lo ven como colaborador y no como jefe” (p.396). En otras palabras, todo esto consigue que el gerente incide como instructor, habilita a su personal, porque el equipo docente reconoce y responde con un gran compromiso laboral.

Aunado a esto, en opinión de Fernández y Gutiérrez (2018), en este tipo de clima “la toma de decisiones se halla expandida a todos los niveles de la organización y los flujos de comunicación se desarrolla en todas las direcciones” (p. 121) por lo que, Enlaza a todos los integrantes de la organización, quienes alcanzan de integrar sus pensamientos, vivencias y, así obtiene un equilibrio en los conocimientos y situaciones académicas a todos.

En conclusión, a los tipos de clima organizacional estudiados en la presente investigación, puede afirmarse que no hay un modelo único aplicable a las

instituciones, sino que, en algún momento, dependiendo del contexto y las situaciones se materializa un modelo en particular. Es relevante indicar, que el gerente autoritario carece de familiaridad con los docentes, en oportunidades genera angustia y temor en ellos, existe una insatisfacción afanosa hacia el equipo docente en las diversas acciones que deben ejecutar.

De esta manera, en el estilo paternalista, los impulsos del director se fundamentan en la preferencia del ser, debido a que se piensa que es un ser exclusivo capaz de solventar cualquier situación y teme que los educadores ejecuten errores, los profesionales de la docencia no se conciben garantes de alcanzar los objetivos. Existe una correspondencia entre el director y los docentes motivan al compañerismo, y en este caso, los docentes se adjudican un alto nivel de responsabilidades, se consideran parte importante de la organización y comprometidos con el logro de los objetivos y metas. Cuando los gerentes no son capaces de guiar con respecto y compromiso a todos los integrantes de la escuela, se corre el riesgo de un liderazgo débil, carente de elementos motivaciones, con compromiso ético y moral.

### **Variable 2: Factores del clima organizacional**

Los factores del clima organizacional están dirigido a las personas que se relaciona con el contexto de trabajo en el ámbito educativo. En opinión de Martínez (2019), “el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros” (p. 70). Por ende, el clima organizacional, de cierta manera, depende la cualidad de liderazgo del gerente, del manejo y de la ética que manifiesta en la escuela, de la distribución de la institución que posee, de las cualidades de los educadores y los valores del establecimiento escolar.

De igual manera, Gotera (2017), “si el ambiente organizacional frustra la satisfacción de las necesidades de los miembros, el clima organizacional tiende a mostrarse desfavorable y negativo” (p. 25). Significa que las situaciones de trabajo están sujetas a las transformaciones, dado que, cuando el clima es prospero para los educadores éste consigue sus niveles más elevados e insuperables, sin embargo, puede

ocurrir que el gerente carece de interés en potencial las relaciones entre el equipo que dirige se corre el riesgo que el clima sea negativo; generando un ambiente hostil, poco armónico, conflictivo y una atmósfera pesada.

Por su parte, Chiavenato (2009), plantea que el clima organizacional tiene “una amplia gama de características cualitativas: saludable, malsano, cálido, frío, incentivador, desmotivador, desafiante, neutro, animador, amenazador, etc.” (p. 314), lo que dependerá de la cualidad laboral que patrocine al directivo y de su correspondencia con el equipo docente.

Ahora bien, partiendo de estas generalidades, a continuación, se expondrán tres factores que inciden en el clima organizacional y que han sido considerados dentro de esta investigación para su análisis y estudio, siendo éstos: liderazgo directivo, comunicación y relaciones interpersonales. Estos elementos son relevantes e importantes para que buen clima organizacional se dé en los establecimientos escolares de manera efectiva en función de potenciar las condiciones laborales, la recompensa, la toma de decisiones y la motivación.

## **Dimensiones de la variable: Factores del clima organizacional**

### **Liderazgo Directivo**

El liderazgo es sumamente importante en el desarrollo del rol del directivo porque depende de él conducir efectivamente todas las actividades que en ella se generen. Igualmente, quien lo ejerza tiene la responsabilidad de guiar, orientar, encaminar, direccionar, controlar, organizar y evaluar todo el personal a su cargo. Al respecto, Córcega y Subero (2018) plantearon que:

El liderazgo es la capacidad de dirigir a las personas para lograr las metas deseadas. El estilo de liderazgo (paternalista, autocrático, o participativo) puede que influya en el clima organizacional y por ende en el éxito o fracaso de una institución educativa. Los miembros de una organización

pueden percibir el clima organizacional de manera positiva o negativa, de acuerdo con el estilo adoptado por los gerentes en los diferentes niveles de las instituciones o dependencias (p. 6).

Interpretando a los autores, el liderazgo está relacionado con aquella persona que dirige una institución para alcanzar los objetivos, metas, políticas y estrategias que se desarrollan en ella. Además, es el proceso de influir en las personas, razón por la cual se busca que los trabajadores se esfuercen, con excelente disposición, al logro de metas en colectivo, tomando en cuenta los aspectos fundamentales de dirección, organización, planificación y control de cada una de las acciones que emprende la organización.

Por ello, en la literatura actual refleja que el liderazgo directivo es el segundo componente más solicitante en los establecimientos escolares, seguido por las capacidades profesionales que inciden verdaderamente en la calidad de la educación que las escuelas brinda a sus integrantes. Al respecto, Weinstein (2016) expone “la política educativa debe asumir que sólo directivos con fuerte liderazgo podrán romper la inercia y generar dinámicas a favor de la calidad.” (p. 22). Esto simboliza, la importancia que tiene el liderazgo en los establecimientos escolares en dinamizar y guiar todos los procesos inherentes a ello.

O’leary (2020) planteó que el liderazgo directivo:

es la capacidad o habilidad que encamina las expectativas de un grupo. Las características personales, la capacidad organizativa y su capacidad intelectual son aspectos que le favorecen a la adhesión de seguidores para alcanzar los objetivos institucionales (p. 47).

Significa que el liderazgo directivo debe estar enmarcado en un conjunto de competencias imbricadas en el conocimiento, inteligencia que contribuyan con el provecho de los procedimientos, objetivos y fines del establecimiento.

Se debe agregar que el Ministerio de Educación de Chile (2015) en el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar focaliza la efectividad del liderazgo va a depender del contexto y el tipo de establecimiento escolar en función de mejorar el

desarrollo de los procesos administrativos y académicos. De allí que, el liderazgo positivo se establece por ser propio y circunstancial.

En efecto, los equipos gerenciales, asesoran, administran y tramitan eficientemente los procesos enseñanza y aprendizaje en las instituciones educativas, logrando un nivel alto liderazgo pedagógico con cara a sus educadores. Son garantes de resguardar la disposición de ejecución curricular, de la praxis formativa y beneficios del aprendizaje en los educandos en todos los contextos educativos; así como también de propiciar las condiciones que benefician el proceso de la educación.

En líneas generales, el liderazgo está relacionado con el poder o influencia que puede ejercer un directivo en el personal. Para Chiavenato (2009) el liderazgo es “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p.56). En el contexto educativo, el liderazgo se focaliza en un contexto escolar o institucional. El propósito fundamental se centra en crear a los sujetos en función de conseguir metas colectivas, así como obtengan la comprensión indispensable donde pueden hacerse responsables de sus aspiraciones particulares y la actuación profesional en el ámbito educativo y de la mano con el gerente.

El liderazgo en los establecimientos educativos camina de la mano de un conjunto de elementos fundamentales, entre ellos: convivencia, valores, pautas e instrucciones, así como destrezas, cualidades, práctica y los escenarios del momento en el cual pueda desenvolverse efectivamente.

En este sentido, tal como expresa Fiedler, citado por Koontz y Weihrich (2017), instituye dos modos primordiales de liderazgo “uno está orientado en las tareas...el otro está orientado al establecimiento de buenas relaciones con las personas y a conseguir una posición de prominencia personal” (p. 322). Dependerá del director cuál de los dos estilos promover en la organización que dirige, lo que estará condicionado además por el contexto y los intereses de la organización.

El liderazgo directivo, al autor antes mencionado plantea que debe estar enfocado en la misión institucional. El director centrará su accionar en las tareas

educativas, en función del logro de ciertos objetivos emanados por el ministerio competente, además, por objetivos y metas institucionales. Es decir, que el gerente educativo debe girar sus acciones en función de fortalecer las relaciones de su equipo, potenciar la convivencia, compartir de experiencias pedagógicas y afianzar un liderazgo sinérgico.

Tal como expresa De Faria (2016), “maximiza la implicación de todos en la tarea, el problema a resolver, y permite la coparticipación más activa y más responsable” (p.143); así pues, el directivo transporta compromisos al equipo docente, origina, accede al trabajo cooperativo y la toma de decisiones en colectivo; contribuyendo a la integración de todos los integrantes del establecimiento. Todo esto, busca fortalecer las situaciones de cambios a través de la comunicación con el personal docente en función de que cada uno tome sus propios compromisos, y se pueda guiar orientaciones en cuanto al cumplimiento de la visión institucional y establecer el alcance del desempeño en la motivación hacia todo el personal a su cargo.

Por su parte, Soria (2007) considera que el estilo de liderazgo que impera en las organizaciones posee un gran impacto en la unificación del equipo, puesto que “el líder formal podrá convertirse también en el líder informal si su estilo de dirección no representa un reto para los miembros, sino un apoyo para la satisfacción de los objetivos grupales” (p. 168). En este sentido, debe promoverse una comunicación apropiada con los integrantes de la institución en la cual se disminuya la incertidumbre, a filtrar las actividades y a beneficiar la coordinación.

En síntesis, Soria (2021) afirmó que el liderazgo “es un fenómeno social que implica el uso del poder y la autoridad por parte del directivo, para lograr los objetivos institucionales” (p.172). En otras palabras, está centrado en el dominio que práctica un gerente con el equipo docente para la ejecución y el desarrollo de acciones que son planificadas en la escuela. Sin embargo, para que esto sea posible, deben establecerse claramente los medios mecanismos efectivos que permitan una buena comunicación, así como también las normas, reglas y responsabilidades de todos los miembros que hacen vida en la organización.

## **Indicadores de los factores del clima organizacional**

### **Comunicación**

La totalidad de los individuos anhelan ver materializado sus propuestas, transferir y conseguir información, lograr alianzas, toma de decisiones asertivas y el mejoramiento de las relaciones interpersonales; pero, si se carecen de medios adecuados de comunicación, esto no habrá posibilidad de alcanzarlo. En opinión de Chiavenato (2009) la comunicación es entendida como un:

fenómeno inherente a la relación grupal por medio del cual obtienen información acerca de su entorno y de otros entornos capaces de compartirla haciendo partícipes a otros de esa información. Para que exista comunicación debe darse un determinado intercambio (p. 307).

En este sentido, dentro de este proceso, es necesario que el contenido del mensaje expresado por el gerente sea comprendido por los docentes, y se origine una respuesta no sólo verbal sino, además, en acciones concretar de cara a lo comunicado.

### **Relaciones Interpersonales**

Las relaciones interpersonales representan acciones recíprocas que se originan entre dos o más sujetos en un contexto social definido: en la familia, la colectividad, en la práctica del trabajo o en cualquier otro ambiente. En la institución, el cometido de las relaciones interpersonales florece en la capacidad del líder, pues tal como lo expresa Mapcal (2021):

La gestión eficaz de las relaciones interpersonales exige que el líder sea capaz de controlar a las personas, pero sin dominarlas, que estimule permanentemente la comunicación, escuche activamente y estimule la escucha activa, gestione la retroalimentación de las relaciones y controle inteligentemente las reacciones personales negativas para evitar que estas afecten la convivencia (p. 24).

Es sabido, además, que cuando el talento humano mantiene efectivas relaciones interpersonales dentro de una institución y colaboran conjuntamente con intenciones de alcanzar los objetivos y fines, razón por la cual aspiran que la organización progrese y se desarrolle con calidad y, por ende, esperan su propio crecimiento profesional. Tal y como lo expresa Valls (2019), se trata de “buscar un trato persona a persona, encontrar lo que se tiene en común, librarse de prejuicios, valorar la integridad de otras personas, ponerse en la piel de los demás, ante una agresión, procurar aclarar las cosas y evitar discusiones” (p. 70).

### **Teoría que sustenta el clima organizacional**

Noboa (2019), manifestó: Que para conceptualizar el termino clima organizacional hay que tener en cuenta lo planteado por Rensis Likert define más aun con claridad el concepto de clima como: “percepción, es decir vuelve a insistir sobre la idea de que la reacción de las personas va a estar determinada por la percepción que tengan de la organización y sus componentes” (p. 11). Al respecto, Likert (2019) señaló que:

La teoría del Clima Organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima (p.125).

Interpretando al autor, la teoría del clima organizacional hace alusión a la conducta tomada por los gerentes o directivos vinculada, de manera directa, con la actuación de un funcionario y las condiciones en las cuales se encuentra. Asimismo, Likert (2019) indicó que el clima se percibe “de diferentes maneras como ambiente, atmósfera, clima laboral, ambiente interno de la organización, el clima organizacional es como una etiqueta distintiva de cada organización” (p.127). Es decir, el clima accede



a diversas connotaciones pero que conducen a un clima que debe estar determinado por armonía, paz y tranquilidad; induciendo a contribuir con el desarrollo de la institución.

Según Robbins (2021), plantea que “la percepción puede definirse como un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial” (p.145). Significa que la percepción está centrada en las emociones que tiene un individuo de acuerdo al contexto en cual se desenvuelve. Por lo tanto, es muy importante que los trabajadores mantengan una actitud proactiva hacia su labor. También, la percepción está vinculada con la trayectoria de la persona, de sus aspiraciones, de sus planes propios y de un conjunto de opiniones reflexionadas por sí mismo. Para Likert y Gibson (2019):

El clima organizacional es uno de los elementos a considerar en el proceso de gestión organizacional, cambio e innovación. Por su influencia directa, tiene relevancia tanto en el proceso como en el resultado, lo que incide directamente en la calidad y desarrollo del propio sistema. el clima organizacional es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones (p.112).

En efecto, el clima organizacional es uno de ellos componentes principales que deben ser tomados en cuenta en la gestión de un establecimiento educativo, razón por la cual tiene una importancia en el proceso de los resultados que recaen directamente en la calidad. García (2019) planteó:

Su definición de clima organizacional como la percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente, y por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización (p.87).

El autor hace referencia al conocimiento y valoración que tienen los trabajadores en cuanto a las condiciones físicas de la estructura, el ambiente, los escenarios de las relaciones entre los empleados y el gerente. De allí que, el ambiente en cual se desempeñan los empleados está ligadas a las condiciones laborales que tienen para desarrollar sus actividades y, por ende, el mejoramiento de la productividad y calidad.

Los requisitos de un buen clima organizacional permiten a los trabajadores producir y estar satisfechos con su trabajo. La investigación al respecto permitirá retroalimentar todos los procesos que afectan el comportamiento organizacional, de manera que se puedan instruir cambios y tomar acciones para mejorar las condiciones laborales de la organización. Sentimientos y comportamientos personales. Está compuesto por una sucesión de particularidades, que son respectivamente estables en la organización y permanecen para siempre en el tiempo. García (2018) reseñó que:

Teoría de Maslow: en 1973 formula la Teoría Piramidal de las Necesidades, abordó, por vez primera en forma científica, la Motivación como Teoría, al proponer que el gerente identificara el nivel de realización de cada subalterno y lo motivara para aumentar su productividad (p.88).

La Teoría de Maslow enuncia la teoría piramidal de las necesidades haciendo énfasis en la motivación como teoría fundamental para gerente que se asemeje en la ejecución que realiza cada trabajador y, potenciar la producción de la institución. También, García (2018) señaló que: “Teoría de Mayo el objetivo inicial de la Teoría de Mayo era estudiar el efecto de la iluminación en la productividad, pero los experimentos revelaron algunos datos inesperados sobre las relaciones humanas y su influencia en la motivación” (p.89). Esta teoría hace referencia a las relaciones que tienen los trabajadores en la organización. Asimismo, la Teoría de los factores de Herzberg: Frederick Herzberg, en 1959, formuló la Teoría de los Dos Factores: Higienizantes y Motivadores, que inciden sobre el medio ambiente laboral, incluyendo en el primer grupo: el cambio de trabajo, los salarios, políticas, beneficios adicionales,

prácticas de mantenimiento administrativo; y en el segundo: los logros, reconocimientos, responsabilidades, promoción, oportunidades de crecimiento y otros factores intrínsecos al trabajo.

La teoría de los factores de Herzberg centrada en la higiene y motivación en el rendimiento laboral del talento humano desde el nivel de complacencia en el escenario de su trabajo; esta teoría se fundamenta principalmente en la motivación de los trabajadores. Igualmente, hace referencia que la motivación se origina de los aspectos internos y las posibilidades que suministre el empleo para ejecución del mismo. Robbins (2021) planteó que:

El Modelo de Poder - Afiliación - Realización de Mc Clelland: Tres categorías básicas de las necesidades motivadoras: el poder, la afiliación y la realización a logro. Las personas se pueden agrupar en alguna de estas categorías según cuál de las necesidades sea la principal motivadora en su vida. Estas declaraciones resumidas reflejan posiciones polarizadas que, por otra parte, son poco realistas. Los seres humanos no son completamente buenos, ni son completamente malos. Se evocan otros modelos de liderazgos, el Modelo del Enfoque de la Ruta-Meta en el Liderazgo fue formulado por Martin G. Evans y Robert J. House, y subraya el papel del líder para aclararle a sus subordinados cómo pueden obtener magníficos resultados. La participación activa de todos los implicados es imprescindible en el logro de objetivos estratégicos, desde su concepción, ejecución e incluso evaluación (p.143).

El modelo, propuesto anteriormente, está centrado en el poder, la afiliación y la realización del logro, significa que los individuos pueden agruparse en personas buenas o malas y, este modelo genera la posibilidad de encuentros en acciones activas que implican el logro de metas y objetivos planificados. La principal finalidad es potenciar la colaboración entre gerentes y empleados con fin de disminuir conflictos que son derivados de la jerarquía de los puestos. Asimismo, se generan alianzas en el trabajo para progresar en los plazos y la prominencia de la evaluación del personal, la categoría del educador, específicamente en aquellas organizaciones inherentes al proceso educativo.

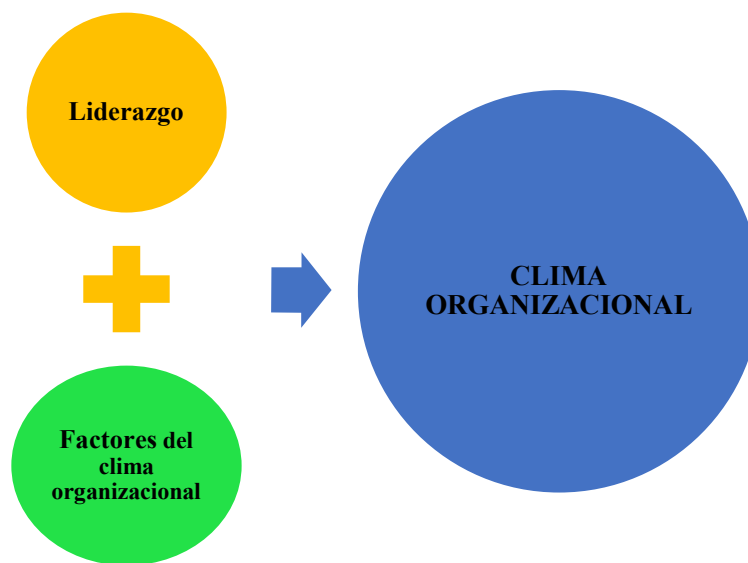
En consecuencia, la comprensión del clima organizacional suministra retroalimentación sobre los procesos que establecen las conductas institucionales, accediendo, a introducir transformaciones estratégicas tanto en las habilidades y comportamientos de los integrantes, como en la estructura organizacional o en uno de sus niveles que la constituyen.

La relevancia de esta información se fundamenta en la demostración que el clima organizacional incide en la conducta ostensible de los integrantes por medio de discernimientos estandarizados que destilan del ambiente y estipulan los horizontes en la motivación laboral y el beneficio de los profesionales y otros. Por ello, los conocimientos propios de los trabajadores son conducentes a características particulares en el ámbito de trabajo. Significando que el clima laboral en la construcción teórica de manera descriptiva en función a los acuerdos y compromisos establecidos por los miembros de la organización.

### **Modelo de la variable clima organizacional**

#### **Figura 1**

*Modelo utilizado para la variable clima organizacional*



## **Variable 2: Desempeño Docente**

### **Definición del desempeño docente**

El docente es uno de los primordiales funcionarios en el proceso educativo y se precisa que su desempeño sea óptimo pues constituye un factor de calidad del servicio educativo. En consideración de Chiavenato (2009) el desempeño laboral se traduce en:

La eficacia del personal que trabaja dentro de una organización necesaria para la misma, con un desenvolvimiento laboral exitoso y una satisfacción laboral, que conlleva el desarrollo de un conjunto de habilidades, capacidades y desempeños de acuerdo al perfil que ha sido formado sumándose cualidades valorativas como persona y ciudadano dentro de un contexto cultural social (p. 23).

En el ámbito laboral, el ejercicio o praxis docentes es la acción que el educador efectúa en un aula de clase y que contiene la administración de excelentes relaciones con los estudiantes, la distribución de la instrucción, la coordinación del ambiente en la sala, el cultivo de la labor humana en cuanto a las relaciones en el hogar, la vigilancia a la diversidad en diferentes grupos de los estudiantes, entre otros aspectos, y donde además, pone de manifiesto una serie de competencias alcanzadas que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan a nivel personal, colectivo y organizacional.

Por su parte, Robbins (2021) expresa que “el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de sus objetivos fijados lo que constituye una estrategia individual para lograr los objetivos que tiene una serie de características individuales” (p. 264). En este sentido, un buen desempeño contribuirá a la concreción de los logros institucionales y profesionales, fomentará además una autoestima favorable y por ende fortalecerá relaciones personales sólidas y asertivas. Por el contrario, cuando el desempeño docente no destaca en lo positivo, es tarea de los directivos analizar los factores que inciden en tales resultados a fin de acompañar e incentivar su mejoría en favor de los estudiantes, el propio docente y la organización.

## **Dimensión de la variable: Desempeño docente**

### **Nivel de compromiso**

En el presente contexto educativo visualiza al docente como actor comprometido en la ejecución de las habilidades propensas a beneficiar las técnicas de cambio en este ámbito. Se trata de no ser un simple operador de esquemas determinados exteriormente, sino un representante protagónico, en la cual la responsabilidad se conforma como elemento fundamental que permite articular los procesos identitarios y organizacionales, así como también promover un actuar con profesionalidad que otorga sentido, propósito, implicación y acción dentro de tales procesos. En opinión de Alles (2021), el nivel de compromiso es:

Aquella conducta laboral donde el trabajador llega a sentir como propios los objetivos de la organización. Apoyar e instrumentar decisiones comprometido por completo con el logro de objetivos comunes. Es controlar la puesta en marcha de las acciones acordadas con el empleador, cumpliendo los compromisos asumidos, tanto los personales como los profesionales (p. 26).

De tal definición puede inferirse la habilidad por parte del docente instruir los objetivos de ejercicio más elevados que el promedio y lograrlos con victoria, respaldando y ejecutando las directrices que toma en la proactividad de la toda la institución. El encargo del docente se entiende como el horizonte de afecto y caracterización del educador a explícitos aspectos de su ámbito pedagógico de acción, los cuales pueden incluso, generar transformaciones en transitar de la profesión y en los disimiles escenarios que desempeña, a partir de prioridades o demandas.

De allí que el compromiso docente implica muchas facetas que incluyen diversos objetivos relacionados con el trabajo, entre ellos: con la organización, la ocupación, los pares, entre otros. Por su parte, Atak (2019) nivela tres extensiones de la responsabilidad docente, dependiendo de la esencia del beneficio del educador y los sitios en los cuales está preparado a cumplir un mayor cambio de tiempo y energía,

siendo éstos: "...compromiso con la organización, compromiso con la profesión de la enseñanza y compromiso con el aprendizaje de los estudiantes..." (p. 74), independiente de sus conflictos pedagógicos u principio social.

### **Nivel de Iniciativa**

En consideración de Alles (2021) la iniciativa puede ser entendida como:

La predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas..." en líneas generales, y tal como continúa expresando la autora, la iniciativa "...se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo, actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás (p. 27).

En la actualidad, la iniciativa es una habilidad altamente valorada en el plano profesional. De allí que, todo docente debe manifestar la competencia de iniciar o comenzar nuevos planes o proyectos por conseguir. He de deducir, que un empelado con decisión, es organizador de ideas creadoras, mejora y previene situaciones de los eventos que pudieran ocurrir a mediano o corto plazo. Además, entiende las proporciones o merma dificultades viables. Es competente de la valoración de fundamentales derivaciones de unas decisiones que pueden darse en un plazo.

Adrián (2021) definió la iniciativa como "la cualidad que poseen algunas personas de poder iniciar alguna cuestión, bien sea comenzar un proyecto, o buscar soluciones a alguna problemática" (p. 90). En otras palabras, una de las principales particularidades de la iniciativa es que nace de cada individuo, lo que explica, que todo factor exterior impulsa a un sujeto a consolidar sus objetivos. Y es así que en diversas oportunidades las personas deben generar sus decisiones concretas y propias, sin ser influidos por otras personas. Conjuntamente, es una de las potestades que hace al sujeto ser independiente y con dominio de decisión.

Por otra parte, la iniciativa puede ser continua o especial de una personalidad, así como una actividad o disposición al minuto. Cuando un sujeto demuestra una

decisión, representa que mantiene una actuación habitual en búsqueda de solventar situaciones conflictivas que se pueden generar en el ámbito laboral, sin dar tiempo que otras personas solucionan.

### **Nivel de Actuación**

Partiendo del hecho de que el desempeño son hechos visibles del individuo que pueden ser explicadas y estimadas y que enuncian su competitividad, puede afirmarse que, este aspecto establece la médula de la profesionalidad del educador. Igualmente, refiere aun conocimiento en particular, el saber didáctico fundado en la reflexión teórico-práctica, que accede a requerir a numerosos saberes para el cumplimiento de sus roles. Apunta, de esta manera, a una destreza definida que es la instrucción, que requiere cabida para producir la disposición, en otras palabras, el beneficio y la responsabilidad en los escolares para educarse y formarse, y que demanda al mismo tiempo de la conducta y el compromiso.

En el ámbito educativo, los compromisos competitivos, contienen relaciones tomados intrínsecamente y externamente del aula y se evidencian en las distintas interacciones y actuaciones con sus pares, familias, otros profesionales y comunidades en general. A este respecto, Niño (2019) planteó que:

El papel que asume el docente, relacionado con el cumplimiento de una responsabilidad que despliega en el trabajo y que involucra de forma intrínseca, actitudes, valores, habilidades y saberes que relación en la manera de actuar y de afrontar circunstancias de la vida profesional (p. 65).

En este orden de ideas, puede inferirse que la responsabilidad se conceptualiza como la exaltación de deberes sociales por el ser humano, lo que se adjudica constantemente con la actuación y, por ende, se cristaliza en el desempeño efectivo de la misión, visión, políticas, actividades, estrategias, metas, compromisos y así posesionarse de los resultados obtenidos por el docente.



De acuerdo con Alles (2021) se deben considerar una serie de criterios como básicos en una evaluación, siendo éstos: “Cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento), conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, relaciones con las personas, estabilidad emotiva, capacidad de síntesis y capacidad analítica” (p.52). En todo caso, la estimación del ejercicio docente debe crear un contexto en el que el trabajador sienta asistencia para optimizar su desempeño, al establecer un proceso y adquirir mejores beneficios. En relación a lo expuesto, sostiene el Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC, 2012) las intenciones que debe enunciar el buen desempeño docente, el cual debe estar caracterizado por:

Contemplar un lenguaje colectivo entre los ciudadanos y los docentes para una comunicación fluida sobre los diferentes procesos y formas de enseñanza. Concientizar y promover la reflexión docente desde un enfoque más socializador construyendo sus desempeños y prácticas juntamente con la comunidad compartiendo una percepción de enseñanza. Encaminar la valoración profesional y social del docente para elevar su autoestima y la mejora continua en los procesos de aprendizaje y enseñanzas. Brindar todas las condiciones de laboralidad, capacitación, perfeccionamiento y reconocimiento profesional (p. 9).

En conclusión, este aspecto permitirá al personal reflexionar sobre su trabajo, pero también construir una cultura de mejoras y transformación, al percibir que la evaluación está orientada a contribuir al desarrollo personal, profesional y organizacional, y no concebida con el propósito de cuestionar o criticar su trabajo.

### **Teoría que abordan el Desempeño docente**

Según Fernández (2018) señaló que “se entiende como desempeño docente al conjunto de actividades que el profesor realiza en su trabajo diario. Preparación de clase, asesoramiento a los estudiantes, dictado de clase, calificación de los trabajos, coordinación con otros docentes y autoridades del plantel”. (p.47). Significa que el desempeño docente representa un operar de acciones que el profesional de la docencia efectúa en su labor cotidiana. Así como, la planificación de clases, sugerencias a los

educandos, facilitador de conocimientos, evaluador y comunicador de los procesos con los demás compañeros.

Por su parte, Lima (2020) consideró que el desempeño del docente es: “la actividad que el docente realiza desde el punto de vista profesional y para lo cual debe cumplir determinados requisitos exigidos por la institución” (p. 97). Es decir, es todo ejercicio efectuado o realizado por un docente, en réplica de lo que se le ha elegido como compromiso y que estará moderado en base a su cumplimiento. Además, el desempeño requiere de ética, vocación y desempeño efectivo.

Para González (2019) el desempeño docente es: “el sistema de acciones que realiza el docente vinculado a las funciones: docente-metodológica, orientación educativa e investigativa y las relaciones entre ellas; con el fin de formar de manera continua profesionales de la educación” (p. 132). Significa que el docente debe manejar un comportamiento, motivación, liderazgo, destrezas, prácticas y competencias en función de potenciar el desenvolvimiento en la praxis pedagógica, académica y administrativa.

González (2019) indicó que “las actividades, operaciones o actuaciones de los sujetos, en este caso maestros y profesores, para cumplir con las responsabilidades y funciones que exige el desempeño docente” (p.134). Esto conducirá al educador precisar tareas, profundizar en el pensamiento crítico, reflexivo, destrezas, habilidades, cualidades, ética, moral en todos los niveles y modalidades en la cual ejerza el docente. La planificación de actividades precisa los contenidos que el docente realiza durante el desarrollo de una determinada asignatura, por ende, le garantiza un aprendizaje significativo y rendimiento académico a los estudiantes.

El desempeño docente es un proceso que se desenvuelve por medio de las relaciones de representación social que se intuyen en la aplicación de técnicas en el desempeño en el abordaje de los contenidos a enseñar, en correspondencia con las metas de las acciones académicas en las que se integran y la ganancia de un efecto que evidencia el progreso profesional, corporativa y social aprehendido, el esmero en el ámbito educativo y su capacidad laboral.

Así como, la asertiva comunicación, competencia particular al ejercer sus actividades planificadas, con claridad, exactitud, profundidad, distribución y precisión. La unión de las miradas de investigadores en las teorías que aborden el desempeño docente, permite establecer la dinámica de las acciones que realiza el docente, establecidas y declarados por cada institución educacional. En los establecimientos escolares debe darse relevancia al desempeño del docente porque es el principal facilitador de aprendizajes, conocimientos, estrategias, tácticas, metodologías en función de mejorar el proceso enseñanza y aprendizaje.

### **Modelo del Desempeño Docente**

#### **Figura 2**

*Modelo utilizado para la variable desempeño docente.*



## 2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

**Actitud laboral:** Es la propensión propia en correspondencia con el trabajo establecido por un conjunto de factores esenciales, obtenidos, intrínsecos o externamente al trabajador (Chiavenato, 2009).

**Clima organizacional:** Componente primordial de los conocimientos que el empleado tiene de las organizaciones y métodos que ocurren en un medio profesional (Chiavenato, 2009, p. 89).

**Cultura organizacional:** Se refiere a un sistema de conocido y simultáneo entre sus integrantes y que diferencia a una institución de otras (Chiavenato, 2009).

**Desarrollo organizacional:** Ejercicio de sustento y reajuste permanente de los cambios aprovechados a una organización en relación con su entorno (Velázquez, 2019, p. 56).

**Diagnóstico:** Caracterización y definición de las variables inmediatas e indirectas sumergidas en un problema, más sus antecedentes, control y los efectos que se provocan en su medio próximo (Chiavenato, 2009).

**Estructura:** Esta escala simboliza el discernimiento que tienen los integrantes de la organización sobre el conjunto de normas, instrucciones, gestiones, reglas, dificultades y otras restricciones a que se encuentran en el desempeño de su labor (Brunet, 2018).

**Identidad:** El sentimiento que concierne al equipo y es un integrante valioso de un grupo de trabajo; la relevancia que se imputa a ese ánimo emprendedor de las personas (Brunet, 2018).

**Integración:** Es el valor en que los trabajadores se sumergen en sus labores, transforman tiempo y carácter en ellas y creen el trabajo como parte céntrico de sus existencias (Chiavenato, 2009).

**Relaciones:** Es el conocimiento, por parte de los integrantes de la organización sobre la presencia de un clima de trabajo armónico y de excelentes interacciones mutuas, entre los gerentes y los empleados, dichas interacciones se forman intrínsecamente y extrínsecamente de la institución, concibiendo que coexisten dos variedades de grupos adentro de toda organización (Brunet, 2018).

**Satisfacción laboral:** “Actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo” (Brunet, 2018, p. 37).

**Valores:** “Son los principios o las pautas de conducta que orientan la actuación de los individuos tanto en la sociedad como en el trabajo”. (Brunet, 2018, p. 76).

## **CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 HIPÓTESIS**

#### **3.1.1 Hipótesis General**

##### **Hipótesis Alterna**

El clima organizacional influye significativamente sobre el desempeño laboral de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

##### **Hipótesis Nula**

El clima organizacional no influye significativamente sobre el desempeño laboral de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

#### **3.1.2 Hipótesis Específicas**

##### **Hipótesis Específica 1**

##### **Hipótesis alterna**

El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de iniciativa del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

**Hipótesis nula**

El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de iniciativa del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

**Hipótesis Específica 2****Hipótesis alterna**

El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

**Hipótesis nula**

El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

**Hipótesis Específica 3****Hipótesis alterna**

El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de actuación de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

**Hipótesis nula**

El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de actuación de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

## 3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

### 3.2.1 Identificación de la Variable Independiente: Clima Organizacional

El clima organizacional es el conjunto de apreciaciones que los miembros de una organización tienen de su experiencia dentro del sistema organizacional. La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es un resultado exclusivo de los factores organizacionales existentes, con una dimensión más o menos objetivable, sino que depende también y en muchos de los casos primordialmente de las percepciones sobre dichos factores (Chiavenato, 2009, p.146).

**Tabla 1**

*Variable Independiente. Dimensiones e indicadores*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Clima organizacional</b>	<b>Liderazgo</b>	Autoritario. Participativo Cooperativo	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8, 9	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
	<b>Factores del clima organizacional</b>	Comunicación. Relaciones Interpersonales	10, 11, 12 13, 14, 15 16, 17, 18	

### 3.2.2 Identificación de la Variable Dependiente: Desempeño Docente

Es aquel donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa (Alles, 2021, p. 21).



**Tabla 2***Variable Dependiente. Dimensiones e indicadores*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Desempeño Docente</b>	<b>Nivel de iniciativa</b>	- Proactividad.	19, 20	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
		-Trabajo en equipo	21, 22, 23	
		-Formación y capacitación	24, 25	
	<b>Nivel de compromiso</b>	- Apertura y disposición.	26	
		- Identidad con la misión y la visión institucional.	27 28	
		<b>Nivel de Actuación</b>	-Asistencia	
-Cumplimiento de deberes y responsabilidades.	31, 32			
-Practica pedagógica.	33, 34			

### 3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio se enmarcó en el enfoque cuantitativo dado que se extrajeron en testimonios inmediatos de la realidad. En tal sentido, Arias (2016), en función del modelo cuantitativo señaló que es, “un nivel de investigación referido al grado y profundidad que aborda un fenómeno u objeto de estudio para medirlo de acuerdo al enfoque utilizado por el investigador” (p. 21).

El autor refleja la extensión y profundidad del discernimiento metodológico, en efecto, indaga medir todos los compendios que se hallan en el objeto de estudio, con el propósito de representar, examinar y demostrar, este caso el clima organizacional y el desempeño docente en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile.

Por su parte, el tipo de investigación fue básica, según Zorrilla (1993), citado por Calderón y Piñeiro (2020) “busca el progreso científico, incrementar los conocimientos teóricos sin interesarse en las posibles aplicaciones o consecuencias prácticas” (p. 52), por ende, este tipo de estudio se situó en la extracción de terminaciones de representación usual o revelar suposiciones a partir de reflexiones sistemáticas de la

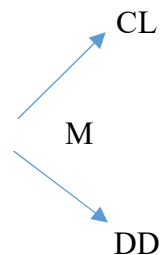
realidad (Bisquerra, 2009). En este caso referente al clima organizacional y el desempeño docente en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile.

### **3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación fue causal o explicativo. Bisquerra (2009a) plantea que “este tipo de estudio trata de explicar las causas por las cuales ocurren determinadas situaciones, hechos o fenómenos” (p.45). Es decir, indaga y revela los principios por los cuales suceden determinadas circunstancias o hechos, así como el estudio de la correspondencia entre las variables. Para Hernández, et.al (2014) las investigaciones explicativas “son más estructuradas que los estudios con los demás alcances, y de hecho implican los propósitos de estos (exploración, descriptivo y correlación o asociación) además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno al que hace referencia” (p.145).

### **3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se focalizó en el diseño no experimental y transaccional ya que se visualizó el fenómeno tal y como se desarrolla en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, este tipo de indagación se ejecutó “sin la manipulación de las variables y en ellos sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural” (Hernández et al, 2014, p.149), a su vez se compilaron antecedentes en el marco de la disposición de los espacios de experiencias. De esta forma, la investigación transversal, se efectuó en un espacio específico. Ortiz (2018) enfatizó: “este diseño evaluó la relación entre las variables en un espacio de tiempo determinado” (p. 48).



Dónde:

M = Muestra de la población;

CL = Clima organizacional variable 1

r = Causa

DD = Desempeño Docente: variable 2

### 3.6 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL

El trabajo de investigación se aplicó en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile en el año 2020.

### 3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.7.1 *Unidad de estudio*

La unidad de estudio referida al contexto que se investigó estuvo representada por una o varias personas, por un conglomerado u otro objeto que se quiera investigar. Por ello, para el presente estudio se consideró como unidad de análisis a los docentes que forman parte del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile.

#### 3.7.2 *Población*

La población según Arias (2016a), “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81). La población, para este estudio, estuvo constituida por treinta y

cinco (35) docentes que desempeñan labores de aula en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

### **3.7.3 Muestra**

En relación a la muestra, puede ser entendida como una parte significativa de la población. Para Bernal (2016), la muestra es considerada como “la parte de la población que se seleccionó, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaron la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p. 165).

Partiendo de lo antes expuesto, se utilizó la técnica de muestreo censo poblacional, es decir, se tomó la totalidad de la población para la muestra, esta es no probabilística e intencional porque pende de la decisión del investigador, los objetivos trazados y la intención de medir el clima laboral y la influencia en el rol del directivo en la educación calidad. Asimismo, se pretendió contribuir con conocimientos científicos válidos para los sujetos participantes. La muestra estuvo conformada por treinta y cinco (35) docentes que desempeñan labores de aula en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile 2020.

## **3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.8.1 Procedimiento**

El procedimiento inició con la solicitud de los permisos para tener acceso al el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, posteriormente se coordinó con la dirección de la institución permisos para el levantamiento de datos, se diseñó el instrumento.

Posteriormente, se comunicó al personal docente, correspondiendo cada uno de ellos responder un conjunto de consultas destinadas a evidenciar la correspondencia entre las variables clima organizacional y el desempeño docente. La encuesta fue

enfocada a encuentros determinados, en esta ocasión los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile.

Igualmente, se concedieron los instrumentos para que los docentes consiguieran responder los mismos. Con los datos recolectada se procedió al procesamiento y presentación de los datos en Excel y disímiles elementos estadísticos de organización de la información tales como tablas y figuras para su posterior análisis.

En lo que respecta al estudio de los datos en la administración de las identificaciones obtenidas y representación a través del empleo de tablas y figuras. Seguidamente, se instruyó en la comprensión asumiendo un referente teórico donde se efectúa la interpretación en la cual se consolidan los conocimientos en función del objeto indagado. De igual forma, aplicado el instrumento concluyente a la muestra, se establecieron las frecuencias y porcentajes, en la cual fueron representados por medio del uso de figuras empleando el programa Excel 2010; utilizando la estadística descriptiva para su respectiva interpretación.

De allí que, Ferrán (2019) señaló que “la estadística descriptiva aborda el problema de sintetizar la información revelada por los datos” (p. xxv). Los mismos, se organizaron en tablas de distribución de frecuencias y porcentajes para datos no agrupados, representándose en figuras para optimar la visualización de las tendencias en las respuestas y se tenga una visión más precisa de los resultados obtenidos. El procesamiento de la información se realizó mediante la utilización del Programa Estadístico SPSS para Windows, versión 11,5, el cual para Ferrán (2019), es:

Un sistema amplio y flexible de análisis estadístico y de gestión de datos en un entorno gráfico. Aunque se maneja mediante menús descriptivos y cuadros de diálogo, la comunicación con el sistema se realiza mediante instrucciones, que se agrupan en módulos. Los módulos se pueden adquirir independientemente, pero el principal, denominado Base, es indispensable para manejar cualquier otro (p. xxi).

La codificación, tabulación y cálculo de los datos se llevaron a cabo con el programa, ordenando los resultados en función de los indicadores derivados de los

objetivos. Por las características que presenta el programa estadístico, se utilizaron dos matrices de aplicación del programa estadístico, una de vista de variable, la que muestra los indicadores establecidos con su respectivo ítem y las alternativas de respuestas, y la otra vista de datos, que recoge todos los datos por ítems y encuestado.

### ***3.8.2 Técnicas***

La técnica de datos está focalizada en la realización de la observación de la del contexto real o procedimiento probado de las disímiles herramientas con que cuenta el investigador para prestar atención a la realidad y así recabar la información que requiere el desarrollo de su investigación. Por ello, se usó como técnica la encuesta, de acuerdo a Arias (2016) expresó que “es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información acerca de un grupo o muestra de individuos” (p. 32). En otras palabras, la encuesta proporciona la facilidad de recolectar la información requerida para lo que se quiere indagar.

### ***3.8.3 Instrumentos***

Como instrumento se empleó un cuestionario con escalamiento tipo Likert; según Hernández et. al. (2014) “consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes”. (p. 245).

En este sentido, se creó un (01) instrumento que fue dirigido al personal docente, conformado por 34 preguntas cerradas derivadas del desglose de la variable independiente: Clima organizacional en las dimensiones: liderazgo y factores del clima organizacional, y la variable dependiente: Desempeño Docente, en las dimensiones: Nivel de iniciativa, nivel de compromiso y nivel de actuación. Todas estas dimensiones a su vez, fueron desglosadas en indicadores a fin de estudiar la interacción entre ambas variables.

### **Validez**

La validación de los instrumentos se efectuó por medio de juicio de expertos. Para ello, se eligió a tres expertos, con grado de Doctor, con conocimiento en el tema y una amplia experiencia en la elaboración de instrumentos de medición. Por tal motivo, se alcanzó a cada experto nuestro instrumento (cuestionario) de evaluación por cada una de las variables, objeto de la tesis, además de otros formatos en la que los expertos emitieron sus juicios, para su respectiva validación y aceptación.

**Tabla 3**

*Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento*

<b>Nº</b>	<b>Grado académico</b>	<b>Nombres y apellidos del experto</b>	<b>Dictamen</b>
1	Dr.	José Alberto Linares Rodríguez	Aplicable
2	Dra.	Marlenis Marisol Martínez Fuentes	Aplicable
3	Dr.	Toribio, Muñoz Roa	Aplicable

El instrumento fue validado por juicio de expertos, para el instrumento clima organizacional el dictamen obtenido es que el instrumento fue aplicable.

### **Confiabilidad**

Para determinar la confiabilidad se aplicó el Alfa de Cronbach. Según Hernández y et al (2014), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

**Tabla 4***Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

	<b>Nivel</b>
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

*Nota:* Ruiz (2016)**Tabla 5***Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento*

<b>Variab</b> les	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de ítems</b>
Clima organizacional	0,89	18
Desempeño docente	0,89	16

La información se procesó manejando el software estadístico SPSS versión 24.0. Luego se estableció, examinó y exhibió las derivaciones en tablas y figuras estadísticas, se procedió al estudio de los siguientes estadísticos: Tablas de frecuencias, absolutas y relativas, medias, desviación típica, prueba P-valor y el coeficiente de correlación rho de Spearman.



## CAPÍTULO IV RESULTADOS

### 4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

La exploración estuvo encaminada a establecer la correspondencia que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

El trabajo de campo se llevó a cabo de la siguiente manera:

a. Se llevó a cabo la reunión con las autoridades del centro educativo con la finalidad, de exhibir los objetivos de la investigación y de ese modo conseguir la autorización de la investigadora asistir al Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

b. Se efectuó la reunión con cada equipo con el propósito de socializar la investigación y sensibilizarlos en la participación de la misma. Esta instancia fue muy importante ya que accedió la participación de los integrantes de la muestra.

c. Una vez precisada la autorización, se convocó a los docentes del liceo y la investigadora a las reuniones para dar a conocer el estudio, por una vez al mes, concurriendo a 4 encuentros en la institución.

d. Una vez depurada la idea principal y la motivación de la investigadora se emanó a efectuar la exploración al aspecto bibliográfico y confeccionar el instrumento para acopiar la información sobre el clima organizacional y desempeño docente. Esta actividad es propia del investigador.

e. Posteriormente se agendaron y resumieron las indagaciones con los actores claves, las cuales fueron ejecutadas en el establecimiento educativo.

f. Una vez obtenidas las respuestas fueron llevadas a hojas de Excel, donde accedieron a la distribución de los datos e información y calcular la correlación entre cada una de las variables. Esta acción es inherente al investigador. Es importante

resaltar que la disposición de la muestra fue bastante positiva, con actitud proactiva, receptiva y con estímulo de participar en el llenado del instrumento.

#### **4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

a. La información procesada se analizó utilizando la estadística descriptiva y representándose por medio de histogramas.

b. De igual modo se procedió a calificar la opinión de los docentes desde los elementos estructurales de las variables: clima organizacional y el desempeño docente.

c. Luego se dio a conocer la información, determinando la importancia y la pertinencia que le asignan los docentes a las variables: clima organizacional y el desempeño docente.

d. Como proceso de análisis final se validó conceptualmente la importancia y la pertinencia que le asignan los docentes de las variables: clima organizacional y el desempeño docente.

#### **4.3 RESULTADOS**

El diseño de los resultados para la investigación realizada en los Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, se llevó a cabo por medio del estudio descriptivo y estadístico de cada una de las variables y sus indicadores, donde fueron obtenidos del instrumento aplicado. Vale la pena destacar que, el análisis estadístico se llevó a cabo a través de figuras en Excel el cual fue la base del análisis descriptivo.

##### **4.3.1 Resultados del análisis estadístico de la variable clima organizacional**

El clima organizacional contiene los indicadores: liderazgo y factores del clima organizacional, en la cual se utilizó la escala de medición: Siempre (S, 5), casi siempre (CS, 4), a veces (AV, 3), casi nunca (CN, 2) y nunca (N, 1). A continuación, se presenta de manera descriptiva y gráfica la respuesta de cada uno de los sujetos de la muestra, tomando en cuenta el instrumento aplicado y el análisis de cada uno de los ítems;

destacando que el clima organizacional está representado por la percepción que tiene cada integrante de la institución en desarrollo de la actividades académica y administrativa en el ámbito educativo.

#### 4.3.1.1 Dimensión Liderazgo

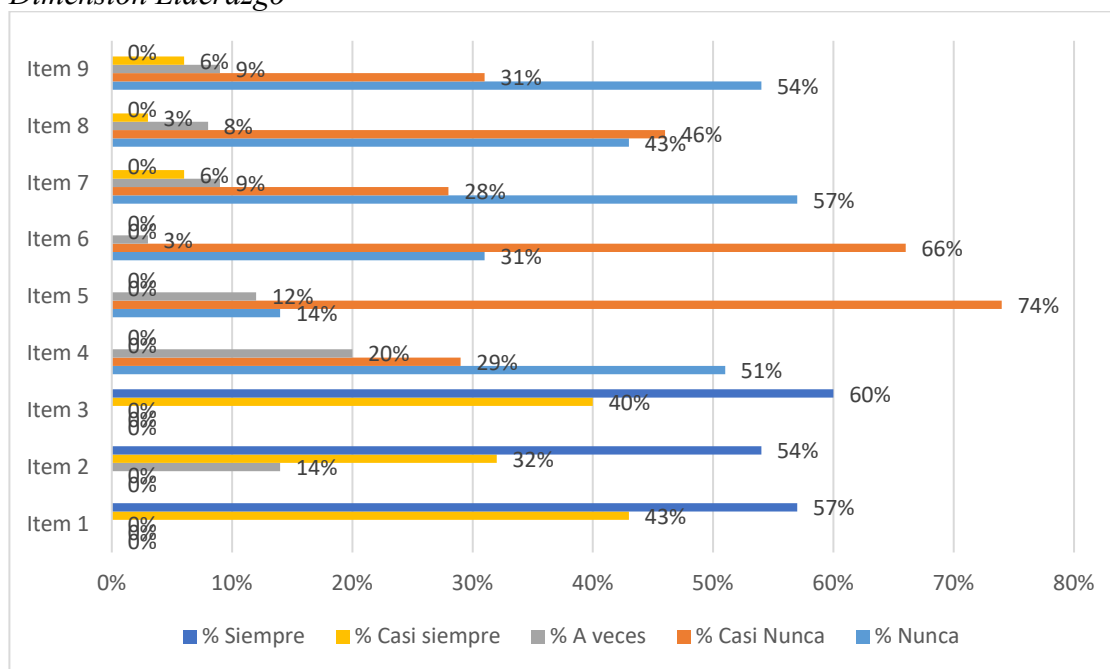
**Tabla 6**

*Porcentajes de la dimensión: Liderazgo*

Indicadores	Ítems	% Nunca	% Casi Nunca	% A veces	% Casi siempre	% Siempre
<b>Autoritario</b>	1	0%	0%	0%	43%	57%
	2	0%	0%	14%	32%	54%
	3	0%	0%	0%	40%	60%
	4	51%	29%	20%	0%	0%
<b>Participativo</b>	5	14%	74%	12%	0%	0%
	6	31%	66%	03%	0%	0%
	7	57%	28%	09%	06%	0%
<b>Colaborativo</b>	8	43%	46%	08%	03%	0%
	9	54%	31%	09%	06%	0%
<b>TOTAL</b>		<b>27,8%</b>	<b>30,4%</b>	<b>8,4%</b>	<b>14,4%</b>	<b>19,0%</b>

**Figura 3**

*Dimensión Liderazgo*



En la tabla 6 y figura 3, se observa los resultados del ítem 1 al 9, según muestran que el 57% señalo que el equipo directivo, siempre presenta un liderazgo autoritario. El 54%, de los docentes, manifestó que siempre, el equipo directivo mantiene el control de todas las actividades realizadas por los docentes, mientras que el 60% de los docentes encuestados señala que, siempre el equipo directivo carece de integración en el trabajo inmediato, a no ser que tenga instruir cómo se hace, el gerente solamente dispone, manda e intuye. Al respecto, Castaño (2018) consideró que

...el liderazgo autoritario porque se basa en el autoritarismo. El líder toma las determinaciones y los integran lo realizan. Le falta participar en el trabajo inmediato a no ser que tenga que enseñar cómo se hace, él lo que hace es mandar, organizar, entre otras. Suele decidir las tareas que hace cada miembro y los compañeros que tendrá cada uno de ellos (p.45).

La participación, en la toma de decisiones en asuntos referentes al rol directivo, el 51% los docentes señalaron que nunca les permiten participar, el 74% de los docentes indica que los líderes nunca crean un ambiente de trabajo que favorece la participación. El 66% de los docentes indican que nunca el líder ayuda la relación entre el equipo docente y el resto de integrantes de la institución. Según Robirosa, et.al (2021) participar significa tomar parte de algo con otros, significa repartir o entrar activamente en la distribución (de responsabilidades, compromisos), significa comprometerse.

Lo referente a la colaboración, el 54% de los docentes señalaron que nunca el equipo directivo crea un ambiente donde los miembros se sientan parte y útiles para el logro de los objetivos. El 43% indicó que nunca el equipo directivo es capaz de involucrar a la inteligencia colectiva de los docentes, mientras que el 54% plantean que nunca ha existido un liderazgo colaborativo. Peñalver (2017), registra que la colaboración es ser capaz de involucra a la inteligencia colectiva.

El liderazgo que se observa en esta institución es el autoritario, porque se impone la autoridad del líder, por tanto, el líder indica la forma de trabajar y determina todas las decisiones de los funcionarios sin pedir la opinión a nadie. Además, los líderes no crean un ambiente de trabajo que favorezca la participación, ni la interacción

entre docentes, lo que se refleja en sus respuestas. Peña, et.al, (2019) señalaron que “el clima organizacional se relaciona con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y, en consecuencia, afectan su desempeño” (p.13).

### Dimensión: Factores del clima organizacional

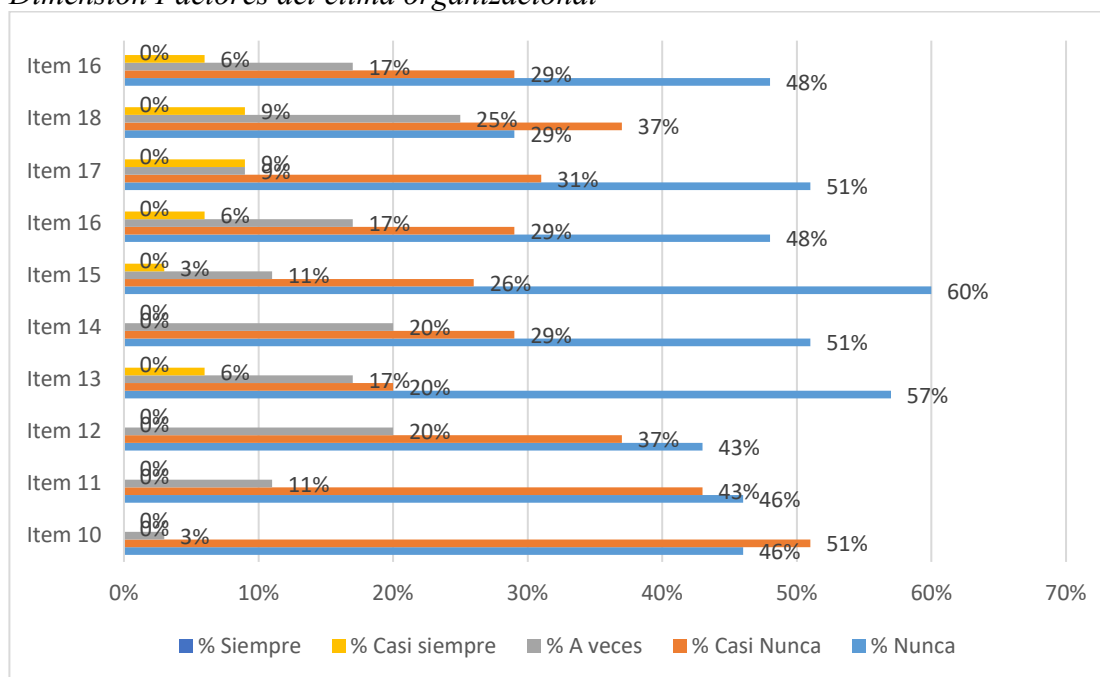
**Tabla 7**

*Porcentajes de la dimensión: Factores del clima organizacional*

Indicadores	Ítems	% Nunca	% Casi Nunca	% A veces	% Casi siempre	% Siempre
<b>Comunicación</b>	10	46%	51%	03%	0%	0%
	11	46%	43%	11%	0%	0%
	12	43%	37%	20%	0%	0%
	13	57%	20%	17%	06%	0%
<b>Relaciones interpersonales</b>	14	51%	29%	20%	0%	0%
	15	60%	26%	11%	03%	0%
	16	48%	29%	17%	06%	0%
	17	51%	31%	09%	09%	0%
	18	29%	37%	25%	09%	0%
<b>TOTAL</b>		<b>47,9%</b>	<b>33,7%</b>	<b>14,8%</b>	<b>3,6%</b>	<b>0%</b>

**Figura 4**

*Dimensión Factores del clima organizacional*



En la tabla 7 figura 4, se observa las respuestas entregadas por los sujetos de la muestra, en el cual se indican opiniones en la categoría casi nunca en un 51%, respectivamente los ítems 10, 11 y 12 lo que indica que el equipo directivo no mantiene una comunicación efectiva, dado que no existe un clima organizacional basado en la comunicación efectiva, donde a través de espacios formales o informales, se establece una comunicación constante. Es interesante vislumbrar que el denominador común, hace referencia a una comunicación que se limita a momentos específicos por parte de los directivos a escuchar y atender a veces ciertas inquietudes y necesidades, lo que demuestra en los ítems del 13 al 18 que las relaciones interpersonales nunca se afianzan demostrando que no existe miramiento por las insuficiencias propias y el apoyo por cada uno de los sujetos de los establecimientos escolares. Según Ansende (2018) reseñó:

La comunicación en la organización es fundamental para su desarrollo y para su adecuación al entorno y a la globalización. En este sentido, son dos los principios fundamentales: primero poder desarrollar unas adecuadas estrategias de comunicación que ayuden a mejorar el clima laboral en una organización; además todo acto y conducta es una comunicación; y segundo, que, en un entorno laboral, en el cual se desempeña y se desarrolla un equipo de trabajo, la comunicación es el principal valor que permite formular soluciones y estrategias conjuntas para alcanzar los objetivos institucionales. (p. 78)

El autor focalizó que la comunicación en una institución es esencial para el progreso y para su acomodamiento en el contexto y en el mundo global. Por ello, se hace alusión a dos principios primordiales, uno de ellos la aplicación de acciones que conduzcan a una comunicación efectiva y el segundo un escenario laboral en la cual se potencia el desempeño y el equipo de trabajo donde se planteen soluciones a los conflictos que se puedan presentar en la institución. Valls (2019) se inclinó a definir “las relaciones humanas como esa interacción entre personas que lleva intrínseco un elemento fundamental, la aceptación personal y del otro” (p.45).

### Resumen de la variable Clima organizacional

En la tabla 8, se presenta el resumen de los porcentajes obtenidos para las dimensiones de la variable clima organizacional, donde se evidencian porcentajes que están en la categoría muy en desacuerdo con un promedio de 37,8% manifestando que el clima organizacional, no consideran adecuado mejoramiento efectivo en las acciones vinculadas con la práctica pedagógica, no poseen un liderazgo que permita establecer de manera sistemática las tácticas para ser efectuadas de forma pertinente con un manejo adecuado de los recursos y la habilidad intelectual tiene que ver con las destrezas cognoscitivas, por consiguiente, carecen de la promoción de la comunicación ni relaciones interpersonales entre los miembros de la institución.

**Tabla 8**

*Resumen de los Porcentajes de las dimensiones de la variable clima organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>% Nunca</b>	<b>% Casi Nunca</b>	<b>% A veces</b>	<b>% Casi siempre</b>	<b>% Siempre</b>
<b>Liderazgo</b>	27,8%	30,4%	8,4%	14,4%	19,0%
<b>Factores del clima organizacional</b>	47,9%	33,7%	14,8%	3,6%	0%
<b>TOTAL</b>	37,85%	32,05%	11,60%	9,00%	9,50%

### Resultados del análisis estadístico de la variable desempeño docente

El desempeño docente contiene los indicadores: nivel de compromiso, nivel de iniciativa, nivel de actuación en la cual se utilizó la escala de medición: Siempre (S, 5), casi siempre (CS, 4), a veces (AV, 3), casi nunca (CN, 2) y nunca (N, 1).

Seguidamente, se exhibe de manera descriptiva y la figura de respuesta de cada uno de los participantes de la muestra, tomando en cuenta el instrumento aplicado y el análisis de cada uno de los ítems; destacando que el desempeño docente está representado por la percepción que tiene cada integrante de la institución en desarrollo de la actividades académica y administrativa en el ámbito educativo.

### Dimensión nivel de Iniciativa

En la tabla 9, se presenta el resumen de los porcentajes obtenidos para los indicadores de la variable desempeño docente, donde se evidencian porcentajes que están en la categoría.

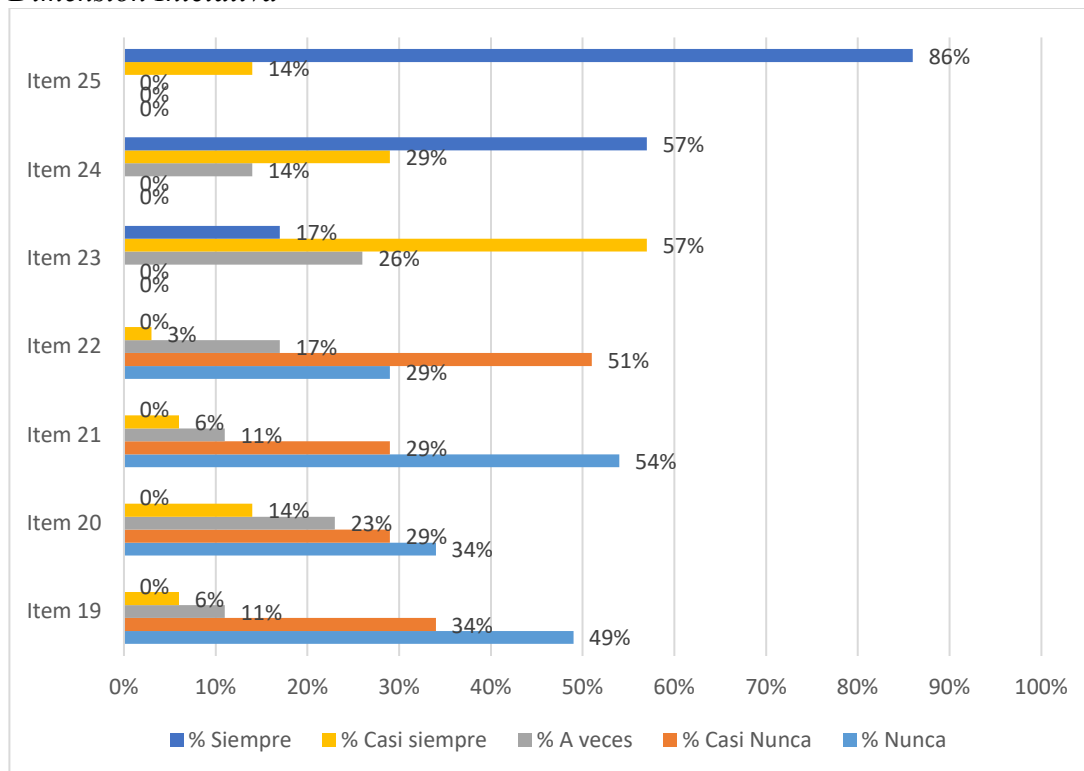
**Tabla 9**

*Porcentajes de la dimensión: Nivel de Iniciativa*

Dimensión	Ítems	% Nunca	% Casi Nunca	% A veces	% Casi siempre	% Siempre
Nivel de iniciativa	19	49%	34%	11%	06%	0%
	20	34%	29%	23%	14%	0%
	21	54%	29%	11%	06%	0%
	22	29%	51%	17%	03%	0%
	23	0%	0%	26%	57%	17%
	24	0%	0%	14%	29%	57%
	25	0%	0%	0%	14%	86%
<b>Total</b>		24%	20%	15%	18%	23%

**Figura 5**

*Dimensión Iniciativa*





En lo que respecta a la tabla 9 y la figura 5, se observa que el 49% de los docentes encuestados indica que nunca la proactividad es reconocida y premiada en el establecimiento. El 34% señala que nunca las nuevas ideas, de los docentes, son valorados por el equipo directivo, mientras que el 54% indica que nunca se potencia el trabajo colaborativo entre los integrantes de la escuela. El 29% indica que nunca en el equipo, trabajan lineamientos para contribuir con el fomento de una buena imagen institucional. El 57% indica que casi siempre los educadores están implicados en la política educativa de la escuela. El 86% considera que siempre el docente busca capacitarse para innovar la praxis educativa y así obtener nuevos y mejores resultados.

Alles, (2021) define iniciativa como “la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar” (p. 89). Es la inclinación a proceder de manera dinámica y no solamente en especular en la proyección del futuro. Es importante involucrar las actividades concretas, que no se queden a nivel verbal o de palabra.

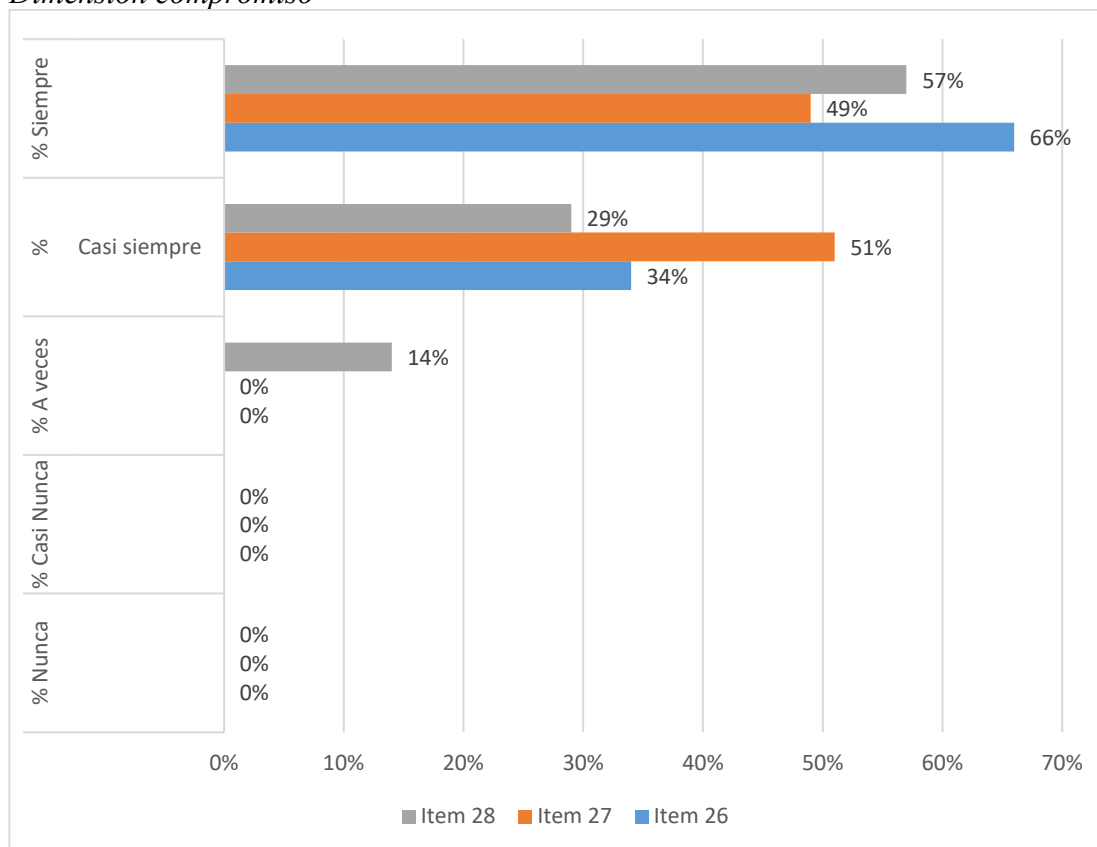
Los docentes manifiestan que la proactividad no es reconocida ni premiada en el establecimiento, ni son consideradas las nuevas ideas, ni se potencia el trabajo colaborativo. Los líderes son incapaces de reconocer la iniciativa que presentan algunos docentes. Por ello, el líder es el garante que una institución educativa se mantenga activa, donde los integrantes educativos sean los entes más importantes que puedan mantener, en el tiempo y espacio, las condiciones de la escuela, las excelentes prácticas académicas, administrativas, talento humano, recursos, rendimiento escolar, el rol de los gerentes y demás funciones inherentes a la escuela.

### **Dimensión nivel de compromiso**

En la tabla 10, se presenta el resumen de los porcentajes obtenidos para los indicadores de la variable desempeño docente, donde se evidencian porcentajes que están en la categoría.

**Tabla 10***Porcentajes de la variable: Desempeño docente*

Dimensión	Ítems	% Nunca	% Casi Nunca	% A veces	% Casi siempre	% Siempre
Nivel de compromiso	26	0%	0%	0%	34%	66%
	27	0%	0%	0%	51%	49%
	28	0%	0%	14%	29%	57%
<b>Total</b>		0%	0%	4,7%	38%	57%

**Figura 6***Dimensión compromiso*

En la tabla 10 y la figura 6, se observa que el 66% indica que siempre está dispuesta y apertura a los cambios en las propuestas que se generan en la institución, mientras que el 51% casi siempre consideran que en la política educativa de la institución y la comunidad y tienen disposición y apertura a los cambios institucionales,

mientras que el 57% indica que siempre está comprometido (a) con la visión y misión organizacional. De acuerdo con Meyer y Herscovitch (2021) indican que:

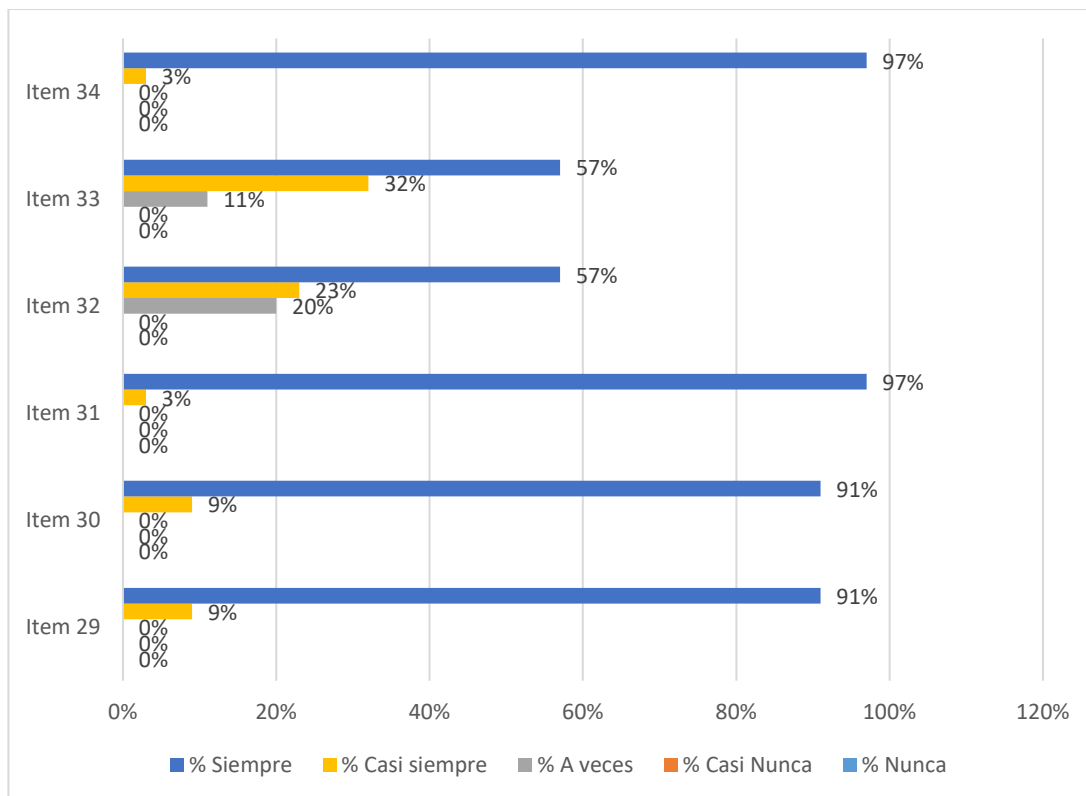
El compromiso supone una vinculación que implica o bien un comportamiento o una actitud, siendo necesario que dicho vínculo conlleve un comportamiento y en particular sentido de actuación o una actitud positiva hacia una organización que predisponga al individuo a comportarse de tal manera que beneficie a la entidad (p. 20).

El compromiso presume un vínculo que envuelve la conducta o la destreza de las personas, donde es fundamental que dicho vínculo envuelva una actuación y en especial un sentido de acción hacia las cosas. Por ello, los docentes manifiestan que ellos están comprometidos con la visión, misión, muestran aperturas a los cambios y que están involucrados con las políticas educativas de la institución.

**Tabla 11**

*Porcentajes de la dimensión Nivel de Actuación de la variable: Desempeño docente*

Dimensión	Ítems	% Nunca	% Casi Nunca	% A veces	% Casi siempre	% Siempre
	29	0%	0%	0%	09%	91%
	30	0%	0%	0%	09%	91%
Nivel de	31	0%	0%	0%	03%	97%
Actuación	32	0%	0%	20%	23%	57%
	33	0%	0%	11%	32%	57%
	34	0%	0%	0%	03%	97%
<b>TOTAL</b>		0%	0%	9%	13%	82%

**Figura 7***Dimensión actuación*

En la tabla 11 y la figura 7, el 91% manifiesta que siempre asiste a clases, y además justifica las faltas, en un 97% consideran que cumplen con lo establecido en la normativa. Estos resultados coinciden con lo que propone Lupano, et al (2016), quien considera que “el equipo docente debe manejar con propiedad una serie de habilidades, entre ellas: la comunicación, saber tomar decisiones y ser consciente del riesgo, tener creatividad para innovar, improvisar y planear” (p.54), es decir, ser un ejemplo a seguir y cumplir con la normativa legal que sustenta el trabajo a realizar, que participa activamente en consejos, comités y que fomentan su práctica pedagógica novedosa.

En consecuencia, los resultados infieren que la variable no se encuentra presente en el personal de ambas instituciones, demanda adelantos en sus métodos, las

cuales al ser atendidas accederán que llegue a ser eficientes. Los docentes con el desempeño docente potencian sus prácticas pedagógicas en función de optimizar los procesos enseñanza y aprendizaje.

**Tabla 12**

*Porcentajes de las dimensiones de la variable: Desempeño docente*

Dimensión	% Nunca	% Casi Nunca	% A veces	% Casi siempre	% Siempre
Nivel de iniciativa	24%	20%	15%	18%	23%
Nivel de compromiso	0%	0%	4,7%	38%	57%
Nivel de Actuación	0%	0%	9%	13%	82%
<b>TOTAL</b>	8%	7%	10%	23%	54%

*Nota: Tabla 9, 10 y 11*

**Tabla 13**

*Resumen de los porcentajes de las variables: Clima organizacional y desempeño docente*

Variables	% Nunca	% Casi Nunca	% A veces	% Casi siempre	% Siempre
Clima organizacional	37,85%	32,05%	11,60%	9,00%	9,50%
Desempeño docente	8%	7%	10%	23%	54%
<b>TOTAL</b>	22,93%	19,53%	10,80%	16,00%	31,75%

#### 4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

La prueba estadística se realizó a través del coeficiente de Spearman, según Hernández, et.al (2014) “son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal (ambas), de tal modo que los individuos u objetos de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías)” (p. 332).

Con la utilización del coeficiente de Spearman se indaga a instituir el nivel de dependencia de la variable clima organizacional y desempeño docente. Para el análisis de la interrelación dimensional se confrontan los indicadores convenientes a cada variable. La interpretación de los resultados del coeficiente de Spearman parte desde el planteamiento de la hipótesis

La condición para aceptar o rechazar esta hipótesis se establece a través del valor de  $p$ ; Si  $p < 0,05$ : se rechaza Si  $p \geq 0,05$ : se acepta.

De acuerdo a la significancia bilateral que es el valor de  $p$  en todas las relaciones este en menor a 0,05, por lo que se rechaza la  $h_0$  y se establece que el clima organizacional si influye el desempeño docente.

Determinada la hipótesis de trabajo, es importante establecer el nivel de correlación o interdependencia entre variables; mientras más se acerque a 1 el coeficiente de Spearman, mayor será su interdependencia; mientras menos cercano este a 1 el coeficiente, menor será su correlación.

#### **4.4.1 Hipótesis General:** Clima organizacional – Desempeño docente

##### **Hipótesis alterna $H_a$**

El clima organizacional influye significativamente sobre el desempeño laboral de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

##### **Hipótesis Nula**

El clima organizacional no influye significativamente sobre el desempeño laboral de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.

##### **Nivel de significación**

Nivel de significación teórica  $\alpha=0,05$  con un nivel de confiabilidad del 95%

### Regla de decisión

Nivel de significación “ $p$ ” es menor que  $\alpha$ , rechazar  $H_0$

Nivel de significación “ $p$ ” no es menor que  $\alpha$ , no rechazar  $H_0$

**Prueba estadística:** Se aplicó el Estadístico rho de Spearman

**Tabla 14**

*Correlación: Clima organizacional y desempeño docente*

Correlación		Clima organizacional	Desempeño docente
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig (bilateral)	,815**
	Desempeño docente	N	35
		Coefficiente de correlación	,815**
		Sig (bilateral)	1,000
		N	35

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

El coeficiente de correlación Rho de Spearman, esboza que influye significativamente el clima organizacional sobre el desempeño docente con un valor de 0,815 y que esta es directamente proporcional, también se debe destacar el rechazo de la hipótesis nula, debido a que el valor de significancia es  $< 0,05$  y aceptando que las variables tienen relación entre sí para el análisis realizado en el Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile con un nivel de confianza de 95%. Por lo descrito queda verificada la hipótesis.

### Comprobación de Hipótesis Específicas:

**Hipótesis Específica 1:** Clima organizacional – Nivel de iniciativa

### Hipótesis alterna

El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de iniciativa del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

### Hipótesis nula

El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de iniciativa del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

**Tabla 15**

*Correlación: Clima organizacional- Nivel de iniciativa*

Correlaciones		Clima organizacional	Nivel de iniciativa
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Clima organizacional</b>	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,795**
		N	35
	<b>Nivel de iniciativa</b>	Coefficiente de correlación	,795**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	80

\*\**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).*

El coeficiente de correlación Rho de Spearman, plantea que influye significativamente la variable Clima organizacional sobre el nivel de iniciativa con un valor de 0,795 y que ésta es directamente proporcional, también se debe destacar el rechazo de la hipótesis nula, debido a que el valor de significancia es  $< 0,05$  y aceptando que las variables tienen relación entre sí para el análisis realizado al interior del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio con un nivel de confianza de 95%. Por lo descrito queda verificada la hipótesis.



## Hipótesis Específica 2: Clima organizacional- Nivel de compromiso

### Hipótesis alterna Ha

El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

### Hipótesis nula Ho

El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020.

**Tabla 16**

*Correlación: Clima organizacional – Nivel de compromiso*

Correlaciones		Clima organi zacional	Nivel de compromiso
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,778**
	<i>Clima organizacional</i>		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	35	35
	Coefficiente de correlación	,778**	1,000
	<i>Nivel de compromiso</i>		
Sig. (bilateral)	,000	.	
N	35	35	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente de correlación Rho de Spearman, plantea que influye el clima organizacional sobre el nivel de compromiso, con un valor de 0,778, también se debe destacar el rechazo de la hipótesis nula, debido a que el valor de significancia es  $< 0,05$  y aceptando que las variables tienen relación entre sí indicando que el clima organizacional que poseen los docentes influye sobre el nivel de compromiso con un nivel de confianza de 95%. Por lo descrito queda verificada la hipótesis.

### Hipótesis específica 3: Clima organizacional – Nivel de actuación

#### Hipótesis alterna Ha

El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile, 2020.

#### Hipótesis nula Ho

El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile, 2020.

**Tabla 17**

*Correlación: Clima organizacional – Nivel de actuación*

Correlaciones		Clima organizacional	Nivel de actuación
Rho de Spearman	<b>Clima</b>	Coefficiente de correlación	1,000
	<b>Organi</b>	Sig (bilateral)	,835**
	<b>zacional</b>	N	.
			35
			35
	<b>Nivel de actuación</b>	Coefficiente de correlación	,835**
		Sig (bilateral)	1,000
		N	.
			35
			35

\*\**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).*

El coeficiente de correlación Rho de Spearman, plantea que influye significativamente el clima organizacional sobre el nivel de actuación con un valor de 0,835 y que esta es directamente proporcional, también se debe destacar el rechazo de la hipótesis nula, debido a que el valor de significancia es  $< 0,05$  y aceptando que las variables tienen relación entre sí indicando que el clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile con un nivel de confianza de 95%. Por lo descrito queda verificada la hipótesis.

**Tabla 18***Resumen de las correlaciones de la variable con los indicadores*

	Clima organizacional	Desempeño docente	Nivel de iniciativa	Nivel de compromiso	Nivel de actuación
Clima organizacional	1,000	,815**	,795**	,778**	,835**
Desempeño docente	,815**	1,000			
<b>Rho de Spearman</b>	Nivel de iniciativa	,795**	--	1,000	--
	Nivel de compromiso	,778**	--	--	1,000
	Nivel de actuación	,835**	--	--	--

#### 4.5 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la discusión se explican los resultados y la comprobación de las hipótesis que se efectuó en la discusión de cada uno de los objetivos con las hipótesis planeadas tomando como reseña los antecedentes presentados al principio de la investigación, los cuales acceden a ratificar los resultados obtenidos:

En efecto, la hipótesis general, en la investigación se buscó probar que “el clima organizacional influye significativamente en el desempeño docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020. Para ello fue necesario plantear el objetivo general “Analizar la influencia del clima organizacional sobre el desempeño docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-bio, Chile 2020. Para instituir la relación entre las variables se manejó la prueba de rho de Spearman el cual arrojó que existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente del del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-bio, Chile, 2020 con una correlación de 0,815 y con un nivel de confianza del 95%. En este caso se debe destacar que en toda organización el clima organizacional debe estar alineado con el desempeño docente para obtener resultados efectivos en la praxis educativa.

Para darle fundamento a este objetivo se toma como referente el antecedente de Linares (2018) cuya investigación titulada “Clima organizacional y Desempeño

laboral del docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-bio, Chile, 2020”. Infiriendo que, en Liceo, objeto de estudio, prevalece un clima autoritario, en la cual el director no es visto como líder, demostrándose un ambiente laboral que no estimula a los educadores quienes no se sienten identificados plenamente con la organización, en dicha institución existe una correlación significativa ( $r_s = 0,749$ ,  $p < 0.05$ ) que beneficia directamente la organización.

Por ello que, la primera hipótesis específica 1: “El clima organizacional influye significativamente con el nivel de iniciativa del cuerpo docente Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile se plantea el objetivo específico, “Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel de iniciativa del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile, 2020”, el cual es comparado con los resultados del antecedente de Bastidas, (2017) en su tesis doctoral titulada “Influencia del clima organizacional y nivel de iniciativa en la institución educativa Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017”.

En cuanto a los resultados de los análisis estadísticos se estima la presencia de una relación  $r=0,800$  entre las variables: clima organizacional y nivel de iniciativa en la institución educativa. Este grado de correlación indica que la relación entre las dos variables es positiva y tiene un nivel de correlación Muy alta. En cuanto a la significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,01 lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se concluye que: A mayor nivel de clima organizacional mayor nivel de iniciativa en la institución educativa desarrollarán los docentes de la institución educativa 148 “Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017.

Haciendo referencia a la hipótesis específica 2: “El clima organizacional influye significativamente con el nivel de compromiso del cuerpo docente Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile”, relacionada al segundo objetivo específico: “Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel

de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020”, en la presente investigación se obtuvo que existe influencia significativa entre las variables clima organizacional y el nivel de compromiso con un valor de 0,795 con un nivel de confianza del 95%, en este caso se destaca que Castellón (2017), desarrolló la investigación titulada: “el Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”.

Es bastante pertinente y perentorio motivar a las autoridades, jefes encargados, gerentes, docentes y demás integrantes del Liceo a trabajar en función de contribuir a alcanzar un clima organizacional armónico, propicio y lograr los altos niveles de optimismo, exaltación y orgulloso de pertenecer a la institución. Igualmente, constituye una forma continua de consultas, atender opiniones e indicaciones de la comunidad escolar, donde se debe gestionar, por medios de los directivos, y cristianizarlas en reuniones, seminarios y encuentros, al mismo tiempo elevar el nivel de compromiso de los trabajadores en la facultad, motivando y generado un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas.

Para la hipótesis específica 3 “El clima organizacional influye significativamente con el nivel de actuación del cuerpo docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, 2020”, relacionada con el objetivo específico “Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020”, se puede decir que existe influencia significativa entre las variables liderazgo directivo y capacidad intelectual con un valor de 0.835 con un nivel de confianza del 95%, lo que evidencia de acuerdo al antecedente de Acuña (2017) desarrollo una investigación titulada: Clima organizacional y el nivel de actuación del personal del Instituto Tecnológico “Luis Negreiros Vega”; debido a la conformidad a la prueba estadística del modelo de regresión logística ordinal y al aplicar la prueba de Wald, en la prueba conjunta a los parámetros, se obtuvo que tanto

en Umbral como ubicación la significativa,  $p = 0,000 < 0.05$ , por lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados arrojados en función de las hipótesis se concluye que:

• **PRIMERA:** Se determinó la influencia del clima organizacional sobre el desempeño docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-bio, Chile, 2020, con una correlación de 0,825 y con un nivel de confianza del 95%. Este resultado se interpreta como la optimización del clima organizacional en el plantel; obteniendo impactos positivos en el desempeño docente reflejándose en la excelencia de la educación que ofrecen; promoviendo ambientes de trabajo más armónicos y colaborativos.

**SEGUNDA:** El estudio demuestra que el clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de iniciativa del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020 con una correlación de 0,795 y con un nivel de confianza del 95%. Significa la relevancia que tiene clima organizacional en capacidad de proponer nuevas ideas, de buscar soluciones innovadoras a los problemas y de asumir riesgos logrando la proactividad y el trabajo en equipo.

**TERCERA:** El estudio revela que existe influencia significativa del clima organizacional sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020 con una correlación de 0,778 con un nivel de confianza del 95%. Este resultado destaca la importancia de considerar y mejorar el clima organizacional como componente esencial en el compromiso del personal, fomentando la misión y la visión institucional.

**CUARTA:** El estudio demuestra que existe influencia significativa del clima organizacional sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020 con una correlación de 0,835 con un nivel de confianza del 95%. Esto demuestra que existe una relación bastante sólida entre el clima organizacional y el nivel de actuación en la cual se desarrolle los deberes, responsabilidades y el quehacer pedagógico.

**QUINTA:** En cualquier institución educativa un clima organizacional excelente basado en el nivel de iniciativa, nivel de compromiso y nivel de actuación del personal docente garantizará el logro de un desempeño docente con la seguridad de alcanzar la excelencia académica en Chile.



## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Los directivos del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio deben promover acciones que fomenten un efectivo clima organizacional en la calidad educativa donde se busque fomentar el desempeño laboral de los docentes en función de capacitarlos para resolver los conflictos que se presenten; generando estrategias de comunicación, motivación y adaptación con su contexto. Principalmente haciendo énfasis en la optimización del clima organizacional en el plantel; obteniendo impactos positivos en el desempeño docente reflejándose en la excelencia de la educación que ofrecen; promoviendo ambientes de trabajo más armónicos y colaborativos

**SEGUNDA:** A los jefes del Departamento de Administración de Educación Municipal (DAEM) generar formación permanente al equipo directivo y docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio en función del clima organizacional y el nivel de iniciativa a fin de proponer nuevas ideas, de buscar soluciones innovadoras a los problemas y de asumir riesgos logrando la proactividad y el trabajo en equipo, fortaleciendo las relaciones interpersonales, la comunicación, el desarrollo del desempeño laboral y el rendimiento académico de los estudiantes. Esto conducirá a un efectivo clima organizacional y, por ende, la calidad educativa.

**TERCERA:** A los directivos del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio garanticen capacitaciones a los docentes relacionada con el clima organizacional clima organizacional y el nivel de compromiso del personal docente Así como el fomento de la motivación en la cual se active y optimice la gestión pedagógica, generando impacto en el aprendizaje de los estudiantes, en ambientes proactivos, el compromiso hacia la labor que realiza, en el mejoramiento de las estrategias de enseñanza, en la innovación pedagógica, propensos al desarrollo profesional, a la capacitación y a mantener buenas relaciones con los

estudiantes, apoderados y demás integrantes de los liceos. Los docentes motivados incidirán en conductas más efectivas en los educandos y, por ende, en el desempeño docente.

**CUARTA:**

Se recomienda desarrollar un programa de capacitación sobre la influencia del clima organizacional sobre el desempeño docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, a fin de desarrollar las habilidades y competencias en los mismos.

## REFERENCIAS

- Acuña, P. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el desempeño Docente del Instituto Tecnológico Luis Negreiros Vega*. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo. Recuperado en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12849/Acu%  
%b1a\\_DP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12849/Acu%c3%b1a_DP.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Adrián, H. (2021). *Nivel de iniciativa*. México: Trillas.
- Alles, M. (2021). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias: el diccionario*. Buenos Aires. Argentina: Gránica Editores.
- Ansende, C. (2018). *La comunicación en las organizaciones*. (4ta, ed.). México: McGraw Hill.
- Antonakis, T., Cianciolo U. y Sternberg, E. (2017). *Liderazgo*. EEUU: Mc Graw Hill.
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica*. 5a Edición. Caracas. Epísteme.
- Atak, M. (2019). *A research on the relation between organizational commitment and learning organization*. African Journal of Business Management, vol.5, n.14. Recuperado en: [https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-  
pdf/18D1C1823174](https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/18D1C1823174).
- Bastidas, L. (2017). *Influencia del clima organizacional y nivel de iniciativa en la institución educativa Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima*. Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo.
- Bernal, A. (2006). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Bogotá. Pearson Editores.
- Brunet, L. (2018). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas: México.
- Calderón, P. y Piñeiro, N. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Selección de lecturas. Ciudad de la Habana.
- Castaño, I. (2018). *Liderazgo*. Bogotá: Trillas.

- Castellón, Z. (2017). *Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo-Venezuela: Ars Gráfica Editores.
- Chiang, M., Núñez, A. y Huerta, P. (2018). *Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior*. Revista Horizontes Empresariales, Vol. 4 Núm. 1 (2005): Noviembre. Recuperado en: <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2070/1932>.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. (8va. ed.). México: McGraw Hill.
- Córcega, B. y Subero, V. (2018). *Clima organizacional y liderazgo*. (4ta. ed.). España: Paidós.
- De Faria, R. (2016). *Liderazgo directivo*. México: McGraw Hill.
- Fernández, J. (2018). *Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú*. Revista Univ. Psychol, Vol. 7, No. 2, Bogotá-Colombia, pp. 385-401. Recuperado en: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/up/v7n2/v7n2a07.pdf>.
- Fernández, M. y Gutiérrez, M. (2018). *Organización Escolar, Profesión docente y Entorno comunitario*. Universidad Internacional de Andalucía. España. Ediciones AKAL.
- Ferrán, Y. (2018). *Estadística descriptiva*. Madrid: Limusa.
- Gan, F. y Berbel, J. (2017). *Manual de Recursos Humanos*. España. Editorial UOC.
- García, C. (2018). *Influencia del clima organizacional en el desempeño docente en instituciones educativas de la UGEL 14 Oyón*. Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- García, D., y Segura, J. (2019). *El clima organizacional y su relación con la praxis del desempeño docente en las instituciones educativas de básica*. Tesis Doctoral, Universidad del Zulia-Venezuela.

- García, M. (2019). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración (Universidad del Valle), cuad.adm. no.42 Cali Jul./Dec. 2009. Recuperado en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004).
- Goncalves, A. (2020). *Dimensiones del clima organizacional*. Bogotá-Colombia: Prentice Hall.
- González, A. (2019). *Desempeño docente*. España: Esparsa.
- Gotera, E. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral*. España: Editorial Académica Española.
- Hernández, S., Fernández, A. y Lucio, R. (2014). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. México: Mc Graw Hill Education.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2017). *Administración*. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamérica.
- Likert, R. (1968). *La teoría del Clima Organizacional*. España: Bilbao-Devito.
- Likert, R. y Gibson, F. (2019). *Clima organizacional*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Lima, F. (2020). *Desempeño del docente*. Chile: Edicola Ediciones.
- Linares, Y. (2018). *Clima organizacional y el rol del docente en centros de Educación Inicial del Municipio Mara, estado Zulia*. Tesis de Doctor. Universidad del Zulia- Venezuela.
- Lord, B. y Mahe, L. (2020). *Liderazgo transformacional*. México: Limusa.
- Lupano, M., y Castro, A. (2016). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación*. *Psicodebate*, 6, 107-122. <https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>.
- Mapcal, R. (2021). *Relaciones interpersonales*. España: Romor.
- Martin, L. (2020). *Clima laboral*. México: Mc Graw Hill.
- Martínez, R. (2019). *Clima organizacional*. Madrid: Colillas.
- Méndez, J. (2016). *Clima organizacional*. Colombia: Trillas.

- Meyer, C. y Herscovitch, R. (2021). *Satisfacción laboral*. California: Prager.
- Ministerio de Educación de Chile. (2015). *Marco para la buena dirección. criterios para el desarrollo profesional y evaluación de desempeño*. Chile: I.S.B. N. N°: 956-292-106-9. Recuperado de: [http://archivos.agenciaeducacion.cl/Marco\\_para\\_la\\_Buena\\_Direccion.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/Marco_para_la_Buena_Direccion.pdf).
- Ministerio de Educación de Chile. (MINEDUC, 2012). *Desempeño docente*. Chile: Ediciones del Ministerio.
- Niño, L. (2019). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la vicepresidencia de administración y finanzas en la empresa Tropicalum, C.A. ubicada en la Victoria, Estado Aragua*. Trabajo especial de grado, Colegio Universitario de los Teques Cecilio Acosta. Disponible en: <https://www.buenastareas.com/ensayos/Teg-Incidencia-Del-Clima-Organizacional-En/3006744.html>.
- Noboa, A. (2019). *Estudio para conceptualizar el termino clima organizacional*. México: Prentice Hall.
- O’leary, E. (2020). *Alcanzar el liderazgo*. Madrid: Editor Pearson. ISBN 842053062X, 9788420530628.
- Ortíz, U. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hil.
- Peña, E., Díaz, D., y Carrillo, L. (2019). *Clima organizacional*. (4ta. ed.). España: Paidós.
- Peñalver, A. (2017). *Liderazgo colaborativo*. Colombia: Norma.
- Robbins, S. (2021). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Prentice Hall
- Robirosa, R., Fuentealba, C. y Linares, E. (2021). *Toma de decisiones en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Rodríguez, O. (2019). *Clima organizacional*. España: Editorial Académica Española.
- Ruiz, B. (2016). *Técnicas de instrumentos de investigación*. Barquisimeto-Venezuela: Ediciones FEDEUPEL
- Sagredo, H. y Castelló, M. (2019), en el artículo titulado “Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile”

- Soria, M. (2021). *Liderazgo educativo*. México Lulu.
- Valls, J. (2019). *Relaciones interpersonales*. España: Estelí: ABACOenRed.
- Velázquez, G. (2019). *Gestión administrativa en las organizaciones del siglo XXI. Una visión empresarial*. Madrid: Alma Books.
- Véliz, A., Vidal, J. y Constanza, Ch. (2019). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad pública regional chilena*. Revista inclusiones, vol. 5, número especial, octubre-diciembre 2019, pp. 312-326.
- Weintein, J. (2016). *Liderazgo educativo en la escuela: Nueve miradas*. Chile: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Wofford, J., Godwin, V., Wittington, J. (1998). *Un estudio de campo de un enfoque cognitivo para comprender el liderazgo transformacional y transaccional*. Londres: Quaterly.
- Yukl, E., y Van Fleet, K. (2019). *El estado caótico actual de la investigación sobre el liderazgo*. España: Espasa.
- Zambrano, J., Ramón, M. y Espinoza, E. (2017). *Estudio sobre el clima organizacional en los docentes de la Universidad Técnica de Machala*. Revista Universidad y Sociedad, 9(2), p.p. 163-172. Recuperado en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/562/623>.
- Zans, A. (2017). *Clima organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la facultad regional multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Nicaragua.

## APÉNDICE



## APÉNDICE 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA	RECOMENDACIONES
<p><b>Interrogante principal</b> ¿Cómo influye el clima organizacional sobre el <b>desempeño docente</b> del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile 2020?</p> <p><b>Interrogantes secundarias</b> 1.- ¿Cómo influye el clima organizacional sobre el nivel de iniciativa del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Analizar la influencia del clima organizacional sobre el desempeño docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-bio, Chile, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> a. Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel de iniciativa del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile, 2020.</p>	<p><b>Hipótesis General</b>  <b>Hipótesis Alterna</b> El clima organizacional influye significativamente sobre el desempeño laboral de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.</p> <p><b>Hipótesis Nula</b> El clima organizacional no influye significativamente sobre desempeño laboral de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> <b>Hipótesis Específica 1</b> Hipótesis alterna El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de iniciativa del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio Chile 2020.</p> <p>Hipótesis nula El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de iniciativa del Liceo Técnico Femenino</p>	<p><b>Variable Independiente</b> Clima organizacional</p> <p><b>Dimensión:</b> Liderazgo <b>Indicadores:</b> Autoritario Participativo Cooperativo</p> <p><b>Dimensión:</b> Factores del clima organizacional <b>Indicadores</b> Comunicación. Relaciones Interpersonales</p> <p><b>Variable Dependiente</b> <b>Desempeño docente</b></p> <p><b>Dimensión:</b> Nivel de iniciativa <b>Indicadores:</b> Proactividad. Trabajo en equipo Formación y capacitación</p> <p><b>Dimensión:</b> Nivel de compromiso <b>Indicadores:</b> Apertura y disposición. Identidad con la misión y la visión institucional</p> <p><b>Dimensión:</b> Nivel de Actuación <b>Indicadores:</b> Asistencia Cumplimiento de deberes y responsabilidades. Practica pedagógica</p>	<p><b>Tipo de Investigación</b> Básico</p> <p><b>Diseño de la Investigación</b> No experimental-transaccional y correlacional.</p> <p><b>Ámbito de estudio</b> Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bío – Bío, Chile 2020.</p> <p><b>Población</b> 35 docentes</p> <p><b>Muestra</b> 35 docentes</p> <p><b>Técnica de Recolección de datos</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario con escalamiento tipo Likert</p>	<p><b>PRIMERA:</b> Se sugiere a los secretarios regionales del Departamento de Administración de Educación Municipal (DAEM) deben normalizar la transferencia de proyectos de capacitación al equipo docente de los centros educacionales, dando especial relevancia al desempeño docente.</p> <p><b>SEGUNDA:</b> Se recomienda al Departamento de Administración de Educación Municipal (DAEM) debe capacitar a sus directores y jefes de la Unidad Técnica Pedagógica (UTP) en temas relacionados con el clima organizacional de las instituciones educativas.</p> <p><b>TERCERA:</b> Se sugiere al personal directivo de las instituciones educativas deben garantizar capacitaciones para los jefes de UTP, dado que son quienes, con los encargados del acompañamiento del cuerpo académico de un centro educacional, se recomienda que</p>

<p>2.- ¿Cómo influye el clima organizacional sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020?</p> <p>3.- ¿Cómo influye el clima organizacional sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020?</p>	<p>b. Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020.</p> <p>c. Determinar la influencia del clima organizacional sobre el nivel de actuación del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile 2020.</p>	<p>Concepción de la Región de Bio-Bio Chile 2020.</p> <p><b>Específica 2</b> <b>Hipótesis alterna</b> El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020</p> <p><b>Hipótesis nula</b> El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de compromiso del personal docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020</p> <p><b>Hipótesis Específica 3</b> <b>Hipótesis alterna</b> El clima organizacional influye significativamente sobre el nivel de actuación de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio – Bio, Chile, 2020</p> <p><b>Hipótesis nula</b> El clima organizacional no influye significativamente sobre el nivel de actuación de los docentes del Liceo Técnico Femenino Concepción de la</p>			<p>éstas se orienten según Ley Subvención Escolar Preferencial (SEP) en el monitoreo del proceso de enseñanza y el desarrollo y gestión de la organización.</p> <p><b>CUARTA:</b> Se recomienda desarrollar un programa de capacitación sobre la influencia del clima organizacional sobre el desempeño docente del Liceo Técnico Femenino Concepción de la Región de Bio-Bio, Chile, a fin de desarrollar las habilidades y competencias en los mismos.</p>
--	--	--	--	--	--

		Región de Bio – Bio, Chile 2020.			
--	--	-------------------------------------	--	--	--

**APÉNDICE 2**  
**[Carta de presentación]**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**PROGRAMA DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

Estimado:  
Personal Docente

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información relacionada con una investigación titulada **“Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Docente en el Liceo Técnico Femenino Concepción, Región Bio – Bio, Chile, 2020”**. Este instrumento es exclusivamente para realizar un estudio netamente académico y la información obtenida se tratará bajo estricta confidencialidad, por lo cual se agradece su colaboración en la objetividad de las respuestas que suministre.

Por su colaboración. Muchas Gracias.

Atentamente,

---

Mg. Myriam Margarita González Díaz  
Investigadora

**Nota.** No requiere que sea identificado con su nombre y apellido.

### [Instrucciones para el Llenado del Cuestionario]



A continuación, se presenta un conjunto de proposiciones respecto al desarrollo de una investigación que tiene como objetivo **“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL LICEO TÉCNICO FEMENINO CONCEPCIÓN, REGIÓN BIO – BIO, CHILE 2020”**. Para facilitar el llenado del instrumento se deben cumplir con los siguientes pasos:

- Lea cuidadosamente cada uno de los ítems y coloque una equis (x), en la casilla que corresponda a cada enunciado, de acuerdo a su criterio u opinión.
- El lugar correspondiente a cada respuesta está ubicado debajo de cada enunciado.
- Debe marcar solamente una alternativa en cada ítem.
- Se presentan los ítems con varias alternativas de respuesta y usted debe seleccionar una de ellas.
- Las alternativas de respuestas se ubican en: Siempre (S), Casi siempre (CS), A veces (AV), Casi nunca (CN) y Nunca (N).

Se le agradece la colaboración prestada.

## [Cuestionario]

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
ESCUELA DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN  
MENCION EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Nº	ÍTEMS					
	<b>Variable Independiente: Clima Organizacional Dimensión: Liderazgo</b>					
		1	2	3	4	5
1	El liderazgo del equipo directivo es autoritario.					
2	El equipo directivo mantiene el control de todas las actividades realizadas por los docentes.					
3	El equipo directivo muestra poca sensibilidad y tolerancia a la participación del personal docente en la toma de decisiones.					
4	Les permiten a los docentes tomar decisiones en asuntos referentes a su rol.					
5	Los líderes crean un ambiente de trabajo que favorece la participación docente.					
6	El líder favorece la interacción entre el personal docente y los demás miembros de la institución.					
7	El equipo directivo crea un ambiente donde los miembros se sientan parte y útiles para el logro de los objetivos.					
	El equipo directivo es capaz de involucrar a la inteligencia colectiva de los docentes.					
9	En el establecimiento existe liderazgo colaborativo.					
	<b>Dimensión: Factores del clima organizacional</b>					
10	Existe buena comunicación entre los directivos y miembros de la comunidad educativa.					
11	La comunicación entre los directivos y los docentes es fluida.					
12	Los canales de comunicación con el equipo directivo son de fácil acceso.					
13	Las relaciones con el equipo directivo son fáciles.					
14	Las relaciones humanas entre directivos y docentes son fáciles de llevar.					
15	Los directivos escuchan y atienden los planteamientos y solicitudes del personal docente.					
16	En la institución se promueve un trato cordial y respetuoso entre los miembros.					

17	Los líderes dan un trato personalizado a los miembros de la institución.					
18	Las diferencias y conflictos se resuelven a través del diálogo.					

Nº	ÍTEMS					
	Variable Dependiente: Desempeño Docente Dimensión: Nivel de Iniciativa					
		1	2	3	4	5
19	La proactividad es reconocida y premiada en el establecimiento.					
20	Se potencia el trabajo cooperativo entre los miembros de la comunidad escolar					
21	Se potencia el trabajo colaborativo entre los miembros de la comunidad escolar.					
22	Trabajan lineamientos claros para contribuir en la promoción de una buena imagen institucional.					
23	Los docentes están involucrados en la política educativa de la institución y la comunidad.					
24	Cómo docente, Identifica problemas y aporta soluciones viables para la mejora de la organización.					
25	Cómo docente, busca capacitarse para innovar la praxis educativa y así obtener nuevos y mejores resultados.					
	<b>Dimensión: Nivel de compromiso</b>					
26	Muestra disposición y apertura a los cambios en las propuestas que se generan en la institución.					
27	Está involucrado (a) en la política educativa de la institución y la comunidad.					
28	Está comprometido (a) con la visión y misión organizacional.					
	<b>Dimensión: Nivel de Actuación</b>					
29	Asiste puntual y regularmente a clases.					
30	Justifico y avalo legalmente mis faltas y ausencias laborales.					
31	Cumple con el reglamento institucional y lo establecido en las leyes y estatutos profesionales.					
32	Desarrolla y propicia proyectos que contribuyan al alcance de objetivos institucionales.					
33	Participa activamente en comités, consejos docentes, grupos de trabajo y demás actividades propiciadas en la institución.					
34	Fomenta una práctica pedagógica novedosa, en sus clases.					

**Gracias por su colaboración.**

**APÉNDICE 3**  
**[Comunicación Expertos]**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN**  
**EDUCATIVA**

Estimado(a): Doctor \_\_\_\_\_  
Presente

Tengo el agrado de dirigirme a usted en su condición de experto en área de educación, con el propósito de solicitar su valiosa colaboración para la validación del instrumento que anexo a la presente, el cual tiene por objeto obtener información necesaria para la realización del Trabajo titulado: **“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL LICEO TÉCNICO FEMENINO CONCEPCIÓN, REGIÓN BIO – BIO, CHILE 2020”**, presentado para optar al título de doctor en Educación con Mención en Gestión de Calidad.

El objetivo de la investigación es determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño docente en el Liceo Técnico Femenino Concepción, región Bio – Bio, Chile 2020”. Sus respuestas pueden plasmarse en el formato de validación que se ha diseñado al efecto. Asimismo, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre el contenido del instrumento, las cuales serán tomadas en consideración para enriquecer y/o mejorar el mismo.

Atentamente,

Mg. Myriam Margarita González Díaz  
Investigadora



[Instrumento de validación a Expertos]



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
 ESCUELA DE POSTGRADO  
 DOCTORADO EN EDUCACIÓN  
 CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA

Lea cuidadosamente cada uno de los indicadores y criterios que contiene el instrumento de validación, marcando con una equis (X) la categoría que considere en función a su opinión de acuerdo a los objetivos de la investigación y las variables. Dicho instrumento arrojará el factor de validación y, por consecuencia la media del nivel de confianza del cuestionario a aplicar.

INDICADORES	CRITERIOS	CATEGORÍA					Puntaje
		Deficiente	Regular	Bueno	Muy Buena	Excelente	
		1	2	3	4	5	
1. Claridad							
2. Objetividad							
3. Actualidad							
4. Suficiencia							
5. Intencionalidad							
6. Consistencia							
7. Coherencia							
8. Metodología							
9. Pertinencia							
10. Redacción							
Total ponderado							
Nivel de confianza							
Observaciones:							

$$\text{Factor de validación} = \sum \left( \frac{\text{Categoría seleccionada} * 2}{100} \right) =$$

$$\text{Nivel de confianza} =$$

---

Nombre y apellido del experto

**APÉNDICE 4 Datos de la Prueba piloto para la confiabilidad del instrumento**

	IT1	IT2	IT3	IT4	IT5	IT6	IT7	IT8	IT9	IT10	IT11	IT12	IT13	IT14	IT15	IT16	IT17	IT18	IT19	IT20	IT21	IT22	IT23	IT24	IT25	IT26	IT27	IT28	IT29	IT30	IT31	IT32	IT33	IT34
1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	
2	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	
3	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
4	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
5	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	
6	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	
7	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
8	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	
9	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
10	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
11	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
12	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	
13	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	
14	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
15	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	
16	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	
17	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
18	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	
19	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	
20	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	

