

## Revista Latinoamericana de Difusión Científica



**Volumen 4 - Número 6**  
Enero – Junio 2022  
Bogotá – Colombia

## Clima organizacional en una institución escolar del Perú

---

DOI: <https://doi.org/10.38186/difcie.46.14>

---

Nelson Chuquihuanca Yacsahuanca\*

Mirtha Mercedes Fernández Mantilla \*\*

Luis Nelson Wilson Lecca Reyes \*\*\*

Silvia Verónica Estrada Gaibor \*\*\*\*

Adriana Del Consuelo Morales Naranjo \*\*\*\*\*

Milton Fredy Herrera Oblea \*\*\*\*\*

Gerardo Ronald Campoverde Nieves \*\*\*\*\*

### RESUMEN

El clima organizacional en una institución es la base esencial para el buen desempeño de un colaborador, ya que las buenas relaciones interpersonales incidirán para generar un ambiente cálido y de mutuo acuerdo. El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación del clima organizacional en el desempeño académico de los docentes. La metodología se centra en el enfoque cuantitativo, diseño descriptivo correlacional. La muestra estuvo constituida por 100 docentes de la I.E. José María Raygada Gallo, Querecotillo - Perú. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta. Entre los resultados encontrados se halló que existe una relación moderada, con un 0,520, con grado de significancia de  $p = 0,520$ . Se concluye que un adecuado clima organizacional generará colaboradores eficaces y, en consecuencia, un adecuado desempeño de los docentes.

PALABRAS CLAVE: docente; organización y gestión; sistema educativo; Perú.

\* Docente. Universidad César Vallejo, Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7354-2965> E-mail: [ucv\\_1608@hotmail.com](mailto:ucv_1608@hotmail.com)

\*\*Docente. Universidad César Vallejo-Trujillo, Perú. Universidad Nacional de Frontera. Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8711-7660> E-mail: [mfernandez@ucv.edu.pe](mailto:mfernandez@ucv.edu.pe)

\*\*\* Estudiante de Post Grado UCV, Perú. Universidad Nacional. Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9223-719X>. E-mail: [wisonleccareyes@gmail.com](mailto:wisonleccareyes@gmail.com)

\*\*\*\*Docente. Instituto Superior Tecnológico Tres de Marzo, Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8207-2870> E-mail: [lagllybelen@hotmail.com](mailto:lagllybelen@hotmail.com)

\*\*\*\*\* Docente. Ministerio de Educación, Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6775-1883> E-mail: [adriana.morales11114@gmail.com](mailto:adriana.morales11114@gmail.com)

\*\*\*\*\*Docente. Universidad Nacional de Frontera, Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7224-5213>. E-mail: [miho707@hotmail.com](mailto:miho707@hotmail.com)

\*\*\*\*\* Docente. Universidad Nacional de Frontera, Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2307-3283>. E mail: [gcampoverde@unf.edu.pe](mailto:gcampoverde@unf.edu.pe)

Recibido: 06/10/2021

Aceptado: 03/12/2021

## Organizational climate in a school institution in Peru

### ABSTRACT

The organizational climate in an institution is the essential basis for the good performance of a collaborator, since good interpersonal relationships will influence to generate a warm and mutually agreeable environment. The present study aimed to determine the relationship of the organizational climate in the academic performance of teachers. The methodology is focused on the quantitative approach, descriptive correlational design. The sample consisted of 100 teachers from the I.E. José María Raygada Gallo, Querecotillo - Peru. For data collection, a survey was applied. Among the results discovered, it was found that there is a moderate relationship, with 0.520, with a degree of significance of  $p = 0.520$ . It is concluded that an adequate organizational climate will generate effective collaborators and, consequently, an adequate performance of teachers.

KEY WORDS: teachers; organization and management; educational systems; Peru.

### Introducción

La educación en Hispanoamérica atraviesa retos a gran escala, más aún con la crisis ocasionada por la pandemia COVID 19, a raíz de la cual los sistemas educativos tuvieron que reinventarse para dar continuidad con los procesos de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, a la fecha siguen persistiendo problemas como la cobertura de la educación básica en todos los niveles sociales, que en el caso del Perú involucra la inserción de los indígenas al sistema escolar. Así mismo, atender la equidad, inclusión y la integración cultural, desde una revalorización de los miembros que integran este espacio: los estudiantes, los docentes y los padres de familia (Brunner, 2001). Teniendo en cuenta estos dos puntos mencionados, se pueden generar propuestas que implementen y mejoren el sistema educativo para lograr revertir problemas como: el bajo nivel cultural de los estudiantes que emergen de los lugares más pobres, elevadas tasas de desaprobados y deserción escolar, que se reflejan en un alto nivel de insatisfacción en el aprendizaje, recurso humano y materiales deficientes y mal gestionados (UNESCO, 1998).

El clima organizacional en las instituciones educativas toma un lugar relevante en la agenda de investigación. Varios prototipos de eficacia escolar resaltan el clima como uno de los factores de equilibrio y buenas relaciones entre los colaboradores. En otras investigaciones se ha encontrado que el clima influye en diferentes procesos de las instituciones educativas, la estratificación social del conocimiento entre los estudiantes

de diversas clases sociales, el abandono o la violencia familiar y social (Fernández, 2004).

En los países anglosajones, tanto las investigaciones pioneras (Edmonds 1979) como los desarrollos posteriores (Lee y Bryk 1982; Lee et al. 1997) se han encargado de mostrar que el clima entre los miembros de una institución incide en el sistema de calidad y resultados educativos. La escuela es el factor analizante que engloba el clima escolar; siendo que la interacción académica entre docentes y estudiantes se da en un salón de clase, por tanto, también debe ser estudiado (Blanco, 2003).

Las instituciones educativas son organizaciones complejas, con características enfocadas en los procesos de enseñanza-aprendizaje que las diferencian de otras organizaciones que condicionan su clima organizacional: liderazgo, comunicación efectiva, problemas sociales, variación disciplinar, actores educativos, que en casos específicos dificultan la resolución de problemas

La institución educativa José María Raygada Gallo de Querecotillo, Sullana-Perú, busca desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje enmarcados en la innovación y tecnología, con base en los cambios transformacionales de la actualidad, con la finalidad de lograr aprendizajes más consistentes que orienten a los estudiantes directamente a la educación superior. Por lo expuesto, esta investigación se planteó como objetivo determinar la relación del clima organizacional en el desempeño académico de los docentes, para identificar aquellas falencias que impidan el acorde desarrollo de la práctica pedagógica de los docentes.

## 1. Clima organizacional

Para García y Bedoya (1997), en una organización existen tres estrategias que permiten medir el clima organizacional: la primera es estar atento a la observancia de los patrones conductuales de los colaboradores; la segunda es realizar entrevistas directas a los colaboradores que permitan conocer de cerca su perspectiva frente a la organización; y la tercera, aplicar un instrumento de recolección de información a los colaboradores, a fin de rescatar información valiosa que permita establecer mejoras en función de resultados directos.

Por su parte, Brunet (1987) expresa que el cuestionario es el instrumento de medida utilizado para evaluar el clima organizacional. En este instrumento se le muestra al colaborador una serie de preguntas que identifican las acciones específicas que desarrolla la organización, sobre las cuales debe precisar hasta qué aspecto está

conforme o no. En los cuestionarios, por lo general, para cada pregunta se pide al encuestado que evidencie su percepción de la situación real y como sería de forma ideal, para demostrar hasta qué punto el colaborador está satisfecho por la empresa y el clima que le rodea.

Litwin y Stinger (1968) fueron los primeros en sostener que en el clima organizacional se deben tener en cuenta nueve componentes: “estructura, responsabilidad o autonomía en la toma de decisiones, recompensa recibida, el desafío de las metas, las relaciones y la cooperación entre sus miembros, los estándares de productividad, el manejo, el conflicto y la identificación con la organización”.

## 2. Desempeño académico

Stoner (1996) conceptualiza el desempeño como el desenvolvimiento de patrones conductuales en los trabajadores que son importantes para los fines de la organización. Algunos estudiosos sostienen que el concepto de desempeño debe ser complementado con los detalles de lo que se puede esperar del colaborador, además de una práctica orientación para poder llegar a lo que es un desempeño efectivo.

Chiavenato (2000) argumenta que la evaluación de desempeño es un proceso de verificación y revisión hasta llegar al análisis de la actividad laboral anterior del trabajador, para establecer el aporte que ha realizado para alcanzar los objetivos de la empresa.

Bohlander y Snell (2008) afirman que la evaluación del desempeño es un asunto relevante para medir el desenvolvimiento laboral de un trabajador, siendo el resultado de un proceso anual o bianual en el que un gerente evalúa a los colaboradores en base a los requerimientos de su puesto, para demostrarles, a partir de los datos obtenidos, las falencias que pueden estar presentando y en qué aspectos pueden mejorar en favor de su profesionalismo y de la productividad de la empresa. Es así que las evaluaciones del desempeño marcan una pauta en el proceso laboral, para reflejarse en instrumentos que recolectan datos acordes a la realidad situacional de la empresa, identificando aspectos importantes que, a través de planes de mejora continua, pueden facilitar alcanzar los objetivos estratégicos planteados.

El rendimiento escolar es comprendido como una forma de medir las capacidades que reflejan de manera estimativa el porcentaje de conocimiento que una persona ha adquirido, como acto consecuente de un proceso de orientación o formación. Es así que, desde la visión de un estudiante, se formula el rendimiento como la habilidad de dar

respuesta satisfactoria a las motivaciones académicas dentro de un sistema educativo, sensible a ser traducido en base a los objetivos y propósitos educativos pre-establecidos en el Currículo Nacional.

Para Herán y Villarroel (1987), el rendimiento escolar se define de forma operativa e implícita, afirmando que se puede entender previo, como el número de veces que el estudiante ha repetido uno o más cursos. Tenemos también que Erazo (2012) define el rendimiento académico como un conjunto de pasos, donde se encuentran las calificaciones de los estudiantes, sus inasistencias; así mismo, las políticas estratégicas que orientan y enrumban la educación de cada nación.

La educación es un servicio brindado a un grupo social de una nación, con dirección estratégica hacia el logro de objetivos educativos, que debe cumplir con ciertos criterios para alcanzar un nivel de calidad óptimo que regularice y estandarice los procesos inmersos dentro de un sistema educativo. Los resultados se ven expresados en el logro de aprendizaje que alcanza cada estudiante, el cual se mide por medio de un procedimiento de evaluación continua y permanente que permite garantizar una educación eficiente y eficaz para los actores inmersos en este proceso.

### 3. Metodología

El presente estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, de tipo Descriptivo Correlacional. El Diseño se basa en una investigación No Experimental, Transeccional o Transversal, ya que no se manipulan variables y los datos se recolectan en un tiempo único. La muestra está conformada por un número de 100 docentes de la institución José María Raygada Gallo de Querecotillo, Sullana-Perú. La técnica de muestreo es No Probabilística – Intencionada.

Se calcularán los diferentes métodos estadísticos de las medidas de posición o localización como la media aritmética; medidas de variabilidad o dispersión como la varianza, desviación estándar, coeficiente de variación. Para la construcción de hipótesis se usará la estadística inferencial en especial la prueba "T" de Student. Para todo el análisis se usarán las fórmulas estadísticas correspondientes, Excel o el programa estadístico SPSS versión 21.

### 4. Resultados

Tabla 1. Clima organizacional y desempeño docente

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA I.E. JOSÉ MARÍA RAYGADA GALLO</b>	Correlación de Pearson	1	,138
	Sig. (bilateral)		,520
	N	25	24
<b>DESARROLLO PROFESIONAL Y LA IDENTIDAD DOCENTE</b>	Correlación de Pearson	,138	1
	Sig. (bilateral)	,520	
	N	24	24

Fuente: Análisis estadístico SPSS - 23

Según el grado de correlación de PEARSON existe una relación moderada, con un 0,520, con grado de significancia de  $p = 0,520.$ , y una correlación de 0,138 entre las dos dimensiones de estudio, según el objetivo.

Tabla 2. Responsabilidad del personal docente

INDICADORES	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
MUY DEACUERDO	9	36,0	36,0
DE ACUERDO	11	44,0	44,0
MUY DESACUERDO	5	20,0	20,0
<b>Total</b>	25	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente de la I.E.

En la tabla 2 se puede apreciar que del total de los encuestados, el 36,0% están muy de acuerdo, el 44,0% de acuerdo y el 20,0% muy desacuerdo.

Tabla 3. Desafíos y toma de decisiones para lograr máxima efectividad en docentes

INDICADORES	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
MUY DEACUERDO	1	4,0	4,0
DE ACUERDO	23	92,0	92,0
EN DESACUERDO	1	4,0	4,0
<b>Total</b>	25	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente de la I.E.

En la tabla 3 respecto a desafíos y toma de decisiones se obtuvo que el 92.0% están de acuerdo, el 4,0% muy de acuerdo, y 4% en desacuerdo.

Tabla 4. Buen manejo de relaciones interpersonales por personal docente

INDICADORES	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
DE ACUERDO	16	64,0	64,0
EN DESACUERDO	9	36,0	36,0
<b>Total</b>	25	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente de la I.E.

En la tabla 4 respecto a la dimensión relaciones interpersonales se halló que el 64,0% de los docentes están de acuerdo, y el 36,0% en desacuerdo.

Tabla 5. Manejo de conflicto con actitud positiva por personal docente

Media	2,84
Mediana	3,00
Moda	3
Desviación estándar	,374
Varianza	,140
Rango	1

Fuente: Análisis estadístico SPSS.

En la tabla 5 respecto al manejo de conflicto, se obtuvo del estadígrafo descriptivo que la media proporcional es de 2,84, la mediana de 3,00, la moda de 3, la desviación estándar de 0,374, una varianza de 0,140 y un rango de 1.

Tabla 6. Desarrollo profesional y la identidad docente

INDICADORES	FRECUNCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO
Reflexiona sobre su práctica docente	3	12,0	12,5
Ejerce su profesión con ética de respeto entre docente y administrativo	6	24,0	25,0
Demuestra honestidad, responsabilidad y compromiso.	11	44,0	45,8
Se actualiza en mejora de los aprendizajes de sus estudiantes	4	16,0	16,7
perdidos	1	4,0	100,0
<b>TOTAL</b>	25	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente de la I.E.

En la tabla 6 se evidencia que el 46% de los docentes demuestran honestidad, responsabilidad y compromiso, mientras que el 4% denotan estar desorientados en el tema tratado.

## 5. Discusión de resultados

Para Zapata (2014) entre ambiente institucional y desempeño docente existe una relación directa moderada (0.670), según el coeficiente de correlación de Pearson y (0.743) de Spearman. Nuestra hipótesis general, por tanto, ha sido confirmada y se niega la hipótesis nula. Dado que el coeficiente resultante se encuentra por encima de 0, se puede afirmar que la relación es positiva y que entre ambiente institucional y desempeño docente hay una relación significativa. Se analizó el grado de correlación de PEARSON, donde existe una relación moderada, con un 0,520, con grado de significancia de  $p = 0,520$ ., y una correlación de 0,138. entre las dos dimensiones de estudio, según el objetivo.

Cuando hablamos de “desempeño” referimos a la forma simple de aplicar las acciones laborales según la dirección o el área ocupada. En este sentido, la “evaluación del desempeño docente” alude al procedimiento de evaluar la práctica docente en orientación a sus actividades y cargos ocupados dentro de la escuela. En la investigación de Chiroque (2006), el nivel de desempeño académico del docente obtuvo un 32,0%; mientras que un 68,0%; participa en la gestión de la institución educativa, articulando a la comunidad en sus acciones. Estos resultados coinciden con los de esta investigación al demostrar que el 64% de los docentes presentan buenas relaciones interpersonales con sus estudiantes y compañeros de trabajo, dando espacio a una correcta evaluación de desempeño, alineada a las normas establecidas.

Según Litwin y Stringer (1968) la responsabilidad es la presentación intangible de los profesionales, cuyo efecto resultará en la percepción positiva que tengan otros miembros de la institución, y que permitirá tomar decisiones autónomas en el campo laboral; es la manera de ver la supervisión desde un punto de vista generalizado, mas no estrecho, traducido en la visión de ser autónomo y con la seguridad de tener conciencia de las funciones que hay que cumplir dentro del campo laboral. De este estudio la relación de la dimensión responsabilidad en el desempeño académico de los docentes se obtuvo que el 36,0% están muy de acuerdo, el 44,0% de acuerdo y el 20,0% muy desacuerdo con el clima organizacional dentro de la institución educativa.

Mendoza (2011) en su investigación halló que existe relación significativa entre clima institucional y el desempeño docente en instituciones educativas, donde se demuestra que a mejor clima institucional mejor es el desempeño docente; a mejor comportamiento institucional, mejor es el desempeño de los docentes. Estos resultados coincidieron con los resultados obtenidos de la dimensión conflictos en el desempeño académico, donde se obtuvo que (16,0%;4) están de acuerdo, (84,0%;21) en desacuerdo. Y del estadígrafo descriptivo se obtuvo que la media proporcional es de 2,84, la mediana de 3,00, la moda de 3, la desviación estándar de 0,374, una varianza de 0,140 y un rango de 1.

## Conclusiones

El clima en la organización es uno de los puntos claves para que una institución alcance el éxito. Las buenas relaciones de los colaboradores se verán reflejadas en un ambiente propenso y predispuesto al trabajo colaborativo y grupal, que tendrá como consecuencia que la organización se posicione en el mercado al que apunta ofertar sus productos o servicios. Así mismo, el desempeño docente es un conjunto de acciones enmarcadas en el sistema educativo; y a través de la evaluación se puede verificar y analizar la práctica pedagógica de los docentes, con la finalidad de identificar algunas falencias y deficiencias que pueden presentar los docentes y la misma institución, en cuanto a los materiales, infraestructura y gestión.

## Referencias

- Blanco, E. (2003). La Relación entre El Clima Escolar y los Aprendizajes en México. X Congreso Nacional de Investigación Educativa.
- Bohlander, G. y Snell, S. (2008). Administración de Recursos Humanos. 14ta. Edición. Cengage Learning Editores S.A. México.
- Brunet, L. (1987). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias. México, D. F.: Editorial Trillas;
- Chiroque, S. (2006). Evaluación de desempeño docente. Agence canadienne de developpement international.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Quinta edición. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia.
- Edmonds, Ronald (1979). Effective Schools for the Urban Poor. *Educational Leadership*, 37(1), p 15-18,20-24.

Erazo, O. (2012). El rendimiento académico, un fenómeno de múltiples relaciones y complejidades. *Revista Vanguardia Psicológica Clínica Teórica y Práctica*, 2(2), pp. 144-173.

Fernández, T. (2004). *Clima Organizacional en las Escuelas: Un Enfoque Comparativo Para México y Uruguay*.

García, M. y Bedoya, M. (1997). "Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle" [tesis]. Cali: Universidad del Valle.

Herán, A., y Villarroel, J. (1987). *Caracterización de algunos factores del alumno y su familia de escuelas urbanas y su incidencia en el rendimiento de castellano y matemáticas en el primer ciclo de enseñanza general básica*. Chile. CPEIP.

Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston, USA: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University.

Mendoza, A. (2011). *Relación entre Clima Institucional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de Inicial de la Red N°9 - Callao*". Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.

Zapata, J. (2014). "Clima institucional y su relación con el desempeño docente de la facultad de ingeniería de la Universidad Privada Antenor Orrego 2014". Trujillo, Perú.