



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**RECINTO UNIVERSITARIO RUBÉN DARÍO
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
COORDINACIÓN DE EDUCACIÓN COMERCIAL**



UNAN-Managua

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN
COMERCIAL CON MENCIÓN EN CONTADURÍA**

Tema: Percepción sobre el Clima Organizacional y el Nivel de Motivación de personal Docente y Administrativo de la Escuela de Computación y Comercio “Silviano Matamoros” ubicado en la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.

Autores:

- **Br. German Audalis Umaña Chávez.**
- **Bra. Nancy Melissa Pavón Valle.**

Tutor/Asesor:

- **Lic. Pablo José Díaz Téllez.**

**Managua, Nicaragua.
Diciembre de 2017**

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedicamos:

A nuestros padres Jaime Ruddy Pavón y Martina Valle (Nancy Pavón) y Nelson Solís y Flor Chávez Cortez (German Umaña). Quienes nos brindaron el apoyo incondicional y económico para que pudiéramos alcanzar nuestras metas en este proceso académico.

Yo German Umaña, esta tesis se la dedico a mi hija Camila Umaña quien me ha servido como fuente de inspiración y de motivación para no desmayar en momentos difíciles, siendo el motor que me impulsa a seguir adelante y a superarme cada día más.

A nuestros compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos cinco años estuvieron a nuestro lado apoyándonos y lograron que este sueño se haga realidad.

Nancy Melissa Pavón Valle.
German A. Umaña Chávez.

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios por habernos dado sabiduría a lo largo de estos años y por habernos permitido culminar nuestros estudios de una manera positiva, donde obtuvimos nuevos conocimientos que esperamos poder ponerlos en práctica en un futuro no muy lejano.

A nuestros maestros y maestras quienes nos han compartido sus conocimientos en toda la trayectoria de nuestra carrera (Educación Comercial con mención en Contabilidad).

Un agradecimiento especial a nuestro tutor Lic. Pablo Díaz, por hacer posible que entregáramos en tiempo y forma nuestra tesis gracias a sus intervenciones de maneras periódicas y por demostrarnos y enseñarnos el compromiso que hay que adquirir con nuestras obligaciones.

Agradecemos a la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros que nos abrieron sus puertas para realizar dicha tesis, por haber cooperado con información relevante que nos sirvió para culminar nuestro estudio.

A la UNAN-Managua, por habernos formado e inculcado excelentes valores con los que nos identificaremos toda una vida.

Gracias a todos...

RESUMEN

La temática abordada en el estudio trata sobre la percepción sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros, ubicado en la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017. El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. El universo fueron quince colaboradores, la muestra fue del 100% de trabajadores docentes y administrativos.

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. Los resultados obtenidos indican que la percepción del Clima Organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros, es de distanciamiento en mayor medida y de optimismo, euforia y entusiasmo, en menor medida, por lo cual se considera urgente motivar a las autoridades y responsables a lograr un Clima Organizacional, favorable, óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmo, excitación y orgullo, además se debe constituir de manera permanente en las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad educativa, las cuales se deben canalizar a través de los representantes y convertirlas en propuestas para elevar el desempeño laboral 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.

PALABRAS CLAVE: Clima Organizacional, Desempeño Laboral.

ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	8
1.1 INTRODUCCIÓN.	8
1.2. ANTECEDENTES.	10
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	13
1.4. JUSTIFICACIÓN	14
1.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	15
1.5.1 Objetivo General	15
1.5.2 Objetivos Específicos.....	15
CAPÍTULO II	16
2.1 MARCO TEÓRICO	16
2.1.1. Organización.....	16
2.1.2 Desarrollo organizacional.....	17
2.1.3. Cultura organizacional.....	20
2.1.4. Clima Organizacional.....	22
2.1.5. Teorías en el estudio del clima organización	24
2.1.6 PREGUNTAS DIRECTRICES	33
CAPÍTULO III	34
3.1. MATRIZ DE DESCRIPTORES	34
3.2 DISEÑO METODOLÓGICO	36
3.2.1 Enfoque de la investigación	36
3.2.1 Tipo de investigación.....	36
3.2.3 Definición de Variables.....	37
3.2.4 Población y muestra.....	38
3.2.5. Métodos y Técnicas de recolección de Datos	39
3.2.6. Técnicas de análisis e interpretación de datos.	41
CAPÍTULO IV.....	43

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	43
4.1.1. Funciones Administrativas	43
4.1.2. Solución de conflictos.....	44
4.1.3. Clima laboral percibido por el personal docente.	44
CAPÍTULO V	54
5.1. CONCLUSIONES	54
5.2. RECOMENDACIONES	55
CAPÍTULO VI.....	56
6.1. BIBLIOGRAFÍA	56
6.2. ANEXOS	59

TEMA:

Percepción sobre el Clima Organizacional y el Nivel de Motivación del personal Docente y Administrativo de la Escuela de Computación y Comercio “Silviano Matamoros” ubicado en la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.

CAPÍTULO I

1.1 INTRODUCCIÓN.

El clima organizacional es uno de los mejores indicadores para determinar el funcionamiento de una organización a nivel individual, grupal u organizacional. Además, ayuda a determinar los factores que intervienen en dicha corporación permitiendo identificar con precisión las diferentes problemáticas en el funcionamiento global organizativo pudiendo determinar el nivel de intervención y a la vez las áreas susceptibles de mejoras y cambios.

Cabe también mencionar que si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo cuentan, puesto que proporcionarán una mayor calidad en sus productos o servicios, con el consiguiente aumento de captación de clientes.

El resultado del presente estudio permitirá a los directivos de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros conocer las principales fortalezas y debilidades con respecto a la percepción del clima organizacional.

Por ultimo este estudio se justifica metodológicamente ya que la realización del mismo brinda la oportunidad de ofrecer información relevante que servirá de marco referencial para nuevos estudios.

La presente tesis está estructurada en VI capítulos en los que se incorpora los siguientes aspectos:

Capítulo I: Introducción, antecedentes, planteamiento del problema de investigación, justificación y objetivos de investigación.

Capítulo II: contiene la fundamentación teórica, en este acápite se hace referencia a las investigaciones que se han realizado en este campo tanto a nivel nacional como internacional y las preguntas directrices.

Capítulo III: Está dedicado a la matriz de descriptores, diseño metodológico: enfoque de la investigación, tipo de investigación, variables, población y muestra, métodos y técnicas de recolección de datos.

Capítulo IV: Este capítulo aborda el Análisis de resultados en donde proporcionamos diferente información de acuerdo a los instrumentos aplicados en dicha escuela, Funciones Administrativas y la solución de conflictos, Clima laboral percibido por el personal docente.

Capítulo V: Aquí tenemos Conclusiones y Recomendaciones.

Capítulo VI: Bibliografía y Anexos.

1.2. ANTECEDENTES.

En la presente investigación se mostrarán los antecedentes sobre el clima organizacional y el desempeño laboral que tienen los diferentes individuos de cualquier entidad sea esta comercial o de cualquiera otra índole; esto nos permitirá conocer con mayor profundidad el propósito de la investigación. De esta manera podemos comprender y entender de la mejor forma posible como estamos actualmente y así tomar mejores decisiones en un futuro que determinarán el éxito de las organizaciones.

Para esta investigación visitamos la Biblioteca “Salomón de la Selva” la cual está ubicada en la UNAN-Managua. Aquí nos dimos a la tarea de indagar sobre antecedentes de índole nacional que pudieran enriquecer aún más el documento a realizar, dentro de estos encontramos los siguientes:

(Acuña & Rojas, 2003) Realizaron un estudio titulado “Percepción del clima organizacional en los trabajadores del centro de salud Wiwilí-Jinotega”, en esta investigación se concluyó que en el centro de salud antes mencionado y sus unidades se encuentran por debajo del nivel mínimo permisible, según la clasificación de la OPS.

En donde el grado de motivación (2.21) existente en las unidades de salud es bajo, dado que los recursos no se sienten tomados en cuenta, ya que no existe un buen sistema de información.

(López, 2010) Realizó una investigación titulada “Motivación y su incidencia en el clima organizacional, en la delegación de la policía nacional del Municipio de Ticuantepe” donde se determinó que, si hay influencias entre la motivación de los sujetos y clima organizacional, pero que esta influencia no es significativa ya que los resultados reflejan que 11 sujetos se ubican en nivel promedio y en clima 8, se encuentran en un nivel medio, ambos clasifican en nivel promedio.

(María, Noviembre 2011) Realizó la investigación “La Comunicación Organizacional Interna en la Policía Nacional Nicaragüense con enfoque de género” en este estudio se determinó que existe un vínculo entre la comunicación organizacional y las relaciones de género. Mediante la incorporación de este enfoque los consejos consultivos están permitiendo visibilizar la labor de la mujer a través de mensajes que promueven relaciones equitativas entre hombres y mujeres.

(Rodríguez, 2014) Determinó que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera psicológica particular de la organización, este clima es percibido distintamente entre los miembros de la entidad, pero hace que la organización sea única e influya sobre los miembros.

Debido a que no encontramos más antecedentes de índole nacional, procedimos a investigar antecedentes de índole internacional donde encontramos casos importantes ya que adecuaban el clima organizacional a distintas áreas dentro de la estructura organizativa. Aquí se encontraron los siguientes:

(Carranza, 2015) Realizó la investigación “Efectos del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral, en la Universidad Nacional Autónoma de México” este llegó a las siguientes conclusiones:

Validez del contenido de este instrumento es representativo de la propiedad que se mide, se analizó ítem a ítem tanto como en su estructura gramatical y su presentación, revisando que estos fueran muestras de comportamiento representativo de lo que se pretendió medir.

(Galindo, 2011) Este indagó sobre “La Propuesta para determinar la Reacción entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Universidad Nacional Autónoma de México” la investigación concluyó que:

El clima organizacional es uno de los mejores indicadores para determinar el funcionamiento de una organización a nivel individual, grupal u organizacional. Además, ayuda a determinar los factores que intervienen en dicha corporación

permitiendo identificar con precisión las diferentes problemáticas en el funcionamiento global organizativo pudiendo determinar el nivel de intervención y a la vez las áreas susceptibles de mejoras y cambios.

(Guzmán, 2010) De acuerdo a su investigación “La relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal operativo en una dependencia gubernamental en la Universidad Salesiana de México” llegó a la conclusión:

Que la importancia del clima organizacional positivo es máxima. El clima debe ser evaluado individual o periódicamente usualmente, hay que recordar que una empresa tiene tantos climas como departamentos y en cada uno de ellos no siempre hay un real ambiente de trabajo.

(Rodríguez, 2014) planteó que el cambio organizacional se logra creando un sistema coherente de creencias y valores que predominen sobre los demás, donde se destaquen las filosofías administrativas de la empresa, y que estas sirvan como reglas del juego conocido y aceptado por todos en la organización, en otras palabras, es crear el comportamiento futuro de la entidad.

También afirma que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera psicológica particular de la organización, este clima es percibido distintamente entre los miembros de la empresa, pero hace que esta sea única e influya sobre los miembros.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Ante un mundo de competencia global las empresas necesitan busca un valor adicional que les permita mantenerse en un mercado tan competitivo. Es por ello, que se necesita tener un personal capacitado y motivado para poder satisfacer tanto las necesidades individuales, como las organizacionales. Las empresas que se han mantenido competitivas se destacan por tener personal eficiente, productivo y así mismo tener líderes que brindan apoyo para una mejor realización de las actividades que se desarrollan dentro de la organización.

Las aptitudes y las habilidades no son lo único importante de los recursos humanos, es por ello, que hay que conocer las características del personal, que los motiva, los satisface, que los alienta para realizar un mejor desempeño dentro de la organización y de esta manera tener un personal satisfecho, el cual será más productivo generando así un servicio de mayor calidad.

Es el caso de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros, se necesita tener personal capacitado y motivado, para satisfacer las necesidades de la comunidad estudiantil y así generar un mejor rendimiento de sus trabajadores con mayor calidad y competitividad.

Para lograr aprovechar al máximo estos recursos se necesita conocer la situación interna de todos sus niveles. La manera más adecuada que permite lo anterior; es mediante un diagnóstico que permita conocer los problemas existentes. Todo esto con la finalidad de incrementar la productividad de dicho centro.

Es por eso que nos hemos propuesto el siguiente planteamiento del problema:

¿Cuál es la Percepción sobre el Clima Organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros ubicado en la Ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?

1.4. JUSTIFICACIÓN

Cada día es necesario que todas las instituciones establezcan un clima organizacional favorable para todos los elementos que son parte de ella, tanto elementos internos como externos: se puede mencionar al personal y a los directivos como elementos internos y clientes, proveedores, gobierno, bancos, y público en general como elementos externos. Ambos elementos son recipientes de los factores descritos como parte del clima organizacional; en la medida de su avance o retroceso será el progreso de las relaciones entre dichos elementos y la empresa.

Cabe también mencionar que, si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo cuentan, puesto que proporcionarán una mayor calidad en sus productos o servicios, con el consiguiente aumento de captación de clientes.

Esta investigación pretende ser una herramienta para la toma de decisiones en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros, que no está exento de esta problemática por lo que no cabe duda de la importancia que tiene un clima organizacional en el desempeño de los empleados en un ambiente laboral, de cual dependerá conciliar todos los elementos que la componen y ante una nueva etapa en el desarrollo, han surgido diversas necesidades tales como de una mejor calidad académica en el personal de trabajo y el alumnado de dicho centro.

Debido a la importancia de un buen desempeño laboral diario, dentro del funcionamiento del centro educativo, en esta investigación se pretende conocer el clima organizacional de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros para buscar estrategias de mejorar la relación de trabajo, y por tanto la calidad y calidez entre maestros y alumnos de dicho colegio.

1.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo General

- Conocer el nivel de percepción sobre el clima organizacional y laboral que tiene el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Medir el nivel de percepción que tiene el personal docente y administrativo sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.
- Determinar el nivel de motivación que tiene el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.
- Describir las fortalezas y debilidades del clima laboral percibidas por el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.

CAPÍTULO II

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1. Organización

(Maroto, 2009), define la organización como “el proceso para ordenar, distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización” (pág. 49).

(Daft, 2005), define a las organizaciones como “entidades sociales que están dirigidas al alcance de metas, diseñadas con una estructura previamente analizada, donde se trabaja en coordinación y está vinculada al medio ambiente” (pág. 30).

Una de las características principales de las organizaciones, es que están formadas, por personas y relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de sus metas. Existe una gran diversidad de organizaciones, dependiente del tamaño, del giro o la industria a la que pertenezcan.

Las funciones que una organización debe cumplir:

1. Reunir recursos para alcanzar las metas y resultados deseados.
2. Producir bienes y servicios con eficiencia.
3. Facilitar la innovación.
4. Utilizar productos modernos y tecnologías basadas en computadoras.
5. Adaptarse e influir en un ambiente cambiante.
6. Crea valor para los propietarios, clientes y empleados.
7. Se acomoda a los desafíos constantes de diversidad, ética, patrones.
8. Desarrollo profesional, motivación y coordinación de los empleados.

(Lara, 2014) Define que la organización es utilizado en todos los ámbitos, usualmente se emplea para referirse a una entidad.

(Gomez) Textualiza que una organización es un sistema de interacciones humanas entre dos o más personas que desarrollan actividades coordinadas utilizando

recursos no humanos, en un ambiente socio-técnico, para lograr objetivos que el esfuerzo individual no podría alcanzar.

Las organizaciones están compuestas por recursos humanos y por recursos no humanos. Los individuos pasan la mayor parte de su vida en las organizaciones. Sus alegrías, frustraciones, desarrollo profesional, su autorrealización, su juventud y madurez, se dan dentro de organizaciones.

Toda organización debe considerar la eficiencia y la eficacia de manera simultánea. La eficacia es una medida normativa para alcanzar resultados. La eficiencia es una medida normativa para la utilización de recursos en ese proceso.

Según (Daft, 2005) afirma que la organización como sistema abierto es:

“La permanente convivencia con el exterior para poder sobrevivir, por lo que debe estar en constante cambio, adaptándose a las necesidades del ambiente en forma continua, de donde toma recursos en bruto, como lo son los humanos, económicos y financieros para llevarlos a la organización, pasando por un proceso de transformación y, poder así, llevarlos de nuevo al exterior ya en forma de producto o servicio”. (p.31).

En este contexto, las delegaciones de educación son organizaciones como cualquiera, en donde es necesario el logro de objetivos, formada por personas que ayudan y cooperan para el alcance de estos, con una estructura orgánica perfectamente planeada, de acuerdo a las necesidades del ambiente, y que cumple ciertas funciones, como es la producción de servicios.

2.1.2 Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional surge en 1962 como un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con el propósito de facilitar el crecimiento y desarrollo de las organizaciones. Según Chiavenato (2007), el Desarrollo Organizacional “Es un desdoblamiento práctico y operacional de la teoría del comportamiento en dirección al enfoque sistémico” (p.60).

Chiavenato (2005) en su libro, cita a French y Bel, quienes definen al Desarrollo Organizacional como:

El esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución de problemas de renovación organizacional, particularmente por medio de un diagnóstico eficaz y colaborativo y de la administración de la cultura organizacional, con énfasis especial en los equipos formales de trabajo, en los equipos temporales y en la cultura intergrupala". (p.62).

(Rodríguez, 2014) En su investigación Desarrollo Organizacional en Educación toma esta cita de Elena Mendoza Fung "Las organizaciones exitosas son aquellas que su adaptación y capacidad para asumir los cambios los encarar de forma positiva y proactiva, las organizaciones que aprenden, son aquellas que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente en continuo avance y capacitación".

El Desarrollo Organizacional es un proceso interactivo de diagnosticar una acción. Es un sistema social integrado por personas y grupos que interactúan con recursos y desarrollan actividades (para ir cumpliendo metas) porque tienen fines y objetivos por alcanzar.

Según la **OPS**, el desarrollo organizacional se entiende como un conjunto de actividades para llevar a cabo un cambio planeado, que tiene como base los valores humanistas, esto con el único fin de mejorar la eficacia de la organización y el bienestar de los empleados.

- **Sistema socio técnico de la organización**

La organización como sistema está constituida por tres sub-sistemas:

1. El sub-sistema gerencial: donde se ejerce la toma de decisiones y la dirección de los recursos a través de la estructura organizacional, las políticas, procedimientos, reglamentos y otros elementos.

2. El sub-sistema social: donde interactúan las personas para satisfacer sus necesidades personales, creando una cultura organizacional con sus valores, creencias y normas.
3. El sub-sistema técnico: donde se usa y aplica la tecnología, se establece el flujo de trabajo y se mide el desempeño.

El sub-sistema técnico es responsable de la eficiencia potencial de la organización y los sub-sistemas gerencial y social son responsable de hacer real la eficiencia potencial

El sistema socio técnico.



- **Importancia del Desarrollo Organizacional.**

(Lara, 2014) El desarrollo organizacional es la disciplina de la ciencia de la conducta aplicada, dedicadas a mejorar las organizaciones y a las personas que trabajan en

ellas, mediante el uso de las teorías y la práctica de un cambio planificado (French y Bell).

Toda buena gerencia debe estar pendiente de que sus acciones, planes, estrategias permitan a la empresa incursionar correctamente en los escenarios en donde quiere incursionar, así como propiciar los mecanismos necesarios para que se dé un buen desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional busca instrumentar un cambio individual y organizacional, para que una empresa pueda adaptarse a las fuerzas de cambio. Además, se dice que el punto de partida del desarrollo organizacional es la credibilidad, la organización debe apearse a una condición en la cual llegue a ser creíble en sus procesos, en sus productos y servicios. Creíble para sus clientes externos e internos; una credibilidad que no se agota en la puesta en marcha y terminación de un proceso, sino que pervive con la continuidad de las empresas y se acrecienta con el tiempo.

En el análisis sociológico de la organización se trata de conocer las motivaciones de los individuos, los conflictos, el proceso de la toma de decisiones y los fenómenos de reforma o de resistencia al cambio y el poder en las organizaciones.

Además, el desarrollo organizacional representa esencialmente un esfuerzo pedagógico y educativo orientado a cambiar actitudes, valores, comportamiento y la estructura de la organización en forma planeada para adaptarla a un medio que se modifica y evoluciona sin cesar.

2.1.3. Cultura organizacional

(Lara, 2014) Plantea que es una nueva óptica que permite a la gerencia comprender y mejorar las organizaciones: los conceptos que a continuación se plantearan han logrado gran importancia, porque obedece a una necesidad de comprender lo que ocurre en un entorno y explica porque algunas actividades que se realicen en las organizaciones fallan y otras no.

Al respecto Davis (1993) dice que “la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes”.

Por otra parte, se encontró que las definiciones de la cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores pueden ser modificados como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; además les dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional.

Delgado (1990) sostiene que “la cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una comunidad”.

Es importante mencionar que todo cambio siempre genera resistencia, aunque esto no siempre es negativo, ya que da una idea de cómo los individuos se van a comportar, además de que señala cierto grado de estabilidad; sin embargo, muchas veces puede resultar una fuente de conflicto, ya que obstaculiza la adaptación y el progreso.

Esta resistencia se da porque existe una cultura que determina el comportamiento de las personas, ya que ésta se considera como un conjunto de valores, creencias, conocimientos y formas de pensar que comparten todos los miembros de la organización y que se enseña a aquellas personas que se van integrando a la organización; generalmente nadie sabe que existe, a pesar de que todos están inmersos en ella.

(Chiavenato, 2007) Dice que la cultura organizacional es:

El conjunto de hábitos, valores, tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicas de cada organización. Representa la forma tradicional en la cual están acostumbrados a pensar y hacer las cosas y es compartida por todos los

trabajadores de la organización, por lo cual es sumamente difícil intervenir en ella. (p.80).

Según (Daft, 2005) La cultura organizacional posee “Gran poder y existe la necesidad de enfrentarse a ella cuando se quiere dar un cambio, ya que este regularmente viene acompañado de estrategias que pueden ir en contra de las normas básicas de esa cultura y sus valores” (p.50).

- **Importancia de la Cultura Organizacional.**

La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros. A tal efecto Monsalve (1989) considera que la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un activo factor que fomenta el desenvolvimiento de esta sociedad.

La cultura determina la forma como funciona una empresa, esta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. Dentro del marco conceptual, la cultura organizacional tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican básicamente a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisoras, como elementos de la dinámica organizacional. Al respecto Guerin (1992) sostiene que es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos.

2.1.4. Clima Organizacional

Según (Melgar, 2006) el clima organizacional se entiende “Como el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y el comportamiento de sus miembros”. (p.120).

De todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Goncalves, 1997).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otras series de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

Hall, citado por Álvarez, define al clima organizacional como todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento.

Este mismo autor cita a Dessler, quien hace referencia al hecho de que la definición de CO, se mueve entre aspectos tanto objetivos como subjetivos y es debido a eso que existe una gran cantidad de definiciones sobre el tema, sin embargo, ha optado por elaborar su propia definición que se divide en tres enfoques:

1. **Estructuralista:** conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que lo forman.
2. **Subjetivo:** opinión que el trabajador se forma de la organización.
3. **Síntesis:** cuando el trabajador se forma una opinión sobre la organización y la manera en como el estilo informal de los administradores y de otros factores

ambientales importantes, influyen sobre las actividades, creencias y valores, motivando o no a las personas que trabajan en una organización.

Al fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directas o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en este medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

2.1.5. Teorías en el estudio del clima organizacional

2.1.5.1 Teoría Clásica

Fayol resalta, en su teoría clásica de la administración, el énfasis en la estructura, la cual parte de un todo organizacional, con el fin de garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos o personas. En esta teoría se toma en cuenta a todos los elementos que componen la organización y afirma que ésta debe cumplir seis funciones:

- Técnicas: producción de bienes o servicios de la empresa.
- Comerciales: compra, venta e intercambio.
- Financieras: búsqueda y gerencia de capitales.
- De seguridad: protección de los bienes y de las personas.

- Contables: inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Administrativas: integración de todas las funciones de la dirección

Este enfoque aporta 14 principios fundamentales para el ejercicio de la administración:

- División del trabajo: especialización de las tareas y de personas para aumentar la eficiencia.
- Autoridad y responsabilidad: derecho de dar órdenes y el poder esperar obediencia; la responsabilidad, dada por la autoridad, implica el rendir cuentas. Debe existir equilibrio entre ambas.
- Disciplina: obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.
- Unidad de mando: recibir órdenes de sólo un superior.
- Unidad de dirección: asignación de un jefe y un plan para cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.
- Subordinación de los intereses individuales a los generales: por encima de los intereses de los empleados están los intereses de la empresa.
- Remuneración del personal: debe haber satisfacción justa y garantizada retribución, para los empleados y para la organización.
- Centralización: concentración de la autoridad en los altos mandos de la organización.
- Cadena escalar: línea de autoridad que va desde el nivel más alto al más bajo.
- Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, refiriéndose a cosas y personas.
- Equidad: amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
- Estabilidad del personal: disminuir la rotación, la cual posee un impacto negativo sobre la eficiencia organizacional.
- Iniciativa: capacidad de visualizar un plan y su éxito.

- Espíritu de equipo: armonía y unión entre las personas con el fin de constituir fortalezas para la organización.

El enfoque tradicional se caracteriza por la importancia que confiere a la racionalidad administrativa, entendida esta como la búsqueda constante de la productividad y la eficiencia.

La idea fundamental del enfoque tradicional consiste en que toda norma o principio administrativo es bueno, si con ello se obtiene el máximo de producción.

Si bien, es importante mencionar que el estudio del clima organizacional se fundamenta, prácticamente en su totalidad, en las teorías de las relaciones humanas, no se puede dejar de lado la teoría clásica de Fayol, ya que, a pesar de ser una teoría en la que se veía al ser humano como un ente económico, se puede observar dentro de alguno de sus principios el trato equitativo y digno hacia los empleados, igualmente las teorías humanistas tienen de trasfondo un beneficio económico.

2.1.5.2. Teoría del comportamiento organizacional.

Los humanos han transcurrido en una lucha por la búsqueda de la igualdad, sin embargo, las características tan específicas y únicas de los individuos se han perdido en su gran diversidad, lo que ha llevado a un confuso entendimiento y comprensión del comportamiento humano.

La teoría del comportamiento humano, trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de como los individuos actúan e interactúan en sus diferentes contextos. Dentro de las características del comportamiento se desprende una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros.

En este marco, el psicólogo estadounidense Mc Gregor (2008), afirma con indiscutibles argumentos que de la “Teoría del comportamiento humano se desprenden la mayoría de las acciones administrativas” (p.25).

El comportamiento organizacional es uno de los principales enfoques para estudiar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la misma.

Por ello, es importante tratar de entender, dentro de una delegación municipal de educación, el comportamiento del personal con el fin de hacerlo más eficiente y mejorar el servicio que se proporciona al usuario.

2.1.5.3 Teoría “X” y “Y” del comportamiento organizacional

Del comportamiento organizacional se desprenden una diversidad de teorías para ayudar a explicarlo; una de ellas es la teoría “X”, en la cual se asume que las personas evitaran trabajar ya que les disgusta hacerlo, esto debido a las pocas ambiciones y responsabilidad que poseen.

Se les concibe como indiferentes a las necesidades de la organización y renuentes al cambio, ni las retribuciones por su trabajo les ánima a interesarse por realizar sus actividades dentro de la organización, es entonces que los directivos tienen que recurrir a ciertas formas de coerción, control y amenazas, para lograr que los subordinados lleven a cabo sus labores.

Las premisas de la teoría X son:

- Los seres humanos promedio poseen disgusto inherente por el trabajo y lo evitaran tanto como sea posible
- Dada esta característica humana de disgusto por el trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desempeñen los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- Los seres humanos promedio prefieren que se les dirija, desean evitar toda responsabilidad, poseen una ambición limitada y, por encima de todo, ansían seguridad.

"Este comportamiento no es una consecuencia de la naturaleza del hombre. Más bien es una consecuencia de la naturaleza de las organizaciones industriales, de su filosofía, política y gestión"

Por otro parte, la teoría "Y" se apoya en el supuesto de que la gente no es perezosa y lo único que los directivos tienen que hacer es potencializar sus capacidades, con el fin de que trabajen de forma natural, divertida y relajada.

Considero que la teoría "Y" ofrece mayor aportación al estudio, ya que el hecho de estudiar el clima organizacional con el fin de poder proponer alternativas de solución, a través de la identificación de áreas de mejora, tanto en los diferentes departamentos como en las personas, permitirá potencializar sus capacidades.

Los supuestos que fundamentan la Teoría Y son:

- La inversión de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso.
- El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para producir esfuerzo dirigido al cumplimiento de objetivos organizacionales. Las personas ejercen autodirección y autocontrol a favor de los objetivos con los que se comprometen.
- El grado de compromiso con los objetivos está en proporción con la importancia de las recompensas asociadas con su cumplimiento.
- En las condiciones adecuadas, los seres humanos promedio aprenden no solo a aceptar responsabilidades, sino también a buscarlas.
- La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas organizacionales se halla amplia, no estrechamente, distribuida en la población.

- En las condiciones de la vida industrial moderna, las potencialidades intelectuales de los seres humanos promedio se utilizan solo parcialmente.

La Teoría Y es la precursora de la integración de los objetivos individuales con los corporativos, en ella se basan, por ejemplo, los círculos de calidad.

2.1.5.3. Teoría “Z”

William Ouchi propone una teoría “Z”, en la que la autoestima de los empleados está ligada a un aumento en la productividad de las organizaciones.

(López C. , 2008) Afirma que esta teoría sugiere “Que los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la productividad de la empresa y, a la vez, la autoestima de los empleados” (p.135).

La teoría “Z” es participativa y se basa en las relaciones humanas, pretende entender al trabajador como un ser integral que no puede separar su vida laboral de su vida personal, por ello invoca ciertas condiciones especiales como la confianza, el trabajo en equipo, el empleo de por vida, las relaciones personales estrechas y la toma de decisiones colectiva, todas ellas aplicadas en orden de obtener un mayor rendimiento del recurso humano y así conseguir mayor productividad empresarial, se trata de crear una nueva filosofía empresarial humanista en la cual la compañía se encuentre comprometida con su gente.

La teoría “Z” afirma que, para poder entender las necesidades del trabajador dentro de la organización, es necesario tomar en cuenta ciertos factores externos a ésta; en este sentido, es importante tomar en cuenta que no es posible separar la vida personal de los empleados de las cuestiones laborales.

Esta teoría está basada en las relaciones humanas, tomando en cuenta aspectos como relaciones personales estrechas, trabajo en equipo y confianza, entre otras; trata de mejorar la productividad a través de una filosofía humanista, en la que la organización debe comprometerse con sus empleados; además, permite darse

cuenta de que los trabajadores no son solo máquinas que producen, sino que son seres integrales que se ven afectados por los diferentes contextos en los que se desenvuelven, llevando estas experiencias de un lugar a otro.

Principios fundamentales de la teoría “Z”:

Son tres los principios básicos de la teoría de Ouchi:

- Confianza
- Atención a las relaciones humanas (Sutileza)
- Relaciones sociales estrechas (Intimidad)

Esto será de gran importancia para poder analizar la presente investigación, tomando en cuenta no solo aquello que ocurre dentro de la organización, sino también lo que sucede fuera de ella y que influye en el Clima Organizacional.

2.1.5.4 Teoría de las relaciones humanas

Se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, en razón a las limitaciones que presenta la teoría clásica, que con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores quienes se vieron forzados a crear sus propios sindicatos.

Se caracteriza esta Escuela por la importancia que da al factor humano en la administración. Al contrario de Taylor y sus seguidores que se preocuparon inicialmente por la Organización racional del trabajo, los psicólogos realizaron investigaciones que los llevaron a descubrir que la eficiencia industrial, es decir, el rendimiento en el trabajo, no es solamente materia de organización y racionalización, sino también un problema de motivación del trabajador y de satisfacción de sus necesidades humanas.

La teoría de las Relaciones Humanas, se originó por las motivaciones, necesidades y el estudio del hombre y su entorno social dentro de la empresa. Esta teoría postula

que el elemento humano es lo más importante en la empresa de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

La teoría de las relaciones humanas trae consigo una nueva visión, dentro de las organizaciones, sobre la naturaleza del hombre, ya que concibe al trabajador no como un ente económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, de manera informal, los niveles de producción.

Según (Melgar, 2006) afirma que “Este enfoque humanista no pierde de vista el objetivo principal de las teorías clásicas, maximizar la productividad; esto, claro, sin dejar de lado que los factores sociales y psicológicos pueden determinar, en gran parte, la producción y satisfacción de los trabajadores”. (p.167).

2.1.5.6 Motivación humana

Para comprender el comportamiento humano es fundamental conocer la motivación humana. El concepto de motivación se ha utilizado con diferentes sentidos. En general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir que da origen a un comportamiento específico. Este impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo, que proviene del ambiente, o generado internamente por procesos mentales del individuo. En ese sentido, se desprende la teoría de la motivación de Elton Mayo, en la cual, trata de explicar que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los empleados influyendo en su comportamiento.

El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico; sin embargo, Lewin, en su teoría de la motivación, hace énfasis en que toda necesidad, ya sea fisiológica, psicológica o de autorrealización, crea un estado de tensión en la persona que reemplaza el estado de equilibrio y esto lo predispone a llevar a cabo una acción; lo que quiere decir, que las necesidades motivan el comportamiento humano, capaz de satisfacerlas.

(Chiavenato, 2007) Afirma “Que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer sus necesidades” (p.90).

Toda necesidad no satisfecha produce una frustración y origina ciertas conductas:

- Desorganización del comportamiento
- Agresividad
- Reacciones emocionales
- Alineación y apatía

2.1.5.7. Liderazgo

El análisis del liderazgo, en el estudio del clima organizacional, es de gran importancia, ya que un buen ejercicio de éste ayuda a lograr buenos indicadores de eficacia y competitividad, además de que ayuda a la organización a mejorar su dinámica grupal y un mejor comportamiento de ésta.

López C (2008) afirma que “El liderazgo tiene la capacidad de influir y conducir a un grupo de personas para alcanzar las metas establecidas”. (p.168).

El desarrollo de un buen clima laboral ha en lazar los objetivos de la organización con la motivación y el comportamiento de los empleados. El liderazgo es un factor principal del clima laboral y por consiguiente de la conducta de los empleados.

Características de un buen clima laboral, bajo la influencia de un buen liderazgo.

- El trabajador siente que sus necesidades y proyectos individuales se realizan.
- Existe motivación por el trabajador.
- Aumento de la participación del todo el grupo.
- Aumento de la productividad.
- La identificación con la empresa (la concibe como la suya).
- Existe sinergia entre el equipo de trabajo, cooperación.

El clima está basado en las características de la realidad externa tal como lo percibe el trabajador. La motivación y un buen liderazgo que conoce la dinámica del grupo, influyen sobre el comportamiento porque actúan sobre las actitudes y expectativas de las personas.

2.1.6 PREGUNTAS DIRECTRICES

Tomando en cuenta el problema de investigación planteado con anterioridad y los objetivos específicos, se generan las siguientes preguntas, las cuales dan la directriz que debe de llevar la investigación:

¿Qué percepción tiene el personal docente y administrativo sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?

¿Cuál es el nivel de motivación que tiene el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del clima laboral percibidas por el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?

CAPÍTULO III

3.1. MATRIZ DE DESCRIPTORES

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Descriptores	Técnica	Fuente de información
Conocer el nivel de motivación que tiene el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.	¿Cuál es el nivel de motivación que tiene el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?	¿El trabajo que usted realiza es estimulante? ¿Los directores te felicitan cuando haces algo bien? Estoy orgulloso de pertenecer a esta institución. Estoy satisfecho con la remuneración económica que recibo por el trabajo realizado.	Cuestionario	Personal docente y administrativo.
Medir el nivel de percepción que tiene el personal docente y administrativo sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.	¿Qué percepción tiene el personal docente y administrativo sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?	Las supervisiones solo se dan cuando hay problemas graves. El equipo de trabajo es eficiente y practico. Los directivos se reúnen regularmente con los profesores para discutir proyectos futuros. Es eficiente el manejo de las diferencias y resolución de conflictos por parte de los directivos. Son adecuados los Recursos (Humanos, financieros, de dotación e información) que la institución pone a su disposición para el desempeño de su trabajo	Cuestionario	Personal docente y administrativo

Percepción sobre el Clima Organizacional

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Descriptorios	Técnica	Fuente de información
Describir las fortalezas y debilidades del clima laboral percibidas por el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.	¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del clima laboral percibidas por el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?	En este centro se experimentan ideas nuevas y diferentes. Los directores del centro me ayudan a desarrollar mis fortalezas en el trabajo. Los directivos del centro fomentan una misión compartida. Los directivos del centro utilizan métodos de liderazgo que me resultan satisfactorios. Los Directores mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los profesores.	Cuestionario	
Conocer el nivel de motivación que tiene el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.	¿Cuál es el nivel de motivación que tiene el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?	¿Qué acciones implementa usted para reducir el ausentismo laboral? ¿Tiene contemplado un plan destinado a evitar la rotación del personal? ¿Usted tiene plan de incentivo laboral? ¿Mencione que elementos contempla este plan?	Entrevista	Director
Describir las fortalezas y debilidades del clima laboral percibidas por el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.	¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del clima laboral percibidas por el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017?	¿Usted cuenta con un plan de capacitación? ¿Mencione las capacitaciones brindadas en este año lectivo? ¿Usted tiene un plan de visitas de acompañamiento? ¿Quién realiza esta labor? ¿Mencione cuales son fortalezas y debilidades del personal que está a su cargo?		

3.2 DISEÑO METODOLÓGICO

3.2.1 Enfoque de la investigación

La investigación fue abordada desde un enfoque mixto dado que la misma se sustenta en dos enfoques, el enfoque cuantitativo, a través del cual se describe la percepción del clima organizacional, en este enfoque desde el punto de vista (Hernandez & Fernandez , 2010), el proceso se aplica de manera secuencial, desde la recolección de la información a través de las encuesta y otros instrumentos hasta el establecimiento de patrones de conducta sobre el comportamiento de la población en estudio.

Desde el punto de vista interpretativo, se considera un estudio con enfoque cualitativo, centrada en el fenómeno y no en los resultados dado que analiza la realidad subjetiva, profundiza las ideas y contextualiza el fenómeno y parte de la observación directa de cómo se está presentando en la realidad.

3.2.1 Tipo de investigación

El tipo de estudio de acuerdo a su alcance es descriptivo correlacional, debido a que este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables. Miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se cuantifica y analiza la vinculación. Saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. (Hernández & Fernandez , 2010).

Con respecto a lo descriptivo (Hernández & Fernandez , 2010), manifiesta que: considerando las variables en estudio se determina que la investigación es de carácter descriptiva puesto que tiene como objetivo establecer cómo es y cómo se manifiesta un determinado fenómeno que atrae la atención , de tal manera que se limita a identificar sus características o propiedades en un momento determinado,

sin que el investigador tenga acceso a controlar o manipular a conveniencia las variables en estudio.

En relación a lo correlacional el autor anterior plantea que: se establece la relación directa entre la variable independiente y dependiente, puesto que lo que se pretende investigar es la percepción sobre el clima organización y el nivel de motivación en el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio “Silviano Matamoros” ubicado en la ciudad de Managua, Departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017.

Según su amplitud con respecto al proceso de desarrollo del fenómeno, es de corte transversal ya que el estudio se realizará en el segundo semestre del año lectivo 2017.

3.2.3 Definición de Variables

- **Clima Organizacional**

(Buc, & Buckley, 1993), afirma que el clima organizacional es una cualidad permanente del ambiente interno de una organización, sus propiedades pueden ser percibidas o experimentadas por miembros de la organización. El personal es quien crea el clima, pero además lo vive, lo percibe e influye en la motivación de él (ella) y de su equipo e influye en la forma en cómo se comportan dentro de la organización.

- **Nivel de motivación**

(Fitoria, 2013), afirma que la motivación es un conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas, que se manifiesta cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presente. Es una reacción autónoma de las personas no es inducida desde fuera.

3.2.4 Población y muestra

- **Población**

(Peña Sanchez, 2000), afirma que población es un conjunto homogéneo de elementos en los que se estudia una característica dada. Frecuentemente no es posible estudiar todos ellos ya que:

- ✓ El estudio puede implicar la destrucción del elemento, como es el caso de ensayos destructivos.
- ✓ Los elementos pueden existir conceptualmente, pero no en la realidad.
- ✓ Puede inviable económicamente todas las poblaciones.
- ✓ Estudio llevaría tanto tiempo que sería impracticable e incluso las propiedades de la población habrían variado con el tiempo.

Denotaremos al tamaño de la población por N.

La población en el presente estudio está conformada por quince trabajadores, los cuales describimos a continuación:

Cargo	Cantidad
Director	1
Sub director académico	1
Docentes de aula con contrato indeterminado	8
Docentes de aula con contrato determino	1
Administrativos	4
Total	15

- **Muestra**

(Habana, 1981), El grupo de investigación social de la Habana Cuba afirman que la muestra es un sub conjunto extraído, por un procedimiento técnico, del universo o población. En el caso de presente investigación la muestra está conformada por el 100% de la población, debido a que esta es finita, medible y menor a 30.

3.2.5. Métodos y Técnicas de recolección de Datos

- **Métodos Teóricos**

Los Métodos Teóricos son una serie de pasos que sigue una ciencia para obtener saberes válidos, es decir que pueden verificarse a través de un instrumento fiable, un investigador obtiene resultados más cercanos a la objetividad.

Estos métodos permiten revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación, son fundamentales para la comprensión de los hechos y para la formulación del problema.

(Bunge, 1998), expone que: las referencias de otras investigaciones y sus disposiciones actuales, el análisis y la síntesis proporcionan la descripción de la biográfica examinada para comentarla sistemáticamente y extraer particularidad del fenómeno, objeto de investigación. Estos se aplican en la fundamentación teórica en la investigación y el análisis de los resultados.

En el estudio se utilizaron los métodos teóricos (análisis, síntesis, deducción e inducción), con el fin de sustentar la validez de la investigación realizada. A continuación, se expresa su definición de acuerdo al Diccionario (Larousse, 2013).

- **Análisis:** Consiste en la separación de las partes de un todo a fin de estudiarlas por separado, así como examinar las relaciones entre ellas.
- **Síntesis:** Es la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad. El investigador las sintetiza en la imaginación para establecer una explicación tentativa que será puesta a prueba.
- **Deducción:** Parte de un marco general de referencia y se va hacia un caso en particular en la deducción se comparan las características de un caso jeto con la definición que se ha acordado para una clase determinada de objetos y fenómenos.
- **Inducción:** en la inducción se trata de generalizar el conocimiento obtenido en una ocasión a otros casos u ocasiones semejantes que pueden

presentarse en el futuro o en otras latitudes. La inducción es uno de los objetivos de la ciencia.

- **Métodos Empíricos**

(Sequeira Calero & Cruz Picon, 1997), Afirman que, en el desarrollo de las etapas del proceso investigativo, especial en la etapa de recolección de datos de la información, requiere el uso de métodos que permitan el contacto con el fenómeno de estudio y posibiliten el acceso a la información que demanda la investigación para el logro de los objetivos. A estos tipos de métodos se les llama métodos empíricos. Se denominan de esta manera por su vinculación directa con la realidad y del fenómeno investigado. Entre los métodos empíricos se encuentran la observación, la encuesta, entrevista, cuestionario, el experimento, las pruebas o test y la sociometría.

Los métodos empíricos utilizados en la presente investigación para recolección de la información son las siguientes:

(Piura López, 2015), Afirma que el cuestionario es el método que utiliza un instrumento o formato impreso destinados a obtener respuestas sobre el problema de estudio y que el investigado o consultado llena por sí mismo” (p.160).

En la presente investigación se elaboró un cuestionario dirigido al personal docente y administrativo del colegio “Silviano Matamoros”. Este contendrá una serie de preguntas cerradas y abiertas que se contestarán de forma personal de acuerdo a sus percepciones sobre el clima organizacional y el desempeño laboral. Ver en Anexo No.1

En la presente investigación se elaboró una entrevista dirigida al director de la Escuela de Computación y Comercio “Silviano Matamoros”. Este contendrá una serie de preguntas abiertas que se contestarán de forma personal de acuerdo a sus

percepciones sobre el clima organizacional y el desempeño laboral. Ver en Anexo No.2.

(Calero & Pavon) La entrevista al igual que la encuesta y la observación es un método empírico que permite registrar la información del fenómeno que se estudia. La entrevista permite que el investigador recoja la información y establezca una relación más directa con el fenómeno que estudia, A través del dialogo que se establece con el entrevistado, quien puede ser parte del fenómeno que se investiga o bien alguien que esté en contacto con él.

La entrevista se caracteriza por:

- Ser un método que se basa en preguntas orales.
- Exigir mucha preparación al entrevistador.
- Requerir previa planificación.

3.2.6. Técnicas de análisis e interpretación de datos.

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son medios que se utilizaron para medir el comportamiento y atributos de la variable en este sentido (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Batista Lucio, 2003), expresan que “Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p.274).

El procedimiento para la realización de la investigación objeto de estudio fue a través de:

- Selección del problema y la formulación de los objetivos, justificación y delimitación.
- Solicitud de permiso a las autoridades de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros.
- Selección de los antecedentes relacionados con la investigación y de las diversas teorías que sustentó para conformación del marco teórico.

- Determinación de la metodología a seguir en la investigación; tipo de estudio, diseño y población.

Para procesar y analizar la información se siguió el siguiente procedimiento:

- Para el cuestionario se aplicará al personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros los cuales conocen de manera indirecta la percepción sobre el clima organizacional, se elaborará una tabla de frecuencia para las preguntas cerradas y abiertas, se incluía la pregunta realizada y las respuestas brindadas por el trabajador, se realiza además un primer análisis e interpretación de los resultados (ver anexo No.2)
- Una vez que la información se seleccione y se ordene, se procederá al análisis de los resultados, dicha procesamiento se realizará tomando los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO IV

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1.1. Funciones Administrativas

Para evaluar la percepción sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros y con el fin de identificar las fortalezas y debilidades del mismo se procedió a realizar una entrevista a los directivos en relación al cumplimiento de las funciones administrativas.

La planificación es la primera función del proceso administrativo que debe ser ejecutada en primacía antecediendo a las otras funciones o para cimentar las bases que orienten los esfuerzos hacia el éxito empresarial por tal razón se realizaron una serie de preguntas abiertas en relación a la primera función administrativa.

Los directivos de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros afirman que no tienen contemplado un plan para evitar la rotación del personal debido a que consideran que no es necesario porque su personal no es de planta con contratos determinados a un año escolar. Con relación a los planes de incentivo laboral los directivos afirman que no cuentan con un plan que contenga todos los elementos, pero realizan una actividad (kermes) destinada para un bono escolar el cual se da anualmente.

Los directores también afirman que no cuentan con un plan de capacitaciones ya sus docentes se capacitan durante los encuentros pedagógicos de interapredizajes (EPI).

Con relación a los planes de acompañamiento pedagógico los directivos contestan que no cuentan con un plan; pero la Sub directora es la persona encargada de realizar visitas indirectas así como revisión de planes de clase, cuadernos de registros, ambientación, avance de la programación mensual, rendimiento académico entre otros.

Es importante mencionar que un buen clima organizacional dependen en gran medida de la planificación la cual permite establecer metas, para utilizar los recursos de manera racional y para señalar a cada miembro de la organización que debe hacer, como hacerlo, y cuando hacerlo, para ayudar al control y poder medir el desempeño, para guiar las otras funciones del proceso administrativo (organización, dirección y control).

4.1.2. Solución de conflictos

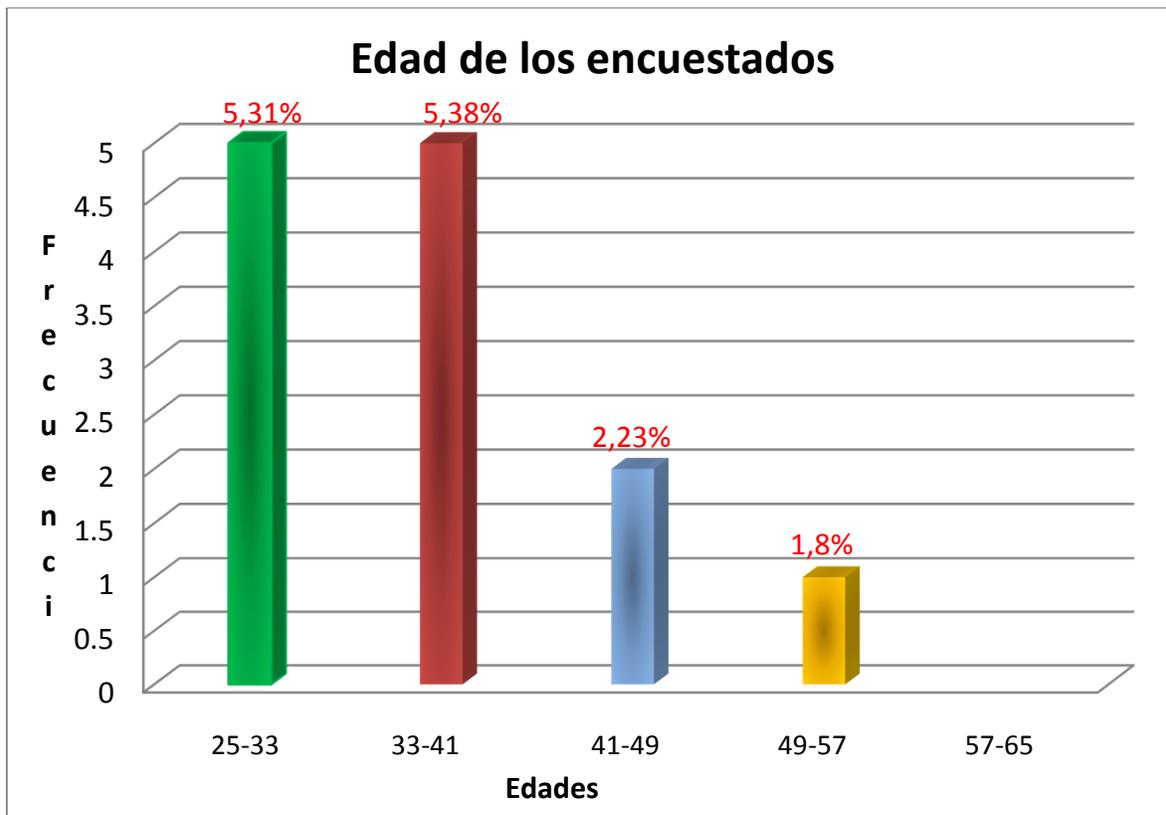
Los directivos afirman que los conflictos en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros son esporádicos debido a que existen buenas relaciones laborales pero que cuando se han dado situaciones difíciles se han resuelto mediante el sano juicio y conversaciones.

Con base en lo anteriormente descrito podemos deducir que en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros no se está haciendo uso de las funciones administrativas es por esto que creemos que es de especial urgencia que se pongan en práctica, además que para solucionar los conflictos se debe hacer uso de las normativas internas así como la ley de carrera docente, ley General de Educación.

4.1.3. Clima laboral percibido por el personal docente.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la encuesta que se aplicó a los docentes del colegio Silvano Matamoros. Se presentan gráficos que muestran los resultados de las comparaciones de los reactivos del instrumento.

➤ **Edad de los encuestados:**



Fuente elaboración propia.

Por medio del grafico se nota que la mayoría de colaboradores docentes y administrativos están en edad relativamente joven, un 69% presentan edad comprendida entre 25 a 41 años por el contrario un 31% presentan edad entre 41 a 57 años. Cabe destacar que el factor edad es una fortaleza en la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros debido a que la mayoría de sus docentes no están en etapa de jubilación. La edad mínima es 25 años, la edad máxima es 58 años y la edad que más se repite es 31 años.

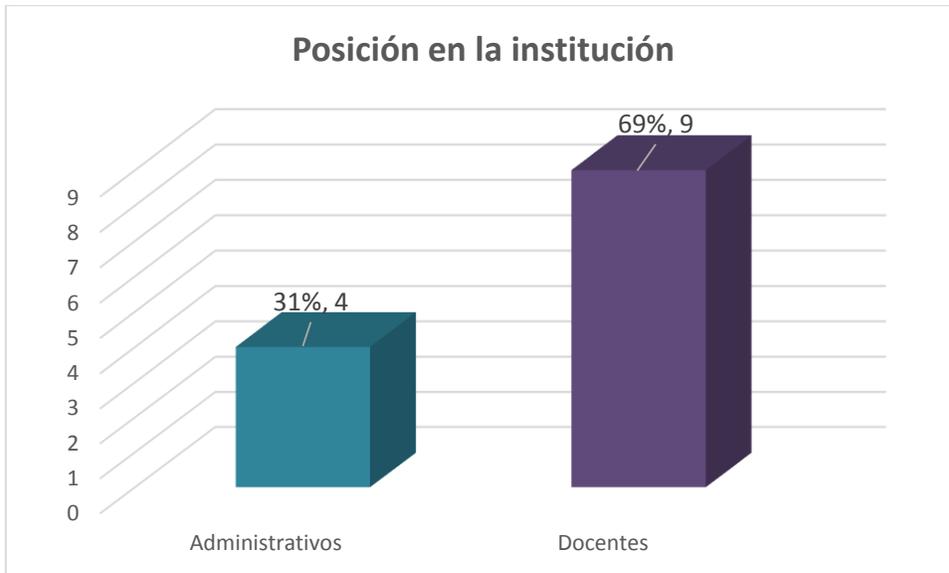
➤ **Sexo de los encuestados**



Fuente elaboración propia

El 46% de los encuestados son del sexo femenino y un 54% pertenecen al sexo masculino.

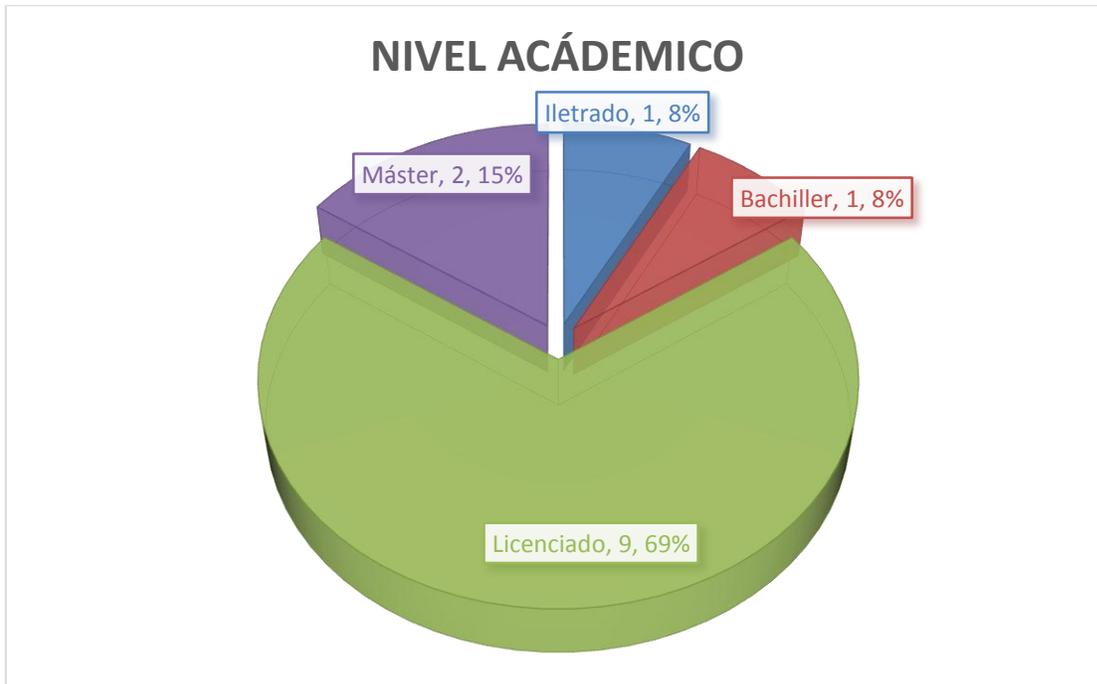
➤ **Posición en la institución**



Fuente de elaboración propia

Un 69% de los encuestados son docentes de aulas que imparten las diversas asignaturas estos son docentes jóvenes, dinámicos, alegres dispuestos al trabajo y con deseos de superación en contraste el 31% son personal administrativos que ocupan cargos diversos entre los cuales están (secretaria, Cajera, conserje, Agente de seguridad).

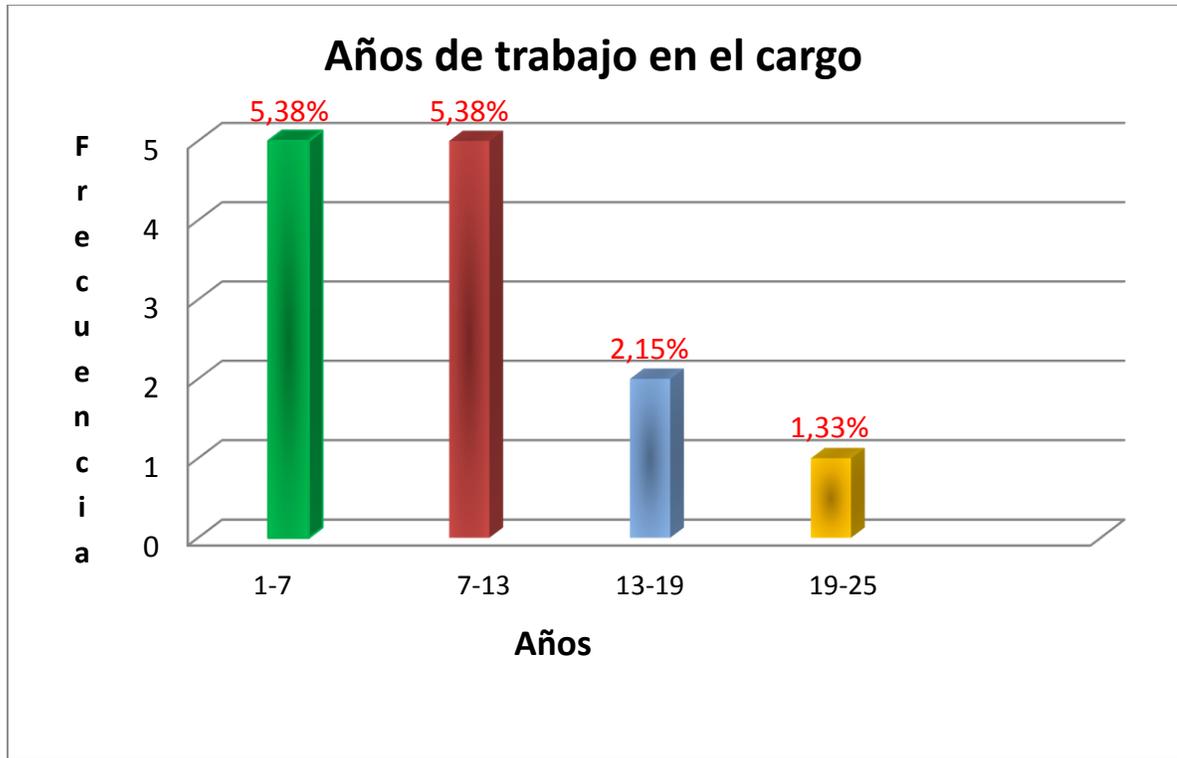
➤ Nivel académico



Fuente de elaboración.

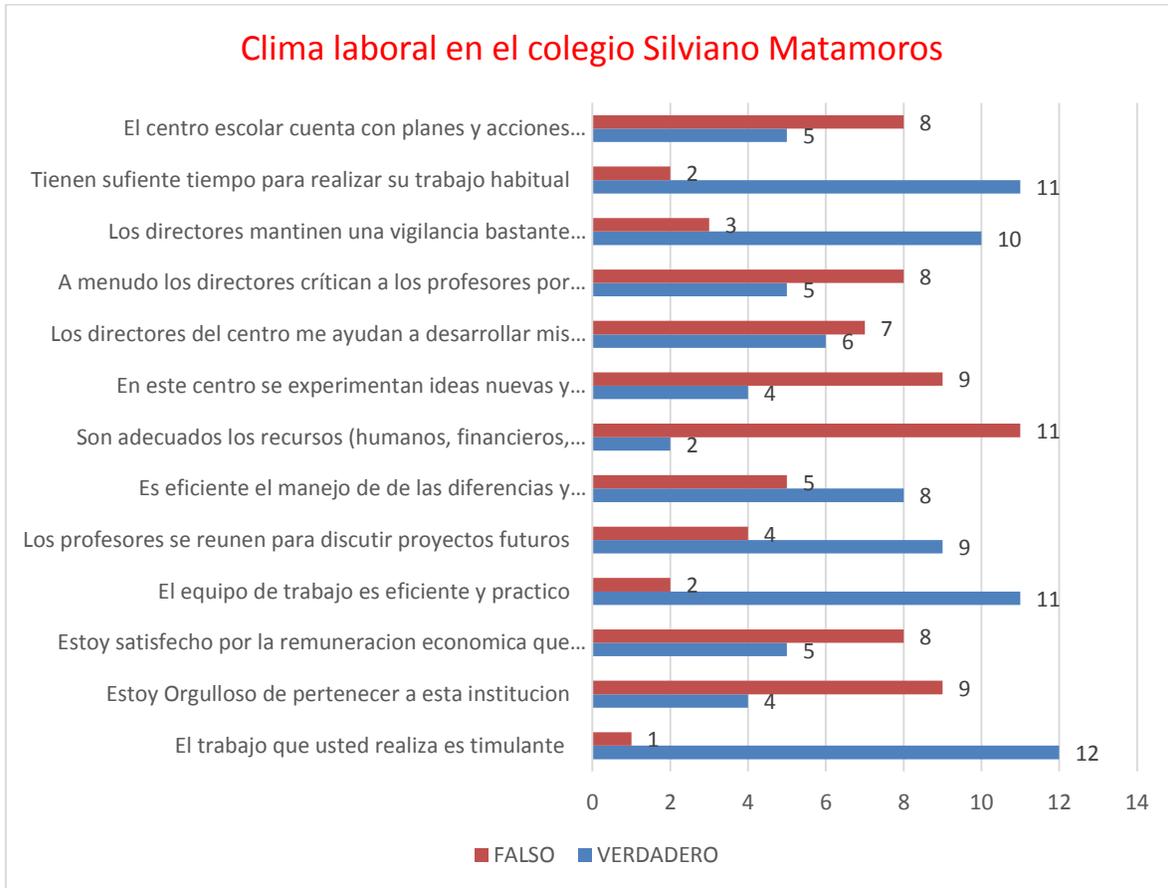
Una de las fortalezas que presenta en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros es que 85% de los colaboradores son docentes y administrativos tienen título universitario acorde a la función que desempeñan, en el caso de los docentes todos tienen título universitario docente dos de ellos con grado de máster, es un personal competente y capacitado para las funciones asignadas.

➤ Años de trabajar en el cargo



Un 38% de los encuestados tiene entre uno y siete años de trabajar en su cargo son colaboradores recién egresados de sus carreras universitarias, dinámicos y con deseos de superación, de igual forma existe otro 38% de colaboradores que tienen entre siete y trece años de trabajar en su cargo como docentes con amplia experiencia en los salones de clase dos de ellos con grado de máster, un 15% tiene una experiencia entre trece y diecinueve años de trabajar en cargos similares (docente y secretaria) el de mayor experiencia en cargo similar es el conserje.

Caber destacar que el personal administrativo y docente de la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros tiene amplia experiencia en los cargos que ocupan por lo que este aspecto puede mencionarse como una fortaleza.



Fuente elaboración propia

Ocho de los encuestados (62%) afirman que la Escuela de Computación y Comercio Silvano Matamoros no cuenta con planes y acciones específicas destinadas a mejorar el trabajo docente y afirman que si estos planes existen son deficientes, con respecto al tiempo que es establecido para realizar el trabajo habitual once encuestados (85%) afirman que es suficiente para realizar las actividades establecidas, diez encuestados (77%) también afirman que los directores mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre el trabajo de todos los colaboradores.

Una aspecto importante de analizar es con relación a la interrogante ¿En este centro se experimentan ideas nuevas y diferentes?

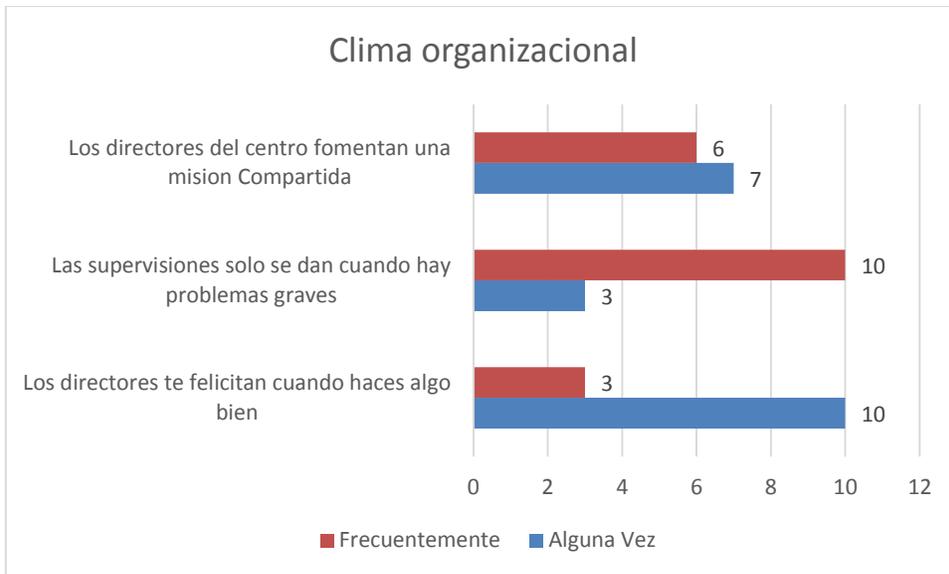
Para este aspecto es preocupante que nueve encuestados (69%) afirman que los directivos de la institución educativa no están fomentando ideas nuevas y diferentes.

Para la interrogante ¿Son adecuados los recursos (humanos, financieros de dotación e información) que la institución pone a su disposición para el desempeño de su trabajo?

Para esta interrogante once encuestados (85%) afirman que los recursos (humanos, financieros de dotación e información) que la institución pone a su disposición para el desempeño de su trabajo no son adecuados y los colaboradores sienten que trabajan con muchas limitaciones.

Ocho de los interrogados (62%) afirman que no están satisfechos con la remuneración económica recibida, además afirman que el trabajo que realizan en la institución está siendo subvalorado.

Nueve encuestados (69%), no se sienten orgullosos de pertenecer a la institución educativa y lo más preocupante es que doce de los encuestados (92%), sienten que su trabajo no es tan estimulante.



Fuente elaboración propia.

Siete encuestados (54%) que en algunas ocasiones los directores fomentan una misión compartida para esta interrogante no existieron respuesta de siempre.

Cabe destacar que diversos autores afirman que la misión compartida, en un contexto organizacional, se podría definir como la declaración de un objetivo que deseamos alcanzar, y para cuyo éxito deben estar alineadas otras personas, o incluso toda la organización cabe señalar que no basta con sólo tener definida una misión, que prevalece como marco referencial al momento de realizar los procesos de planificación que acostumbran las organizaciones. La profundidad y efectividad de cualquier misión dependen de que sea compartida con todos los que integran la empresa. Una misión y visión compartida no debe ser entendida como una idea, sino como una fuerza que impulsa a los colaboradores a trabajar, crear y actuar en línea con el propósito y los valores de la organización.

Otro aspecto relevante que diez encuestados (77%) dicen es que las supervisiones solo se dan cuando hay problemas graves, cabe señalar que Según (Serrano, 2013) el Acompañamiento Pedagógico supervisión escolar, es el intercambio de

experiencias y conocimientos entre el docente acompañante y el docente acompañado, en una relación horizontal de uno a uno, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente. **La supervisión debe ser sistemática y debe cumplir con las siguientes fases:**

- Observación en el aula
- Reflexión conjunta
- Retroalimentación
- Modelaje
- **Nueva practica pedagógica**

Para la interrogante ¿los directores te felicitan cuando haces algo bien? diez encuestados (77%) afirman que en algunas ocasiones son felicitados cuando hacen algo bien no para esta interrogante no hay repuestas de siempre.

Cabe señalar que el reconocimiento es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización. Cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están reforzando además las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados. Además el reconocimiento del trabajo bien hecho es un factor de motivación fundamental en cualquier persona y si lo hacemos en público, el efecto es mayor.

CAPÍTULO V

5.1. CONCLUSIONES

- El nivel de motivación que tiene el personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros es deficiente debido a que los colaboradores sienten que no existe una misión y visión compartida.
- El personal docente y administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros tiene un nivel percepción bajo con respecto al clima organizacional debido a que en esta institución educativa los colaboradores no perciben que los directivos pretenden lograr los objetivos de la organización sino solo metas personales.
- Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan.
- Las fortalezas del personal docente de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros son:
 - ✓ Docentes con nivel académico mínimo de licenciatura, algunos con maestría en docencia.
 - ✓ Profesores con amplia experiencia docente
 - ✓ Profesores responsables y comprometidos con la labor docente
- Las fortalezas del personal administrativo de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros son:
 - ✓ El personal administrativo tiene amplia experiencia en el cargo.
- Los trabajadores docentes y administrativos de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros consideran que el mejoramiento el Clima

Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.

5.2. RECOMENDACIONES

- Los directivos y responsables de la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros deben trabajar en contribuir a lograr un Clima Organizacional, favorable, óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo.
- Se debe constituir de manera permanente las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad educativa las cuales se deben canalizar a través de representantes y convertirlas en propuestas.
- Con respecto al que hacer y atención de los colaboradores debe prevalecer un sentido de equidad, equilibrado y objetivo, en correspondencia a las funciones y responsabilidades del cargo.
- Fortalecer la comunicación permanente, utilizando los canales adecuados, para lograr que la información contribuya a la toma de decisiones de manera acertada.
- En la Escuela antes mencionada se debe incentivar, alentar el talento creativo e innovador, y reconocer el trabajo realizado, tomando en cuenta la capacidad, y especialidad del colaborador.
- Elevar el desempeño laboral 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.
- En la Escuela se debe planificar en todos los niveles, realizar planes de motivación como actividades en el día del maestro, incentivar al maestro del mes, etc.

CAPÍTULO VI

6.1. BIBLIOGRAFÍA

1. Acuña, C., & Rojas, A. (2003). *Percepción del Clima Organizacional en los trabajadores del centro de salud Wiwili-Jinotega*. Wiwili-Jinotega, Nicaragua: UNAN-Managua.
2. Aleman, V. (2012). *Conceptos preliminares de Estadística*. Nicoya-Guancaste: Universidad Autónoma de C.A.
3. Buc., & Buckley, W. (1993). *Sociología y Organización laboral*. Buenos Aires.
4. Bunge, D. (1998). *La investigación Científica*. Caracas: Episteme.
5. Calero, V. S., & Pavon, A. C. (s.f.). *Investigar es facil*. Managua: El Amanecer.
6. Carranza, V. (2015). *efectos de una intervicion*. mexico.
7. Carranza, V. (2015). *Efectos del clima organizacional en el desempeño laboral en la Universidad Nacional Autónoma de México*. México.
8. Chiavenato. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ma. ed.). Mexico DF.
9. Daft, I. (2005). *Teoría y diseño organizacional* (8va ed.). México D.F: Thomson.
10. Fitoria, F. (2013). *Percepción sobre el clima organizacional en los departamentos médicos - quirurgicos del Hospital Fernando Vélez Paiz*. Tesis. Managua.
11. Galindo, O. (2011). *La reacción entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Universidad Nacional Autónoma de México*. México.
12. Gomez. (s.f.).

13. Guzmán, M. (2010). *La relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral*. México.
14. Habana, I. S. (1981). *Metodología de la investigación Social*. Habana.
15. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Batista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
16. Lara, J. R. (2014). *Desarrollo Organizacional en Educación*. Managua, Nicaragua.
17. López, C. (2008). *Teoría y Pensamiento administrativo*. Mexico DF.
18. López, J. (2010). *Motivación y su incidencia en el clima organizacional en la delegación de la policía Nacional del Municipio de Ticuantepe*. Managua, Nicaragua: UNAN-Managua.
19. María, M. (Noviembre 2011). *La comunicación organizacional interna en la Policía Nacional Nicaraguense*. Nicaragua.
20. Maroto, J. (2009). *El papel de la organización en el cambio educativo: la inercia de lo establecido*. Madrid: Ariel.
21. Melgar. (2006). *Teoría y Técnica del desarrollo organizacional*. Mexico.
22. Miranda Rivas, M. A. (2011). *La comunicación organizacional*. Nicaragua.
23. Morales, G. (2015). *las relaciones*. Mexico.
24. Morales, G. (2010). *la relación entre la comunicación*. Mexico.
25. Ojeda, G. (2011). *desempeño del clima organizacional*. Mexico.
26. Peña Sanchez, D. (2000). *Estadística Modelos y Métodos. Fundamentos*. Madrid: Alianza.

27. Piura López, J. (2015). *Metodología de la investigación Científica* (6 ed.). México D.F: Mc Graw Hill.
28. Rebeca, S. (2014). *Estrategia de Comunicación dirigida a la Secretaría General de la UNAN-Managua*. Managua, Nicaragua.
29. Rodríguez, J. (2014). *Desarrollo de Organización en la Educación*. Managua, Nicaragua.
30. Rodríguez, J. (2014). *Desarrollo Organizacional en Educación*. Managua, Nicaragua.
31. Sequeira Calero, V., & Cruz Picon, A. (1997). *Investigar es Fácil*. Managua: Universitaria.
32. Silva, R. J. (2014). *estrategias de la comunicación*. managua.
33. Zacarias, E. (2009). *Así se Investiga . Pasos para hacer una investigación*. San Salvador: Roxana Beatriz López.

6.2. ANEXOS



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
COORDINACIÓN DE EDUCACIÓN COMERCIAL
ANEXO NO. 1
INSTRUMENTO NO. 1**

I. INTRODUCCIÓN:

Somos estudiantes de la Carrera de Educación Comercial de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN – Managua, en este momento realizo un trabajo de tesis de graduación con el título “Percepción sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017”, por tal motivo le solicito su valiosa colaboración respondiendo el presente cuestionario.

II. OBJETIVO

Evaluar la percepción sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades, para entregarse a los directores con el fin de mejorar el clima y las condiciones de trabajo, y así ayudar en el desarrollo del Colegio.

III. Datos Generales

P1. Edad: _____ años cumplidos

P2. Sexo: 1 M () 2 F ()

IV- Datos académicos y laborales

P3. Posición en la Institución:

1 () Administrativo

Percepción sobre el Clima Organizacional

2 () Docente

P4. Nivel académico

1 () Bachiller

2 () Licenciado

3 () Máster

P5. Experiencia: _____

P6. Años de trabajo en su cargo: _____ Sí trabaja como docente contestar lo siguiente:

Años de experiencia como profesor: _____

V- A continuación encontrará unas frases referidas a la Institución Educativa en la que trabaja. Después de leer cada frase Ud. debe decidir si es verdadera (V) o falsa (F) y marcando con un círculo, Compruebe que ha contestado todas las frases.

1. ¿El trabajo que usted realiza es estimulante?		
2. ¿Los directores te felicitan cuando haces algo bien?		
3. Estoy orgulloso de pertenecer a esta institución.		
4. Estoy satisfecho con la remuneración económica que recibo por el trabajo realizado.		
5. Las supervisiones solo se dan cuando hay problemas graves.		
6. El equipo de trabajo es eficiente y practico.		
7. Los profesores se reúnen para discutir proyectos futuros.		
8. Es eficiente el manejo de las diferencias y resolución de conflictos por parte de los directivos.		
9. Son adecuados los Recursos (Humanos, financieros, de dotación e información) que la institución pone a su disposición para el desempeño de su trabajo.		
10. En este centro se experimentan ideas nuevas y diferentes.		
11. Los directores del centro me ayudan a desarrollar mis fortalezas en el trabajo.		
12. Los directores del centro fomentan una misión compartida.		
13. A menudo los Directores critican a los profesores por cosas de poca importancia.		
14. Los Directores mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los profesores.		
15. Tiene suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual		
16. El centro escolar cuenta con planes y acciones específicas destinadas a mejorar mi trabajo		



**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
COORDINACION DE EDUCACION COMERCIAL
ANEXO NO. II.
INSTRUMENTO NO. 2**

GUÍA METODOLÓGICA DE ENTREVISTA A DIRECTOR DE CENTRO

I. DATOS GENERALES:

Nombre del entrevistado: _____

II. INTRODUCCIÓN:

Somos estudiantes de la Carrera de Educación Comercial de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN – Managua, en este momento realizo un trabajo de tesis de graduación con el título “Percepción sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros ubicado en la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el segundo semestre del año 2017”, por tal motivo le solicito su valiosa colaboración respondiendo el presente cuestionario.

Objetivo:

Evaluar la percepción sobre el clima organizacional en la Escuela de Computación y Comercio Silviano Matamoros, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades y de esta forma hacerles entrega de este documento a los directores con el fin de mejorar el clima y las condiciones de trabajo.

III. DESARROLLO:

Preguntas para la conducción de la entrevista:

1. ¿Qué acciones implementa usted para reducir el ausentismo laboral?
2. ¿Tiene contemplado un plan destinado a evitar la rotación del personal?
3. ¿Usted tiene plan de incentivo laboral? ¿Mencione que elementos contempla este plan?
4. ¿Usted cuenta con un plan de capacitación? ¿Mencione las capacitaciones brindadas en este año lectivo?
5. ¿Usted tiene un plan de visitas de acompañamiento? ¿Quién realiza esta labor?
6. ¿Mencione cuáles son fortalezas y debilidades del personal que está a su cargo?
7. ¿Cómo soluciona los conflictos laborales que se dan en la institución educativa que dirige?