

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS IDEAS

ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Luis Claudio Cervantes Liñán



MAESTRÍA EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ALTA DIRECCIÓN

TESIS

“EFECTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA DEL INSTITUTO DE IDIOMAS BUSINESS LINKS - LIMA”

PRESENTADO POR:

SUSAN KATHERINE ZOILA CANDELA ROJAS

Para optar el grado de Maestra en Desarrollo Organizacional y Alta Dirección

ASESOR DE TESIS: Dr. MAXIMILIANO CARNERO ANDIA

LIMA - PERÚ

2018

DEDICATORIA

A Dios por haberme iluminado durante mis estudios; para mi familia con mucho cariño dedico este Grado Académico por la confianza depositada en mi persona.

La Autora.

AGRADECIMIENTO

A las autoridades de la Escuela de Posgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por haberme facilitado culminar satisfactoriamente mis estudios profesionales de Maestría; a los señores catedráticos, por sus consejos y orientaciones; y para mis compañeros por su aliento permanente.

La Autora.

ÍNDICE

Resumen	
Abstract	
Introducción	

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1	Marco Teórico	01
1.2.1	Clima Organizacional	01
1.2.2	Gestión Administrativa y Académica	12
1.2	Investigaciones	22
1.3.1	Investigaciones Nacionales	22
1.3.2	Investigaciones Internacionales	24
1.3	Marco Conceptual	28

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1	Planeamiento del Problema	32
2.1.1	Descripción de la Realidad Problemática	32
2.1.2	Antecedentes Teóricos	34
2.1.3	Definición del Problema	36
2.2	Objetivos de la Investigación	38
2.2.1	Objetivo General y Específicos	38
2.2.3	Delimitación del Estudio	39
2.2.4	Justificación e Importancia del Estudio	39
2.3	Hipótesis y Variables	40
2.3.1	Supuestos Teóricos	40

2.3.1	Hipótesis Principal y Específicas	41
2.3.2	Variables e Indicadores	42

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1	Población y Muestra.....	44
3.2	Diseño Utilizado en el Estudio.....	46
3.3	Técnica e Instrumento de Recolección de Datos	47
3.4	Procesamiento de Datos.....	47

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1	Presentación de Resultados.....	48
4.2	Contrastación de Hipótesis	77
4.3	Discusión	91

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	93
5.2	Recomendaciones.....	94

BIBLIOGRAFÍA

Referencias bibliográficas

Referencias electrónicas

ANEXOS:

01 Matriz de Consistencia

02 Encuesta

03 Ficha de Validación del Instrumento de Investigación Juicio y Expertos

RESUMEN

En cuanto al desarrollo del marco teórico, fue importante el aporte brindado por los especialistas relacionados con cada una de las variables: *Clima organizacional* y *gestión administrativa y académica*, el mismo que clarificó el tema de la tesis, así como también amplió el panorama de estudio con el aporte de los mismos; respaldado con el empleo de las citas bibliográficas que dan validez a la investigación.

En cuanto al objetivo general del trabajo de investigación fue determinar si los efectos del clima organizacional, influyen en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima. Además, el tipo de investigación fue explicativo y el nivel aplicativo; en cuanto al método y diseño ex post facto o retrospectivo; con relación a la población objeto de estudio estuvo constituida por el Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima, y la muestra fue de 66 Docentes y 21 Administrativos, con un muestreo probalístico de probabilidad del 95% de confianza y con un margen de error de 6%.

Respecto a los instrumentos utilizados para la medición de las variables fue la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, el cual fue validado por expertos que realizaron la evaluación con el Grado de Doctores, quienes dieron la validación de criterios y de constructo; en cuanto a la prueba estadística fue el ji o chi cuadrado, corregida por Yates.

La conclusión fue que los datos obtenidos y posteriormente contrastados permitió determinar que los efectos del clima organizacional, influyen significativamente en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima.

Palabra clave: Clima organizacional, gestión administrativa, decisiones en la organización, planteamiento estratégico, misión y visión organizacional.

ABSTRACT

Regarding the development of the theoretical framework, the contribution provided by the specialists related to each of the variables was important: organizational climate and administrative management, which clarified the topic of the thesis, as well as broadened the scope of study with the contribution of the same; supported with the use of bibliographic citations that validate the research.

Regarding the general objective of the research work was to determine if the effects of the organizational climate, which influence administrative and academic management in the Language Institute Business Links - Lima. In addition, the type of research was explanatory and the application level; in relation to the population under study, it was constituted by the Institute of Language Business Links of the District of Miraflores - Lima, and the sample was 66 teachers and 21 administrative, with a probabilistic sampling of probability of 95% of confidence and with a margin of 6% error.

Regarding the instruments used to measure the variables, it was the survey technique with its instrument, the questionnaire, which was validated by expert who made the evaluation with the Degree of Doctors, who gave the validation of criteria and construct; as for the statistical test it was the chi or chi square, corrected by Yates.

The conclusion was that the data obtained and subsequently contrasted allowed to determine that the effects of the organizational climate, significantly influence the administrative and academic management in the Language Institute Business Links - Lima.

Key word: Organizational climate, administrative management, decisions in the organization, strategic approach, mission and organizational vision.

INTRODUCCIÓN

El clima que se vive en una organización es importante, dado que comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa, constituyendo el ambiente en donde los trabajadores desarrollan sus actividades; además puede ser un vínculo positivo dentro del instituto o un obstáculo en el desempeño laboral que debe tener el recurso humano.

Además, la gestión administrativa se entiende como un sistema abierto, flexible, dinámico y continuo, conformado por procesos, componentes, subcomponentes y principios de gestión que orientan, equilibran y hacen posible el desarrollo del currículo a través de la realización de acciones dentro de ciertas normas, valores y procedimientos que permiten viabilizar los diferentes procesos para que éstos se cumplan tal como lo establece el marco legal, filosófico y teórico por el que se rigen las instituciones.

En cuanto al desarrollo de la tesis, se encuentra dividido en cinco capítulos: Fundamentos Teóricos de la Investigación; El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables; Método, Técnica e Instrumentos; Presentación y Análisis de los Resultados; finalmente Conclusiones y Recomendaciones, acompañada de una amplia Bibliografía, la misma que sustenta el desarrollo de esta investigación; así como los Anexos respectivos.

Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación, abarcó el teórico con sus respectivas conceptualizaciones sobre: *Clima organizacional y gestión administrativa y académica*; donde cada una de las variables se desarrollaron con el apoyo de material procedente de especialistas en cuanto al tema, quienes con sus aportes enriquecieron la investigación; también dichas variables son de gran interés y han permitido clarificar desde el punto de vista

teórico conceptual a cada una de ellas, terminando con las investigaciones y la parte conceptual.

Capítulo II: El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables, se puede observar que en este punto destaca la metodología empleada para el desarrollo de la tesis; destacando la descripción de la realidad problemática, objetivos, delimitaciones, justificación e importancia del estudio; terminando con las hipótesis y variables.

Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos, estuvo compuesto por la población y muestra; diseño, técnicas e instrumentos de recolección de datos; terminando con el procesamiento de datos.

Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados, se trabajó con la técnica del cuestionario, el mismo que estuvo compuesto por preguntas en su modalidad cerradas, con las mismas se realizaron la parte estadística y luego la parte gráfica, posteriormente se interpretó pregunta por pregunta, facilitando una mayor comprensión y luego se llevó a cabo la contrastación de cada una de las hipótesis, terminando con la discusión.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones, las mismas se formularon en relación a las hipótesis y a los objetivos de la investigación y las recomendaciones, consideradas como viables.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 MARCO TEÓRICO

1.1.1 Clima Organizacional

Con relación al tema de investigación los especialistas **GARCÍA RAMÍREZ, María Guadalupe y Luis Alberto, IBARRA VELÁZQUEZ (2014)** refieren lo siguiente: El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave

que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Además, algunas personas experimentan una sensación de inseguridad cuando tienen que adentrarse en un ambiente nuevo, y existen motivos justificados para pensar que el fracaso de muchas personas en su intento de adaptarse a la escena empresarial, es debido al hecho de que no conocen la naturaleza del clima en el que van a entrar. Por otra parte, muchas personas que triunfan en la empresa atribuyen su éxito, en gran parte, al haber descubierto de inmediato en qué consiste el ambiente empresarial.¹

Es por eso, que el autor **CHIAVENATO, Idalberto (2010)** lo define de la siguiente manera: "***El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización***".

Asimismo, agrega que *el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).*²

¹ GARCÍA RAMÍREZ, María Guadalupe y Luis Alberto, IBARRA VELÁZQUEZ. **DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA Universidad DE GUANAJUATO**, p. 2

² CHIAVENATO, Idalberto. **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**, p. 125

De igual manera, el autor **MÉNDEZ ÁLVAREZ (2012)** quien tiene su propio punto de vista define al clima organizacional como: ***“El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo”.***³

Por otro lado, el **MINISTERIO DE SALUD (2012)** lo define de la siguiente manera: ***“Clima Organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo”.***⁴

El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

³ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. **CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLOMBIA**, p. 51

⁴ MINISTERIO DE SALUD. **DOCUMENTO TÉCNICO, METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**, p. 16

De igual modo, los autores **BLAU, P. y W, SCOTT (2010)** informan que a fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- 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. ⁵

Existen una serie de ***características del clima laboral*** que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional; es por ello, que el autor **RODRÍGUEZ, Juan (2010)** presenta lo siguiente:

- El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.

⁵ BLAU, P. y W, SCOTT. **ORGANIZACIONES FORMALES: UN ACERCAMIENTO COMPARATIVO**, p. 77

- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afecta el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos.⁶

De acuerdo con la medición del clima organizacional, el cual es similar en algunos aspectos a la medición de la personalidad individual, el autor **KAHN, R y D, KATZ (2009)** refiere que a un nivel de información se tiene descripciones informales, que comprenden facetas personales de las actividades de las organizaciones, recogidas de observaciones de conferencias, registros, correspondencia, normas de régimen interno. En ocasiones, las descripciones son recogidas en términos genéricos como democrático, autoritario, conservador y falta de comunicación. Estos estudios zonales de las actividades actuales y en curso en las organizaciones ayudan al observador atento y al investigador a captar la intención de los estudios del clima.

En tal sentido, otro nivel informativo comprende visiones de individuos en la organización, seleccionadas sistemáticamente. Cualquier número dado de participantes posiblemente verá el clima de forma distinta, en cuanto que cada uno de ellos aceptará o

⁶ RODRÍGUEZ, Juan. **LA ORGANIZACIÓN Y SUS COMPONENTES**, p. 5

rechazará las normas y prescripciones, y tendrá una visión personal del ambiente social en su conjunto.

Tal es así, que si es posible medir el clima indirectamente, a través de las visiones de los individuos cuyo comportamiento está siendo estudiado. Mucho se ha aprendido estudiando mediciones basadas en apreciaciones personales, como comportamiento centrado en la normativa y centrado en el grupo. Además, se han establecido escalas para determinar el índice de cada clima.⁷

Por otro lado, se puede apreciar que el campo del clima organizacional sigue llamando la atención de los diferentes especialistas. Tal es así, que el autor **EVANS, W. (2010)** propuso un modelo de "sistema" para el clima, mediante el cual fue capaz de plantear algunas hipótesis interesantes y comprobables. Presentando las siguientes seis hipótesis:

- El clima de una organización tiende a perpetuarse de una generación de miembros a otra, a menos que la estructura de entradas y salidas y los procesos intraorganizacionales se modifiquen junto con los efectos de la retroalimentación. Esta hipótesis, de ser válida, efectivamente previene sobre la tendencia a resolver un problema de clima organizacional reclutando a un nuevo ejecutivo.
- Las fuerzas de inercia que mantienen el clima organizacional tienden a incrementarse con el tamaño de la organización. A medida que éste aumenta, sucede lo mismo con la

⁷ KAHN, R y D, KATZ (2009). **ORGANIZATIONAL STRESS: STUDIES IN ROLE CONFLICT AND AMBIGUITY**, p. 56

diferenciación, tanto respecto al número y tipo de estatus como al número y el tipo de subunidades.

- Si el clima organizacional como lo perciben los miembros de la organizacional focal es más favorable que el clima como lo perciben los miembros de las organizaciones que constituyen el conjunto organizacional, habrá un índice más bajo de innovación debido a la poca motivación para el cambio.
- El clima organizacional es más susceptible a los esfuerzos deliberados por modificarlo cuando hay muy poco consenso al respecto. Como ocurre entre el clima organizacional *interno y externo*, probablemente sea más sencillo modificar el primero que el último debido al mayor control que la organización focal puede ejercer sobre sus miembros que sobre los miembros de las organizaciones que constituyen su conjunto organizacional.
- Conforme se incrementan las diferencias de los climas de las subunidades de una organización, se observa una tendencia a que se presenten mayores conflictos en relación con las propuestas de innovación y discrepancias en el índice de innovaciones técnicas y administrativas; es decir, a que se incremente el grado de "retraso organizacional".
- Las innovaciones técnicas, dado que se manifiestan en los productos o servicios de una organización, es más probable que generen cambios más rápidos en el clima organizacional externo que las innovaciones administrativas. ⁸

⁸ EVANS, W. (2010). **A SYSTEMS MODEL OF ORGANIZATIONAL CLIMATE**, pp. 107-124

Con relación a los ***componentes del clima organizacional***, muchas veces se hace alusión a las variables que intervienen en su configuración, es decir, aspectos del entorno laboral y organizacional que influyen sobre el modo en que los miembros perciben su ambiente. Es por ello, que los autores **MAÑAS, M, GONZÁLES-ROMA, V. y J, PEIRÓ (2010)** presentan una lista donde se aprecia las variables que influyen en cómo se conforman los climas.

- **Autonomía.** Responsabilidad y libertad personal en el trabajo, o que no se cuente con una supervisión estrecha.
- **Cohesión.** Tipo de relaciones (bien de cooperación, bien de conflicto) entre los miembros, sociabilidad e intimidad.
- **Confianza.** Confianza en las figuras de liderazgo, sensibilidad de la dirección y apertura hacia las personas.
- **Presión.** Puesto con sobrecarga de trabajo, estándares de trabajo y orientación hacia las personas o hacia el rendimiento y la productiva.
- **Apoyo.** Apoyo de la organización a sus miembros, distancia psicológica de los líderes, facilitación del trabajo y tipo de influencia jerárquica.
- **Reconocimiento.** Sistemas de recompensas, mecanismos de reconocimiento y de retroalimentación y oportunidades para crecer y avanzar en el trabajo.
- **Imparcialidad.** Claridad, objetividad y justicia en los sistemas de recompensas y claridad en los sistemas de promoción.
- **Innovación.** Posibilidades de innovación, presencia de desafíos y riesgos y orientación hacia el futuro y el cambio.

Asimismo, informa que a partir de estas variables percibidas el clima se puede orientar entre lo favorable a cada una de ellas y a su conjunto o hacia lo desfavorable. Así, en una organización donde se permita una gran autonomía a sus empleados, presente un elevado nivel de cohesión, exista confianza, la presión no sea excesiva, se preste apoyo, se lleven a cabo acciones de reconocimiento, se actúe con imparcialidad y se trate con justicia y, por último, se facilite la innovación y el cambio, se puede decir que cuenta con clima muy positivo y favorecedor del logro de los objetivos.

En este sentido, las consecuencias del clima, es decir, sobre qué variables influye él a su vez, son muy variadas. Así, los resultados de las investigaciones han señalado que el clima influye sobre diversas facetas de la satisfacción laboral; que un clima de innovación no solo potencia esta en cuanto a resultados obtenidos, sino que también provoca un aumento de la cohesión y del comportamiento de los miembros; que el clima juega un papel importante en la explicación de experiencias laborales subjetivas, como la tensión experimentada y la satisfacción, así como en el rendimiento alcanzando; y que el clima puede ser un buen predictor de la permanencia o la propensión al abandono de la organización.

9

Las empresas, lo mismo que las personas, poseen una personalidad propia y no pueden agruparse, sin más ni más, en categorías perfectamente delimitadas; cada una de ellas es única y

⁹ MAÑAS, M, GONZÁLES-ROMA, V. y J, PEIRÓ. **EL CLIMA DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO: DETERMINANTES Y CONSECUENCIAS**, pp. 99-102

distinta en muchos aspectos. Los problemas de un tema en constante mutación nos obliga a buscar al menos algunos esquemas patrón de las influencias socioambientales sobre el individuo en su trabajo.

Por otro lado, el autor **HALLER, Gilmer (2010)** informa que la personalidad de una empresa es, en muchos aspectos, una resultante de los distintos comportamientos humanos de quienes la integran. Evidentemente, este hecho complica pero, al mismo tiempo, da sentido a cualquier análisis de los climas organizacionales.

Tal es así, que en un análisis interdisciplinario de las organizaciones, de sus procesos de expansión y de las distintas influencias que las mismas proyectan sobre los individuos que trabajan en ellas. Presthus habla de tres tipos básicos de la cúspide de la pirámide, o cerca de ella, se encuentran las "fuerzas vivas", que reaccionan positivamente a la extensa situación burocrática y que triunfan en ella. La mayoría neutra o amorfa está integrada por los "indiferentes", que consideran sus empleos como meros instrumentos para obtener satisfacciones fuera del ambiente laboral.

Aunque no es lícito pretender colocar a las personas en casilleros rígidos, lo cierto es que el comportamiento de éstas difiere en cuanto que cada uno de ellos apunta en distinta dirección; esto puede llevar a pensar que una organización importante concede puestos de trabajo más atractivos a las fuerzas vivas (menos exigentes respecto a determinados puntos que conducen al éxito), que al tipo de persona que sólo desea zafarse, sumida en la

indiferencia, o al individuo que pretende rebelarse contra el *status quo*. Por este motivo, sería conveniente tener en cuenta que tal vez las personas reúnan algunas de las características de los tres tipos. Una persona puede muy bien desempeñar un papel de fuerza activa hasta alcanzar una posición de cierta seguridad, que le permita mantenerse después al margen de toda vicisitud.

Es por eso, que muchos investigadores afirman que ambas posturas –la de las fuerzas vivas y los indiferentes- son funciones de la clase social y de la formación, la igual que la personalidad, y que las actitudes presididas por el propósito de escalar posiciones en la pirámide jerárquica son complejas y contradictorias; pues, gran parte de los autores citados subrayan la importancia de dar con la fórmula conciliadora entre el individuo y la organización, pese a todas las dificultades que presenta una definición correcta del concepto de la personalidad.¹⁰

Finalmente, el estudio de la psicología organizacional misma es un estudio de los climas psicológicos. Al igual que las personas, las organizaciones reaccionan en distinta manera a los tiempos duros y a la prosperidad.

1.1.2 Gestión Administrativa y Académica

Hacer referencia a la gestión en el marco institucional, amerita definirla en el contexto en el que ella se sitúa; la gestión incluye la acción y el efecto de administrar de manera tal que se realicen

¹⁰ HALLER, Gilmer (2010). **TRATADO DE PSICOLOGÍA EMPRESARIAL**, pp. 46-47

diligencias conducentes al logro apropiado de las respectivas finalidades de las instituciones.

Este planteamiento implica atribuir especificidad al término gestión en el escenario académico de la educación; en tal sentido, se denomina gestión académica al conjunto de procesos mediante los cuales se administran los diferentes componentes y subcomponentes curriculares que apoyan la práctica pedagógica en el continuo que permite construir y modelar el perfil deseable del estudiante.

En este orden de ideas, la gestión académica cubre un recorrido que involucra las acciones de atención al estudiante desde el ingreso hasta su desarrollo y egreso del sistema. En este recorrido, la acción de evaluación cumple un papel fundamental cuyo propósito y compromiso esencial es lograr que este proceso se cumpla dentro de lo previsto en lo académico, siempre dentro de las exigencias técnicas, organizacionales y las derivadas de las demandas del entorno.

La gestión académica se relaciona con los procesos de la realidad socioeducativa, entendida como el conjunto de interacciones dinámicas y complejas, desde las cuales emergen las situaciones didácticas que dan sentido a la práctica pedagógica. En esta gestión, se destaca la acción del docente como mediador de los aprendizajes, rol de investigador en proyectos educativos, rol de promotor y su gestión comunitaria. Igualmente surge como componente fundamental el aprendizaje de los alumnos, en este proceso el docente cumple una función vital como agente facilitador

del desarrollo de competencias, articulado al rol de evaluador de los aprendizajes.¹¹

En la revisión de la información relacionada con la variable, se encuentra que el autor **ANDER-EGG, Ezequiel (2009)** quien nos da la siguiente definición: "***Gestión es la acción y efecto de administrar o de gestionar el funcionamiento de un sistema organizacional. Dirección y administración de una organización***".

Además agrega que la limitación de los recursos frente a la magnitud de la demanda educativa ha llevado a que se vayan aplicando a este ámbito de actuación a los principios económicos de coste/ beneficio de inversión/ rentabilidad. Como consecuencia de ello, existe una creciente preocupación por mejorar la gestión de las instituciones, docentes y del sistema educativo en general.¹²

De igual modo, **ALVARADO OYARCE, Otoniel (2009)** nos da información de mucha importancia, tal es así que: "***La gestión puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales***".

Asimismo, el autor agrega que la administración de la educación es tan remota como la educación misma, tanto conceptual como operativamente, no obstante no existen aún antecedentes bibliográficos ni estudios debidamente sistematizados

¹¹ REVISTA VENEZOLANA DE GERENCIA V. 11. **GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA EN LA EDUCACIÓN BÁSICA**, p. 5

¹² ANDER-EGG, Ezequiel., **DICCIONARIO DE PEDAGOGÍA**, p. 148

acerca de su evolución histórica en cuanto a conceptos, enfoques y técnicas aplicadas, lo que nos ha persuadido a trazar determinados lineamientos teóricos a partir de la década de los sesenta.¹³

Durante la década de los sesenta **KNEZEVICH Stephen (2010)** la define como: ***"Proceso social destinado a la creación, mantenimiento, estímulo, control y unificación de las energías humanas y materiales, organizados formal e informalmente, dentro de un sistema unificado, concebido para cumplir los objetivos establecidos."***¹⁴

Además en la década de los sesenta un grupo de expertos de la **ORGANIZACIÓN ESTADOS AMERICANOS (OEA) (2011)** la define como: ***"Proceso de toma y ejecución de decisiones relacionadas a la adecuada combinación de los elementos humanos, materiales, económicos y técnico-pedagógico o académicos, requeridos para la efectiva organización y funcionamiento de un sistema educativo"***.¹⁵

En la misma década el peruano **PINILLA, S.C. Antonio**, ofrece una definición, básicamente para el nivel universitario, afirmando que: ***"Consiste en crear las condiciones físicas, sociales, culturales y económicas que faciliten y ayuden en las tareas de investigar, enseñar y aprender que realizan investigadores, maestros y alumnos"***.¹⁶

¹³ ALVARADO OYARCE, Otoniel. **GESTIÓN EDUCATIVA**, p. 18

¹⁴ KNEZEVICH Stephen. **ADMINISTRATION PUBLIC EDUCATION**,

¹⁵ ORGANIZACIÓN ESTADOS AMERICANOS (OEA). **SEMINARIO SOBRE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN EN AMÉRICA LATINA**, p. 45

¹⁶ PINILLA, S.C. Antonio. **ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**. p. 86

También, **ALVARADO OYARCE, Otoniel (2009)** expresa que una definición derivada de la administración general podría expresarse de este modo: "***Es el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos, aplicados al desarrollo del sistema educativo, a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad que sirve***".

De las definiciones anteriores se pueden inferir algunas categorías conceptuales que es necesario explicar:

- La educación es considerada en base a los elementos teóricos y técnicos que proporcionan la teoría administrativa (ciencia para algunos).
- La educación, en razón de su amplitud y complejidad, se concibe como un sistema, por tanto es viable analizarla y administrarla con el aporte metodológico de la teoría de sistemas.
- La administración de la educación puede abarcar con la diferencias del caso, tanto el nivel macro educativo (sistémico), como el nivel microeducativo (institucional), cuya responsabilidad corresponde al Estado y a los promotores o directores, respetivamente, lo que implica el conocimiento indispensable de la teoría política.
- En el caso del macrosistema nos referimos a la administración educativa nacional, regional (departamental), municipal (aún no desarrollada en el país), etc., caracterizada por las funciones básicas de: definición de políticas, normatividad académica y administrativa, asignación presupuestal, construcción de edificios escolares, supervisión, evaluación, investigación, etc.

- El segundo, el microsistema, nos referimos a la administración escolar de uno o varios establecimientos educativos, caracterizada por la aplicación de las políticas, el cumplimiento de las normas, la operacionalización del presupuesto y el desarrollo del currículo que además son objeto de supervisión y evaluación, tanto interna como externa.

Por otro lado, la administración académica realiza funciones complejas y diversas en la medida de la complejidad del sistema educativo.

- Diseño, desarrollo, evaluación del sistema educativo.
- Estudios de base para la definición de objetivos y políticas.
- Formulación de la normatividad académica y administrativa.
- Elaboración y aprobación de planes y programas (en base a los objetivos y políticas).
- Determinación y distribución de los recursos financieros.
- Administración integral (formación, desarrollo y bienestar) del magisterio.
- Formulación y adopción de decisiones estratégicas de trascendencia nacional.
- Control de cumplimiento de las políticas y por lo tanto de los planes, programas, decisiones y objetivos nacionales.
- Regulación y supervisión de los sistemas escolares privados.

Por su parte, a la administración escolar le corresponde básicamente:

- Adecuar y desarrollar los planes y programas formulados en los niveles superiores.
- Relacionar el centro educativo con los padres de familia y con la comunidad del entorno.

- Acciones de orientación en su doble dimensión de orientación vocacional y de desarrollo personal.
- Aplicar un sistema de evaluación que comprenda al alumno, docentes y a la institución en su conjunto.
- Servicios de apoyo y bienestar estudiantil.
- Conservación, mantenimiento, seguridad y vigilancia del local, equipos y material educativo.
- Actividades extraescolares de diversa índole.
- Generación de recursos económicos adicionales al presupuesto asignado, etc.

El cumplimiento de estas funciones, en ambos niveles, se efectúa mediante las funciones administrativas o gerenciales consistentes en: planificar, organizar, dirigir, controlar, cuyas características se resumen en el ítem siguiente y son detalladas en capítulos posteriores.

En cuanto a las características de la administración académica, el autor en referencia agrega lo siguiente:

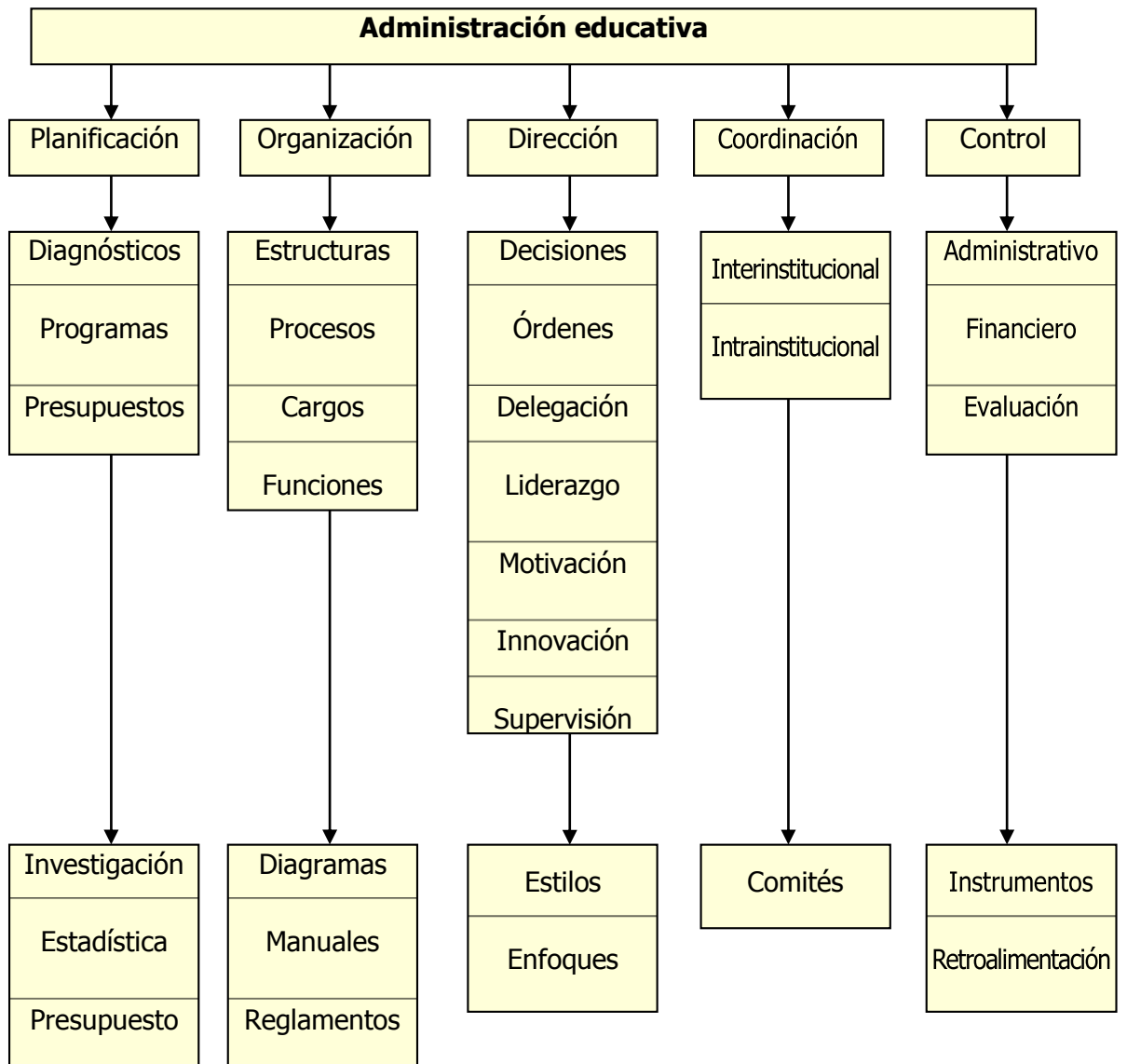
La naturaleza, diversidad, complejidad y trascendencia de las actividades en torno a la educación permite aseverar que su administración debe caracterizarse por ser:¹⁷

- Planificar, en cuanto que el desarrollo armónico y sostenido de la educación requiere de planes de variados horizontes temporales y espaciales.
- Controlada, a fin de medir y garantizar el cumplimiento de las actividades académicas y administrativas.
- Desconcentrada, para hacer factible la atención del servicios educativo hasta los lugares más recónditos del país.

¹⁷ ALVARADO OYARCE, Otoniel. **Ob. Cit.**, pp. 18-20

- Coordinada, en razón de que la horizontalidad de la función educativa requiere una concordancia y armonización de todos los sectores y entidades que desarrollan este servicio.
- Interdisciplinaria, por cuanto la educación, al haber dejado de ser actividad de una sola profesión, requiere del esfuerzo de diversos especialistas.
- Dinámica, de manera que la toma y ejecución de decisiones sea lo más rápida, flexible y eficaz posible.
- Innovadora, para introducir nuevos métodos y procedimientos pedagógicos o administrativos, así como para posibilitar o apoyar los cambios estructurales.
- Participativa, para lograr aportes de docentes, alumnos y padres de familia, inclusive de otros grupos sociales y de la comunidad.

Siendo la administración de la educación una derivación de la administración general se considera perfectamente viable la aplicación de sus diversas técnicas, procedimientos e instrumentos al campo de la educación, los que se presentan en el gráfico siguiente y se desarrollan en la sección respectiva.



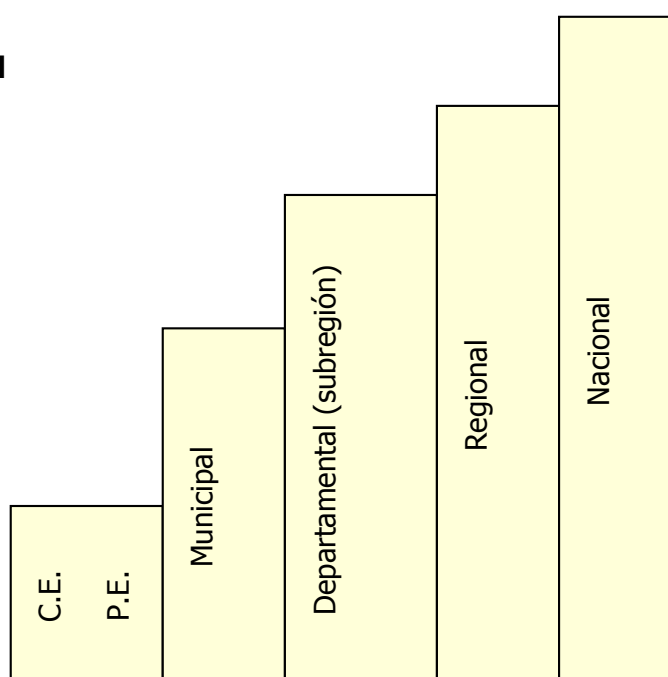
Fuente: ALVARADO OYARCE, Otoniel. (2009) **Gestión Educativa, enfoques y procesos**, p. 21

La importancia y trascendencia de la educación, se individualiza la función de coordinación como un elemento más del proceso administrativo, no obstante estar inmersa en las demás, sobre todo en la dirección a la que le es inherente, tal como afirman la mayoría de expertos en la materia.

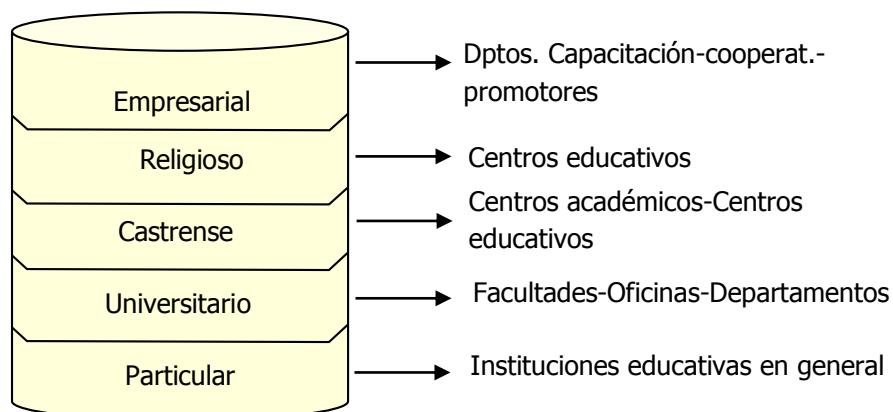
Asimismo la administración de la educación se ejerce, en toda entidad o ámbito jurisdiccional donde se realice la educación. Porque es una actividad básica del Ministerio de Educación y en menor proporción de otros sectores. Con fines didácticos podemos establecer tres dimensiones para categorizar los alcances de esta disciplina, la administración o gestión educativa.

Ahora bien a continuación se representa gráficamente los diferentes tipos de ámbitos:

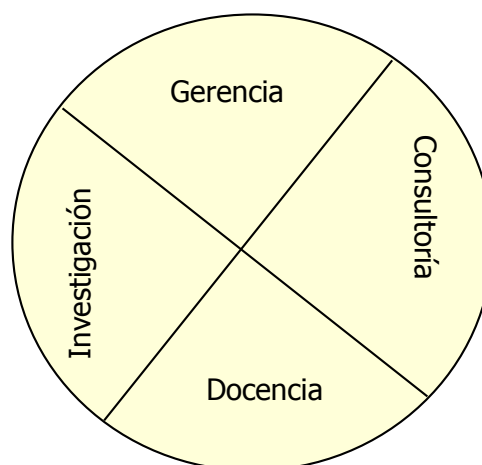
Ámbito espacial



Ámbito sectorial



Ámbito funcional



Por tanto cualquiera que sea los ámbitos de acción de la administración de la educación el que tiene un incuestionable predominio es el de la dirección o gestión de entidades educativas o administrativas, tanto a nivel general como en alguna de las unidades operativas especializadas en materia de administración

curricular de personal, planificación, supervisión, control, etc. Un mayor grado de especialización y experiencia permitiría cumplir funciones específicas de asesoría, investigación y docencia en el área.¹⁸

1.2 INVESTIGACIONES

1.2.1 Investigaciones Nacionales

- **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

Autor: PELAES LEÓN, Oswaldo Clemente – Tesis para optar el Grado de Doctor en Administración.

Tema: Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. (2010).

Resumen:

El propósito de este estudio fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Con este fin se aplicó una escala de Clima Organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú y un Cuestionario de Satisfacción a sus respectivos clientes. La Hipótesis Principal señalaba que existía relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en el sentido que al mejorar el Clima Organizacional se incrementa la Satisfacción del Cliente.

¹⁸ **Ibíd.**, pp. 22-23

La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que las Relaciones Interpersonales, el Estilo de Dirección, el Sentido de Pertenencia, la Retribución, la Estabilidad, la Claridad y Coherencia de la Dirección y los Valores Colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. Asimismo, el presente estudio permitió determinar que no hay relación entre la Distribución de Recursos y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú.¹⁹

- **Universidad San Pedro**

Autor: PÉREZ, Jorge Daniel – Tesis para optar el Grado de Doctor en Gestión y Ciencias de la Educación.

Tema: El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el Senati Chimbote. (2010)

Resumen:

Este trabajo es el resultado de un estudio de clima laboral y calidad de atención al cliente en el SENATI. La investigación es de tipo descriptivo-correlacional. La muestra estudiada fue 19 trabajadores para el clima laboral y 206 estudiantes para saber cuan satisfechos se sienten con la atención recibida, se utilizó la técnica de muestro probabilístico para estudiantes donde

¹⁹ PELAES LEÓN, Oswaldo Clemente. **RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS TELEFÓNICOS**, p. 5

todas las unidades de la población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionadas para la aplicación de la encuesta.

Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual estuvo conformado por 28 preguntas para el clima laboral y 21 preguntas para atención al cliente, teniendo cinco alternativas de respuestas. Como técnicas estadísticas para determinar la correlación se utilizaron: Medidas de dispersión (varianza y desviación estándar) y medidas de tendencia central (media, mediana, moda) además de corrección R, Pearson, Spearman Brown, r de dos mitades (rdm); para la prueba de bondad se hizo uno del chi-cuadrado χ^2 y el coeficiente de alfa de CRONBACH.

Para finalizar, se concluyó según los resultados obtenidos que no existe un clima laboral favorable, así como también la atención brindada es mala, puesto que los estudiantes afirman estar insatisfechos con la atención. Aprobando la hipótesis de investigación.²⁰

1.2.2 Investigaciones Internacionales

- **Universidad Veracruzana – México**

Autor: CORTÉS JIMÉNEZ, Nelsy Marien – Tesis para optar el Grado de Maestra en Salud Pública

²⁰ PÉREZ, Jorge Daniel. **EL CLIMA LABORAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE EN EL SENATI CHIMBOTE**, p. 3

Tema: Diagnóstico del clima organizacional. (2009)

Resumen:

Las organizaciones, sin importar el tipo de estas, se encuentran formadas por personas y las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de las metas. Tratar de entender el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, permite mejorar la eficacia de ésta y el alcance de sus objetivos, este comportamiento se da debido a la cultura organizacional que en ellas prevalece.

Reflejo de ello es el clima organizacional, por lo que para conocer las percepciones que el trabajador tiene de las características de la organización, que influyen en las actitudes y comportamiento de los empleados, es necesario elaborar diagnósticos de clima organizacional (CO). En la ciudad de Xalapa se encuentra ubicada, una de las principales organizaciones que ofrecen servicios de salud a la población, el Hospital Regional "Dr. Luís F. Nachón", el cual cuenta con una extensa plantilla de personal. Por otra parte la OPS implementa un modelo de análisis y desarrollo organizacional, en el cual el CO es uno de los cuatro grandes apartados para este análisis. El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño. Sin embargo existen oportunidades de mejora en la percepción que tienen sobre sus líderes ya que piensan que tienen preocupación para la comprensión del

trabajo por parte del personal. En cuanto al CO por tipo de personal se pudo observar que en general manifiestan una percepción no satisfactoria del C.O., que implica a todas las variables y sus dimensiones.²¹

- **Universidad Técnica del Norte (Ecuador)**

Autor: CAMPOS ENCALADA, Segundo Fernando y Pedro Manolo, LOZA CHÁVEZ – Tesis para obtener el título de Licenciado en la Especialidad de Bibliotecología.

Tema: Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal “pedro moncayo” de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. propuesta alternativa. (2011)

Resumen:

Nuestra experiencia y la oportunidad de profesionalizarnos en el campo bibliotecológico que la Universidad Técnica del Norte ofrece, consideramos importante sugerir y ofrecer herramientas que fortalezcan la administración de las bibliotecas municipales y como punto de partida nos hemos centrado en la Biblioteca Municipal “PEDRO MONCAYO” de la ciudad de Ibarra para mejorar la calidad de servicios, atención a los usuarios en general a través de la PROPUESTA ALTERNATIVA “Manual de Gestión Administrativa”. Permisión de inventarios, evasión y pérdidas, fuga de bienes materiales, fondo bibliográfico e

²¹ CORTÉS JIMÉNEZ, Nelsy Marien. **DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**, p. 2

improvisación de personal y sus responsabilidades son tópicos que generan pérdida de dinero, tiempo, retraso o estancamiento, toma de decisiones erradas en la administración. Proponemos la orientación actual que requiere la acción humana en las unidades administrativas municipales por su historia e importancia en el desarrollo así como pretendemos que los recursos de su comunidad se revuelvan en su propia educación y cultura desde éstas unidades., con oportunidades de fortalecer la biblioteca y sea considerada en su máxima expresión como centro del desarrollo cultural e inversión y no un gasto vano, se establezca además oportunidades dentro de la política económica municipal, así como se determine los perfiles exclusivos para el personal que se integre. Utilizamos técnicas como la encuesta a través de cuestionarios de tipo cerrado, sujetos de estudio. Es una investigación de campo bibliográfico porque se utilizó la recolección de información en la biblioteca Pedro Moncayo, web, libros, revistas y otras fuentes de información. Es propositiva toda vez que existe una propuesta alternativa para dar solución al problema diagnosticado. Descriptiva porque se analiza y describe la realidad del problema a través de la observación y la encuesta para la obtención de la información. En el afán de contribuir con la creación del Manual de "Gestión Administrativa", para mejorar los servicios con calidad y calidez en la atención a los usuarios, lo cual se requiere la participación directa de las autoridades municipales, personal de bibliotecas

y así lograr que la comunidad imbabureña tenga bibliotecas con servicios de calidad.²²

1.3 MARCO CONCEPTUAL

- **Bienestar.-** Estado de la persona en el que se le hace sensible el buen funcionamiento de su actividad somática y psíquica.²³
- **Clima organizacional.-** El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.²⁴
- **Confianza.-** Esperanza firme que se tiene de alguien o algo.²⁵
- **Decisiones en la organización.-** La toma de decisiones en una organización comienza con la detección de una situación que rodea algún problema. Seguidamente viene el análisis y la definición del problema. Para ello se requiere contar con un sistema de información

²² CAMPOS ENCALADA, Segundo Fernando y Pedro Manolo, LOZA CHÁVEZ. **INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA BIBLIOTECA MUNICIPAL "PEDRO MONCAYO" DE LA CIUDAD DE IBARRA EN MEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIOS Y ATENCIÓN A LOS USUARIOS EN EL AÑO 2011. PROPUESTA ALTERNATIVA.** p. 5

²³ DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **BIENESTAR**, p. 2

²⁴ GARCÍA RAMÍREZ, María Guadalupe y Luis Alberto, IBARRA VELÁZQUEZ. **DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO**, p. 10

²⁵ DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **CONFIANZA**, p. 3

confiable, oportuno, y actualizado, que permitan comprender claramente la naturaleza del problema a resolver.²⁶

- **Desarrollo personal.-** Actividades que contribuyen a mejorar la conciencia y la identidad, así como impulsan el desarrollo de las habilidades personales y de las propias potencialidades.²⁷
- **Eficiencia.-** Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.²⁸
- **Expectativas.-** Esperanza de realizar o conseguir algo.²⁹
- **Gestión académica.-** Proceso orientado a mejorar los proyectos educativos institucionales y los procesos pedagógicos, con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales.³⁰
- **Gestión administrativa.-** Es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados.³¹
- **Liderazgo.-**
Situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.³²

²⁶ CONEXIONESAN. **EL PROCESO DE LA TOMA DE DECISIONES EN LA ORGANIZACIÓN**, p. 4

²⁷ EXITOYDESARROLLOPERSONAL.COM. **DESARROLLO PERSONAL**, p. 4

²⁸ DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, **EFICIENCIA**, p. 6

²⁹ DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **EXPECTATIVA**, p. 6

³⁰ REPOSITORIO.UNED.AC.CR. **PEDAGOGÍA UNIVERSITARIA PARA LA EDUCACIÓN A DISTANCIA**, p. 14

³¹ ECONOMÍA Y GESTIÓN. **PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**, p. 1

³² DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **LIDERAZGO**, p. 10

- **Metas.-** Expresa el nivel de desempeño a alcanzar.³³
- **Misión.-** La misión define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad ³⁴
- **Objetivo organizacional.-** Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado. ³⁵
- **Oportunidad.-** Momento o circunstancia oportunos o convenientes para algo.³⁶
- **Planeamiento estratégico.-** Constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias) Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.³⁷

³³ MINISTERIO DE HACIENDA. COSTA RICA. **DEFINICIÓN DE LAS METAS: ASPECTOS A CONSIDERAR PARA ASEGURAR SU CONFIABILIDAD Y UTILIDAD PARA LA EVALUACIÓN**, p. 2

³⁴ ESPINOZA, Roberto. **COMO DEFINIR MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA**, p. 5

³⁵ LÓPEZ, Evelin. **OBJETIVO ORGANIZACIONAL**, p. 3

³⁶ DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **OPORTUNIDAD**, p. 5

³⁷ JEFTEE EVOLI. **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**, p. 8

- **Puesto de trabajo.-** Lugar o área ocupado por una persona dentro de una organización, empresa o entidad donde se desarrollan una serie de actividades las cuales satisfacen expectativas, que tienen como objetivo, garantizar productos, servicios y bienes en un marco social.³⁸
- **Visión.-** La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador.³⁹

³⁸ SALAZAR, Lady. **CONCEPTO DE PUESTO DE TRABAJO**, p. 20

³⁹ ESPINOZA, Roberto, **Ob.Cit.** p. 5

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

En la actualidad el clima organizacional es de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, Business Links considera que es un factor clave en el desarrollo de su institución ya que su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. El personal administrativo y académico son la pieza importante de la

institución, depende de ellos que la empresa se mantenga en el mercado y que tenga aceptación del público.

El Clima Organizacional enfoca la base de la organización, las personas que la integran y cómo perciben la organización. En ese sentido, Business Links está conformado por personas que viven en diferentes ambientes, que han pasado diversas situaciones, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción es el ambiente que se respira en la institución.

El diagnóstico del clima proporciona le permite a Business Links retroalimentación acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional y permite desarrollar planes de mejoramiento orientados al cambio de actitudes y conductas de los involucrados a través del mejoramiento de los factores diagnosticados, con el fin de elevar los niveles de motivación y rendimiento profesional de ambas áreas, incluso, algunas de las herramientas examinan las causas y permiten a los encuestados plantear sus propias soluciones. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, asistencia, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

La realización del estudio del clima organizacional proveerá a la Business Links de la información necesaria para poder actuar en aquellos elementos que se evidencien en los resultados. En la misma medida en que se puede analizar y describir una

organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y las conductas individuales.

Business Links considera que el clima organizacional atrae mucho la atención en estos tiempos de cambio. Identificarlo y cultivarlo es vital para generar una gran influencia en la efectividad y en los resultados estratégicos. También es útil porque puede ayudar a gestionarlo. Los managers necesitan ser altamente sensibles para identificar el clima de la organización, ya que puede ser difícil cambiarlo, requiriéndose de destreza, estrategia y determinación. O bien corre el peligro de ser violentado en cualquier forma, llegando a producir un fuerte impacto en las expectativas de la gente.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

En cuanto al *clima organizacional* el autor **WEINERT, A. (2009)** quien tiene su propio de vista, nos da el siguiente concepto: "***Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados***".

Asimismo, refiere que en la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible

identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y la conducta individuales. La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.⁴⁰

Con relación a la *gestión administrativa y académica*, el especialista **ROJAS LINARES, Dante Enrique (2012)** nos da la siguiente información: La empresa educativa es una organización de propiedad pública o privada cuyo objetivo primordial es proveer servicios educativos de alta calidad a la colectividad o a una parte de ella. Las necesidades de los consumidores son el sentido de la actividad económica. Los empresarios forman empresas a fin de responder a estas necesidades.

La noción de SISTEMA, entendido como conjunto de elementos en interacción dinámica y organizados en función de un objetivo bien puede ser aplicado a una empresa, una organización o una célula; así como también una empresa, una organización o una célula pueden definirse como "sistemas homeostáticos" abiertos que mantienen la multiplicidad de un equilibrio dinámico; equilibrio rigurosamente controlado por mecanismos de regulación

⁴⁰ WEINERT, A., **MANUAL DE PSICOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN**, pp. 58-60

interdependiente. Un sistema homeostático reacciona frente a todo cambio que provenga del medio ambiente o a toda perturbación aleatoria a través de una serie de modificaciones en gran escala y en dirección opuesta a la causa de su origen. Por esta razón, una organización compleja cuya finalidad es subsistir, cambia solamente debido a la emergencia de nuevas necesidades como resultado de los cambios impuestos por los condicionamientos del exterior.

La empresa de servicios educativos opera con un conjunto de componentes con la diferencia que su grado de interdependencia y los medios utilizados en el desenvolvimiento de sus actividades varían. Así por ejemplo, la interacción del área de mercadotecnia y el área de aprovisionamiento es muy limitada en ciertos centros educativos.⁴¹

2.1.3 Definición del Problema

Problema principal

¿Cuáles son los efectos del clima organizacional, que influyen en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima?

⁴¹ ROJAS LINARES, Dante Enrique. **LA ADMINISTRACIÓN Y LA GESTIÓN EDUCATIVA**, p. 5

Problemas específicos

- a.** ¿En qué medida el nivel de confianza entre los diferentes estamentos de la organización, influye en el liderazgo del personal?

- b.** ¿En qué medida el nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución?

- c.** ¿De qué manera la existencia de oportunidades y desarrollo personal, incide en el planeamiento estratégico de la organización?

- d.** ¿En qué medida la limitación de reconocimientos de los esfuerzos, influye en el nivel de decisiones adoptadas en la organización?

- e.** ¿De qué manera el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, incide en el logro de la misión y visión de la organización?

- f.** ¿De qué manera el nivel de eficiencia del personal, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización?

2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1 Objetivos General y Específicos

Objetivo general

Determinar si los efectos del clima organizacional, que influyen en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima.

Objetivos específicos

- a.** Determinar si el nivel de confianza entre los diferentes estamento de la organización, influye en el liderazgo del personal.
- b.** Establecer si el nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.
- c.** Determinar si la existencia de oportunidades y desarrollo personal, incide en el planeamiento estratégico de la organización.
- d.** Demostrar si la limitación de reconocimientos de los esfuerzo, influye en el nivel de decisiones adoptadas en la organización.

- e. Establecer si el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, incide en el logro de la misión y visión de la organización.
- f. Demostrar si el nivel de eficiencia del personal, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

2.2.2 Delimitación del Estudio

a. Delimitación espacial

El estudio se realizó a nivel del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima.

b. Delimitación temporal

El periodo en el cual se llevó a cabo esta investigación comprendió los meses de Agosto – Octubre del 2017.

c. Delimitación social

En la investigación se aplicaron las técnicas e instrumentos destinados al recojo de información del personal docente y administrativo del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima.

2.2.3 Justificación e Importancia del Estudio

Justificación.- Una de las principales razones por la cual se escogió el tema, es porque respondió al interés profesional del interesado, dado que se ha podido percibir que el clima organizacional en el Instituto de idiomas Business Links no es el

adecuado por diferentes razones: existen malos entendidos entre los trabajadores, no hay trabajo en equipo, parte de sus trabajadores no se sienten satisfechos con su labor debido a que han tenido algunos roces con sus compañeros de trabajo. Todo ello provoca que los colaboradores no desempeñen un buen labor y por ende que el nivel de calidad de servicio no mejore ni se mantenga. Esta situación es preocupante, ya que el Gerente General siempre busca la comodidad de cada uno de sus colaboradores, desea que cada uno de ellos se sienta satisfecho, que trabajen en un ambiente agradable, que se interrelacionen con las demás áreas de la empresa.

Importancia.- Esta investigación proporcionará al Instituto de Idiomas Business Links la información necesaria para poder conocer que es lo que sucede en la organización. Asimismo, brindará información sobre los diferentes factores que permiten que no se desarrolle un buen clima organizacional, lo cual serán de mucha importancia para el Área Administrativa y Académica ya que podrán implementar algunas alternativas de solución que se irán brindando en el desarrollo del trabajo de investigación.

2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.3.1 Supuestos teóricos

Para el especialista **TAPIA, R. (2015)** los supuestos son soluciones tentativas al problema de investigación. La validez se comprueba mediante información empírica, reglas de lógica o en forma cualitativa. Además los supuestos son conjeturas acerca de características, causas de una situación específica, problemas

específicos o planteamientos acerca del fenómeno que se va a estudiar.⁴²

Por lo tanto, encontramos que existe relación causal entre las variables clima organizacional y gestión administrativa académica; por lo cual se infiere que la hipótesis planteada en el estudio se cumplirá a nivel de la organización.

2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas

Hipótesis principal

Los efectos del clima organizacional, que influyen significativamente en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima.

Hipótesis específicas

- a.** El nivel de confianza entre los diferentes estamento de la organización, influye significativamente en el liderazgo del personal.
- b.** El nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye significativamente en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.

⁴² TAPIA, R. **HIPÓTESIS Y SUPUESTOS**, p. 2

- c. La existencia de oportunidades y desarrollo personal, influye significativamente en el planeamiento estratégico de la organización.
- d. La limitación de reconocimientos de los esfuerzo, influye significativamente en el nivel de decisiones adoptadas en la organización.
- e. El grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, influye significativamente en el logro de la misión y visión de la organización.
- f. El nivel de eficiencia del personal, influye significativamente en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

2.3.3 Variables e Indicadores

Variable independiente

X. Clima Organizacional

Indicadores

- x₁.- Nivel de confianza entre los diferentes estamento de la organización.
- x₂.- Sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo.
- x₃.- Existencia de oportunidades y desarrollo personal.
- x₄.- Limitación de reconocimientos de los esfuerzo.
- x₅.- Grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal.
- x₆.- Nivel de eficiencia del personal.

Variable dependiente

X. Gestión Administrativa y académica

Indicadores

- y₁.- Nivel de liderazgo del personal.
- y₂.- Eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.
- y₃.- Planeamiento estratégico de la organización.
- y₄.- Nivel de decisiones adoptadas en la organización.
- y₅.- Logro de la misión y visión de la organización.
- y₆.- Cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1.1 Población

La población objeto de estudio fue conformado por el personal administrativo y docentes del Instituto de Idiomas Business Links – Lima, los mismos que se presentan en la siguiente tabla:

Personal	Población
-Administrativo	23
-Docente	88
Total	111

3.1.2 Muestra

La muestra óptima se obtuvo de la fórmula del muestreo aleatorio simple para estimar proporciones para una población conocida, la misma que se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

- Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.
- P : Proporción de administrativos y docentes que señalaron existe un adecuado clima organizacional debido a la gestión administrativa en la Institución (se asume P=0.5).
- Q : Proporción de administrativos y docentes que señalaron existe un adecuado clima organizacional debido a la gestión administrativa en la Institución (**Q = 0.5**, valor asumido debido al desconocimiento de Q)
- e : Margen de error 6%
- N : Población.
- n : Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 6% como margen de error la muestra óptima para:

+ Docentes

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (88)}{(0.06)^2 (88-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 66 Docentes

+ Administrativos

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (23)}{(0.06)^2 (23-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 21 administrativos

La muestra de docentes y administrativos fue seleccionado de manera aleatoria.

Personal	Muestra óptima
-Administrativo	21
-Docente	66
Total	87

3.2 DISEÑO UTILIZADO EN EL ESTUDIO

Tipo : Explicativo.
 Nivel : Aplicado.
 Método y diseño : Expost facto o retrospectivo.

Se tomó una muestra en la cual:

$$M = O_y (f) O_x$$

Dónde:

M	=	Muestra
O	=	Observación
f	=	En función de
x	=	Clima Organizacional
y	=	Gestión Administrativa y Académica

3.3 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnicas

La principal técnica que se utilizó en este estudio fue la encuesta.

Instrumentos

Como instrumento de recolección de la información se utilizó el cuestionario que por intermedio de una encuesta conformada por preguntas en su modalidad cerradas se tomaron a la muestra señalada.

3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS

Para procesar la información se utilizó los instrumentos siguientes: Un cuestionario de preguntas cerradas, que permitan establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establece en la presente investigación, además se usó el Programa Computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences), del modelo de correlación de Pearson y nivel de confianza del 95%.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

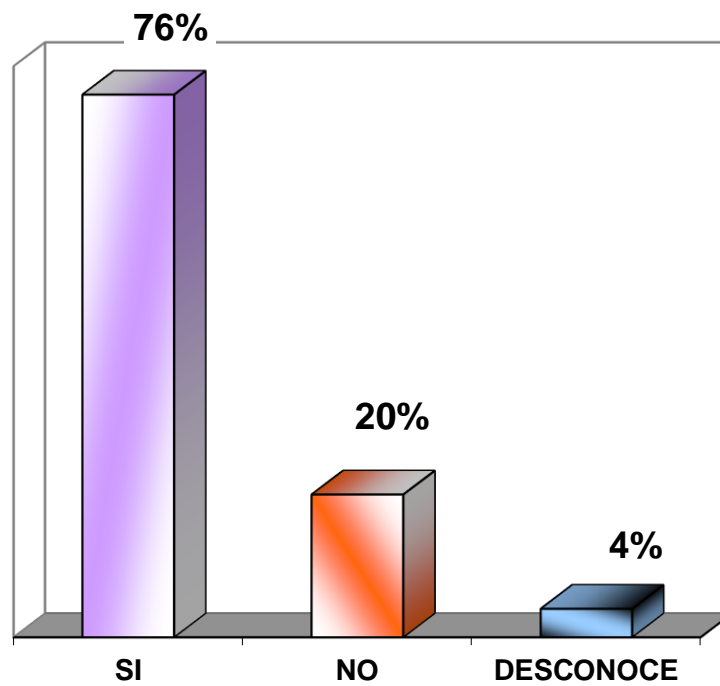
4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A. PERSONAL DOCENTE

Tabla N° 1

Confianza en los diferentes estamentos del Instituto.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	50	76
b) No	13	20
c) Desconoce	3	4
TOTAL	66	100%

Gráfico No. 1**CONFIANZA EN LOS DIFERENTES ESTAMENTOS DEL INSTITUTO**

Fuente: Personal Docente del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

INTERPRETACIÓN

Revisando la información recopilada en la pregunta, se aprecia que el 76% del personal docente que trabaja en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, fueron de la opinión que a nivel de la organización existe confianza en los diferentes estamentos de la institución; sin embargo el 20% no compartieron los puntos de vista de la mayoría y el 4% restante indicaron desconocer, totalizando el 100% de la muestra.

Tal como se han presentado los datos mostrados en la parte porcentual y gráfica de la interrogante, la mayoría de los docentes que trabajan en la institución, inclinaron su respuesta en la primera de las opciones, justificándolo que a nivel del personal docente existe confianza al desempeñar los diferentes cargos, lo cual se ve reflejado en el clima laboral en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, lo cual demuestra que el desenvolvimiento de los profesores se viene dando en un entorno de mucha confianza, compañerismo y solidaridad; sin embargo un porcentaje significativo no lo compartieron y otros se limitaron en señalar que desconocían.

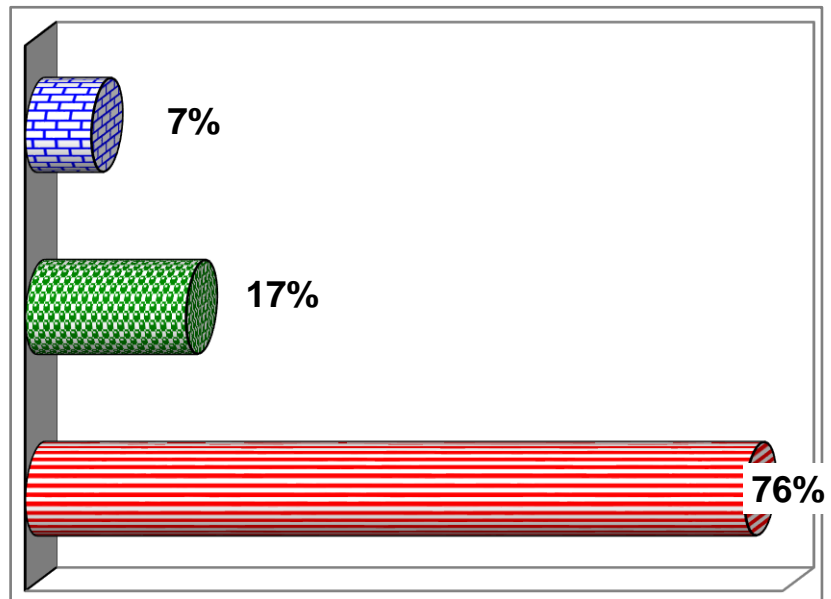
Tabla N° 2

Sensación de bienestar respecto a su puesto de trabajo.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	50	76
b) No	11	17
c) Desconoce	5	7
TOTAL	66	100%

Gráfico No. 2

SENSACIÓN DE BIENESTAR RESPECTO A SU PUESTO DE TRABAJO



■ SI ■ NO ■ DESCONOCE

Fuente: Personal Docente del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017).

INTERPRETACIÓN

En lo referente a los resultados que se muestran en la parte estadística y gráfica de pregunta, el 76% de los docentes eligieron la primera de las alternativas y manifestaron percibir sensación de bienestar en el trabajo que llevan a cabo; mientras el 17% tuvieron apreciaciones que son distintas en comparación con la primera de las opciones y el 7% complementario se limitaron en indicar que desconocían, totalizando el 100%.

En base a la información encontrada en la interrogante, podemos señalar que apreciando tanto la tabla como el gráfico respectivo, se encuentra que la mayoría eligieron la primera de las alternativas, es decir a nivel de la institución encuentran sensación de bienestar respecto a su puesto de trabajo; lo cual no sucedió con quienes apoyaron la segunda de las alternativas, de lo cual se desprende que la mayoría de los docentes apoyaron la primera de las opciones, entre otras.

Tabla N° 3
Oportunidades y desarrollo personal en la organización.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	65	98
b) No	1	2
c) Desconoce	0	0
TOTAL	66	100%



INTERPRETACIÓN

Los datos mostrados en su mayor porcentaje, señalan que el 98% reconocieron que a nivel de la institución, se encuentra que en el instituto en referencia, el personal docente y administrativo, tienen a su disposición oportunidades y desarrolla como persona humana y el 2% discreparon en comparación con el grupo anterior, arribando así al 100% de la muestra.

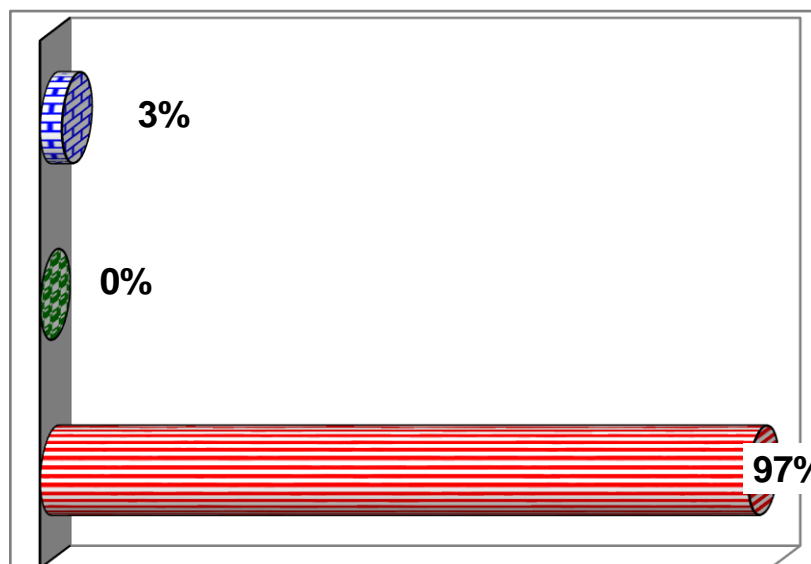
No obstante lo expresado anteriormente, la información recopilada demuestra que efectivamente casi la totalidad de los docentes que respondieron en la primera de las alternativas, lo justificaron expresando que en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, existen oportunidades para trabajar así como también poder desarrollarse desde el punto de vista personal, lo cual demuestra que el potencial humano que labora en la organización están conformes por el trabajo que realizan, como también por las oportunidades para poder desarrollarse profesionalmente, demostrándose así que quienes laboran cuentan con las condiciones suficientes para llevar a cabo su trabajo, etc.

Tabla N° 4
Limitaciones en cuanto a los reconocimientos de los esfuerzos
que realiza el personal docente.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	64	97
b) No	0	0
c) Desconoce	2	3
TOTAL	66	100%

Gráfico No. 4

**LIMITACIONES EN CUANTO A LOS
RECONOCIMIENTOS DE LOS ESFUERZOS QUE
REALIZA EL PERSONAL DOCENTE**



SI
 NO
 DESCONOCE

Fuente: Personal Docente del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

INTERPRETACIÓN

En cuanto a los alcances de la pregunta, podemos apreciar que el 97% de los docentes eligieron la primera de las alternativas, es decir aprecian algunas limitaciones en cuanto a los reconocimientos por los esfuerzos que realiza el personal docente y que desde luego, incide en la percepción de los encuestados y el 3% restante manifestaron desconocer, llegando de esta manera al 100% de la muestra.

Analizando los datos mostrados sobre esta problemática, es evidente que casi la totalidad del personal docente considerado en el estudio, refirieron que pese a existir un buen clima organizacional, aún se mantienen algunas limitaciones que principalmente están relacionadas con el reconocimientos por los esfuerzos que llevan a cabo; sin embargo estas circunstancias no limitan el clima organizacional que prevalece en dicho instituto.

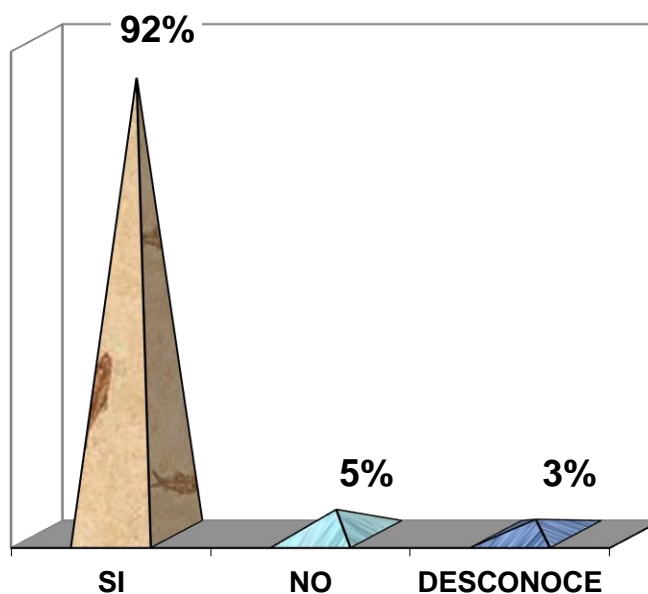
Tabla N° 5

Satisfacción de las necesidades y expectativas del personal.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	61	92
b) No	3	5
c) Desconoce	2	3
TOTAL	66	100%

Gráfico No. 5

SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DEL PERSONAL



Fuente: Personal Docente del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

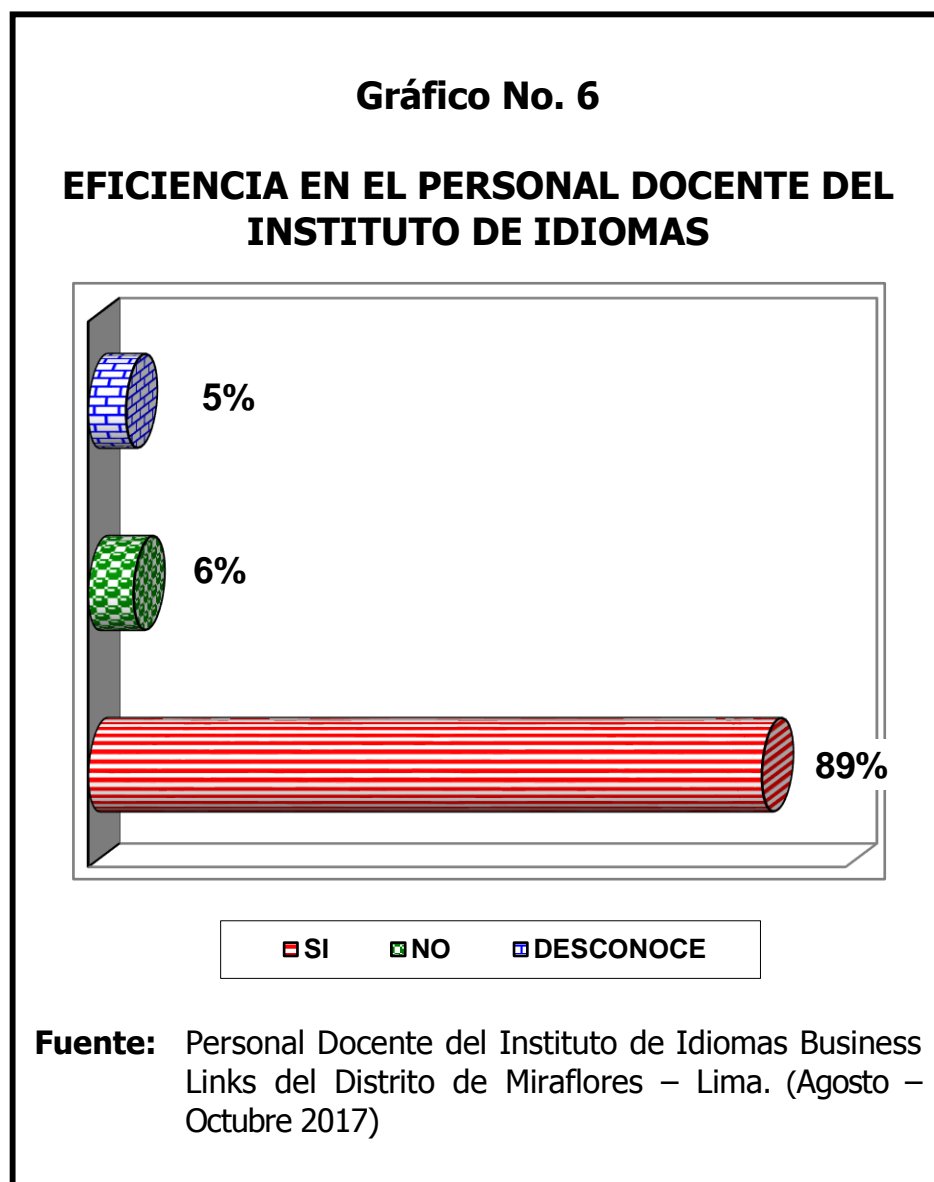
INTERPRETACIÓN

Al observar la información que se presenta en la parte estadística y gráfica de la interrogante, podemos señalar que quienes inclinaron su respuesta en la primera de las opciones están satisfechos en cuanto a las necesidades y expectativas que tienen de la organización (92%); lo cual no sucedió con el 5% que no compartieron estas apreciaciones y el 3% complementario indicaron desconocer, cubriendo así el 100% de la muestra.

Es bastante notorio que conforme a la información obtenida, casi la totalidad de los encuestados y que está formada por el personal docente que labora en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, destacaron estar satisfechos en cuanto a sus necesidades y expectativas, lo cual es notorio porque se evidencia en el trato que tienen con quienes reciben los servicios de la organización, hechos que demuestran que efectivamente el clima organizacional es el apropiado tanto para el personal que trabaja en la institución, como también para los clientes y/o usuarios.

Tabla N° 6
Eficiencia en el personal docente del Instituto de Idiomas.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	59	89
b) No	4	6
c) Desconoce	3	5
TOTAL	66	100%



INTERPRETACIÓN

Se aprecia en la tabla y gráfico correspondiente, que efectivamente el 89% del personal docente que trabaja en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, manifestaron que el personal docente que labora en la organización, demuestra eficiencia en el cumplimiento de sus obligaciones como profesores; en cambio el 6% tuvieron apreciaciones que son contrarias en comparación a lo indicado por la mayoría y el 5% expresaron desconocer, totalizando el 100% de la muestra.

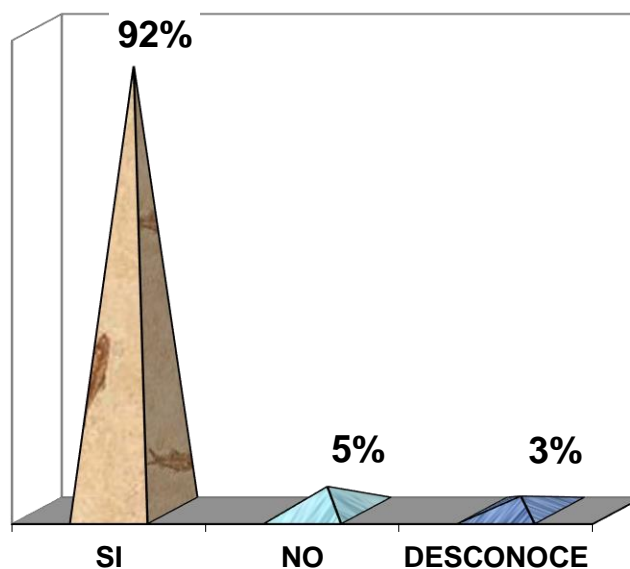
Al respecto luego de revisar la información estadística y gráfica, podemos señalar que la mayoría de los que respondieron en la primera de las alternativas, consideran que a nivel del personal docente que trabaja en la Instituto de Idiomas Business Links – Lima, existe eficiencia en el cumplimiento de sus obligaciones como profesores, lo cual incide favorablemente en los estudiantes de esta institución.

Tabla N° 7
Es apropiado el clima organizacional en el Instituto de Idiomas
Business Links – Lima.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	61	92
b) No	3	5
c) Desconoce	2	3
TOTAL	66	100%

Gráfico No. 7

**ES APROPIADO EL CLIMA ORGANIZACIONAL
EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS BUSINESS
LINKS – LIMA**



Fuente: Personal Docente del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017).

INTERPRETACIÓN

De otro lado, la opinión de los encuestados, en un promedio del 92% indicaron como apropiado el clima organizacional que existe en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, como apropiado para poder laborar; sin embargo el 5% discreparon de los puntos de vista expresados por el grupo anterior y 3% complementario se limitaron en señalar que desconocían, sumando el 100% de la muestra.

Resulta evidente que más de dos tercios de los docentes que trabajan en la Instituto de Idiomas Business Links – Lima, respondieron afirmativamente; es decir consideran que el clima organizacional es el apropiado para poder desenvolverse y desde luego, todos estos esfuerzos inciden en el trabajo que llevan a cabo los profesores y facilita mayor desenvolvimiento en cuanto al cumplimiento de sus compromisos; situación que se evidencia por un lado en cuanto al trato entre compañeros y alumnos, reflejándose también en el servicio que se ofrece a quienes concurren a dicha institución.

B. PERSONAL ADMINISTRATIVO

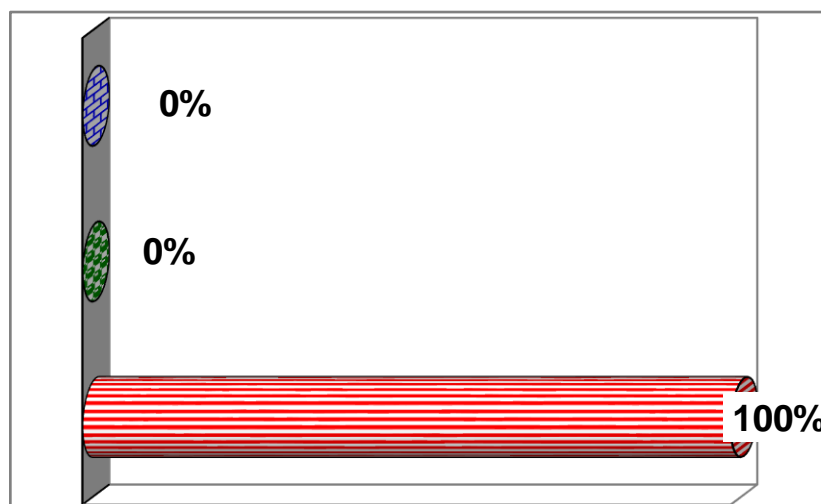
Tabla N° 8

Es apropiado el liderazgo del personal en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	21	100
b) No	0	0
c) Desconoce	0	0
TOTAL	21	100%

Gráfico No. 8

ES APROPIADO EL LIDERAZGO DEL PERSONAL EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS BUSINESS LINKS – LIMA



■ SI ■ NO ■ DESCONOCE

Fuente: Personal Administrativo del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

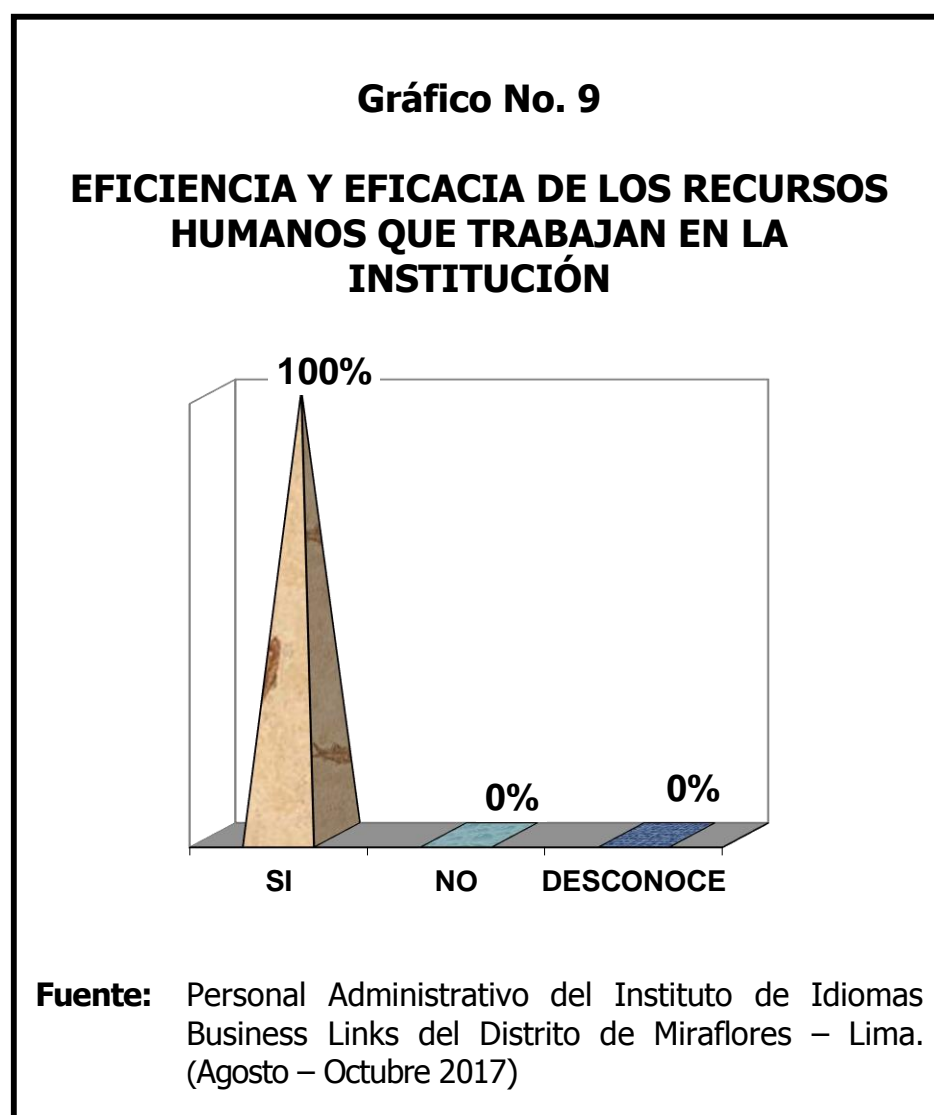
INTERPRETACIÓN

Como parte del trabajo de campo, la información encontrada en la encuesta, permitió conocer que el 100% del personal administrativo que labora en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, lo consideran ideal el liderazgo para poder cumplir con sus obligaciones; sin embargo en las otras alternativas no hubieron mayor indicativos en cuanto a la preferencia de las mismas, razón por la cual la primera de las opciones aglutino las opiniones de quienes respondieron.

De la información presentada en el párrafo anterior, se desprende como parte de la interpretación de resultados que el personal administrativo que labora en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, lo reconocen como apropiado en cuanto al liderazgo que se ejerce en la organización, facilitando por un lado la labor que cumplen los docentes así como también el trabajo que lleva a cabo el personal administrativo existente en la organización, hechos que al no dudarlo incide en la calidad del servicio y en la gestión administrativa de la institución.

Tabla N° 9
Eficiencia y eficacia de los recursos humanos que trabajan en la
Institución.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	21	100
b) No	0	0
c) Desconoce	0	0
TOTAL	21	100%



INTERPRETACIÓN

Naturalmente la información que nos presenta la tabla y gráfico respectivo, se hace evidente en el sentido que la totalidad de los encuestados y que principalmente desarrollan actividades administrativas, consideran que prevalece eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos que trabajan en la institución, lo cual es evidente dado que toda vez que en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, así lo evidencia mediante sus respuestas 100%.

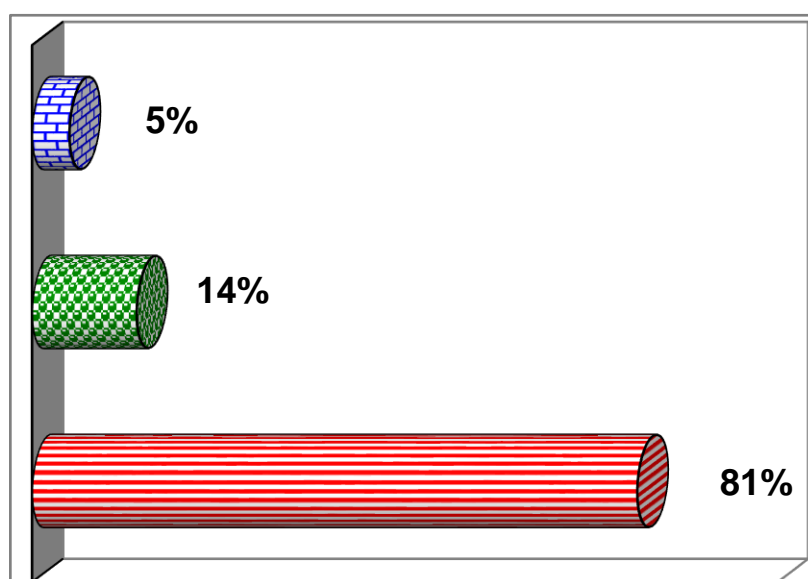
Es notorio que los datos considerados en el párrafo anterior, muestran que la totalidad del personal administrativo que labora en la institución, reconocieron que prevalece una alta cuota de los consultados quienes destacaron que en el instituto de idiomas prevalece la eficiencia y eficacia, hechos que al no dudarlo es el reflejo de lo que está sucediendo a nivel de la organización y desde luego, incide favorablemente en la percepción de la imagen institución, entre otros.

Tabla N° 10
Planeamiento estratégico a nivel de la organización.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	17	81
b) No	3	14
c) Desconoce	1	5
TOTAL	21	100%

Gráfico No. 10

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO A NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN



SI
 NO
 DESCONOCE

Fuente: Personal Administrativo del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

INTERPRETACIÓN

En virtud a la tendencia de los resultados, se aprecia que el 81% del personal administrativo que labora en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, reconocieron que en la organización, viene prevaleciendo el planeamiento estratégico, sin embargo el 1% tuvieron puntos de vista que son contrarios en comparación a la mayoría y el 5% restante indicaron desconoces, totalizando el 100% de la muestra.

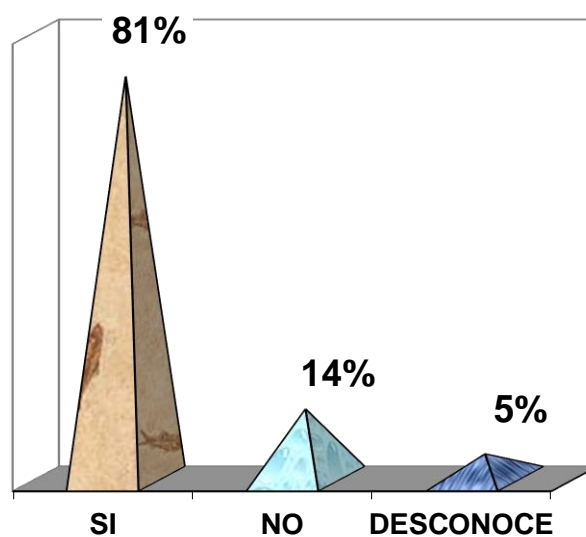
Es preciso señalar que casi dos tercios del personal administrativo que labora en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, reconocieron que en la organización y con el fin de poder competir con otras instituciones, prevalece en todas las actividades el planeamiento estratégico, situación que le ha servido para poder competir con otras organizaciones y mantenerse en el mercado, demostrándose así el rol que cumple dicho planeamiento en instituciones que brindan este tipo de servicios.

Tabla N° 11
Es coherente el nivel de las decisiones que se adoptan en la organización.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	17	81
b) No	3	14
c) Desconoce	1	5
TOTAL	21	100%

Gráfico No. 11

ES COHERENTE EL NIVEL DE LAS DECISIONES QUE SE ADOPTAN EN LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Personal Administrativo del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

INTERPRETACIÓN

Puede observarse que la información estadística y gráfica de la pregunta, demuestra, demuestra con bastante claridad que el 81% de los consultados, eligieron la primera de las opciones, razón por la cual consideran como coherente las decisiones que se adoptan en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, en cambio el 14% tuvieron otras apreciaciones que difieren en comparación con la mayoría y el 5% restante, indicaron desconocer, sumando el 100% de la muestra.

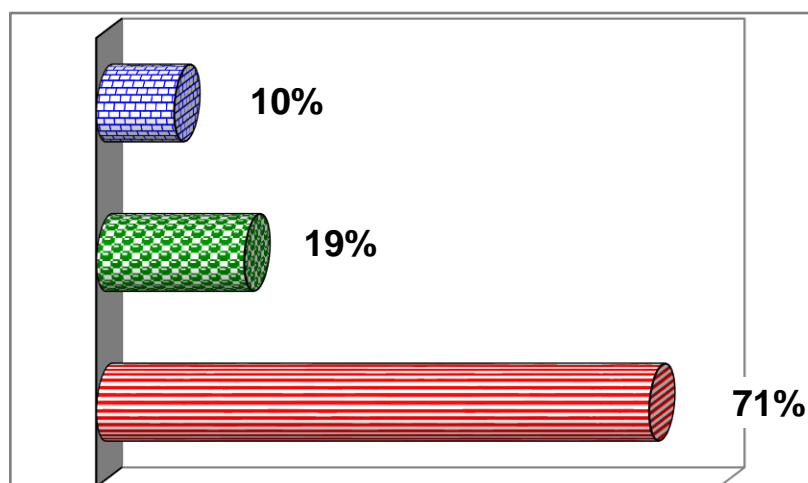
Es preciso señalar que en lo referente al párrafo anterior, se desprende como parte del análisis e interpretación correspondiente, que quienes respondieron eligieron la primera de las opciones, reconociendo como coherente las decisiones que se adoptan en la institución, lo cual ha servido para que en los últimos años se de este avance en cuanto al logro de las metas y objetivos y reflejado con la presencia de mayor cantidad de estudiantes que recurren a la institución, en razón que prevalece estándares de eficiencia en lo relacionado con los servicios que se ofrecen.

Tabla N° 12
Está logrando la misión y visión en el Instituto de Idiomas
Business Links – Lima.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	15	71
b) No	4	19
c) Desconoce	2	10
TOTAL	21	100%

Gráfico No. 12

ESTÁ LOGRANDO LA MISIÓN Y VISIÓN EN EL
INSTITUTO DE IDIOMAS BUSINESS LINKS –
LIMA



■ SI
■ NO
■ DESCONOCE

Fuente: Personal Administrativo del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

INTERPRETACIÓN

En cuanto a los resultados que muestra la interrogante, el 71% del personal considerado como administrativo y que trabajen en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima, señalaron que como una organización moderna el desarrollo que vienen alcanzando refleja que se está cumpliendo con la misión y visión que prevalece en la organización, situación que además de importante compromete a quienes la dirigen, con el fin que sea competitiva, conforme a la visión y misión institucional; 19% no estuvieron de acuerdo y el 10% opinaron desconocer, arribando de esta manera al 100% de la muestra.

En virtud a las consideraciones sobre la información encontrada, podemos decir que efectivamente la mayoría que respondieron al respecto, están referidas que se está logrando la misión y visión institucional, situación que ha merecido que en los últimos años la organización sea competitiva y pueda alcanzar las metas y objetivos previstos para estos fines, lo cual es el reflejo de lo que actualmente sucede en organizaciones que brindan este servicio en idiomas con calidad.

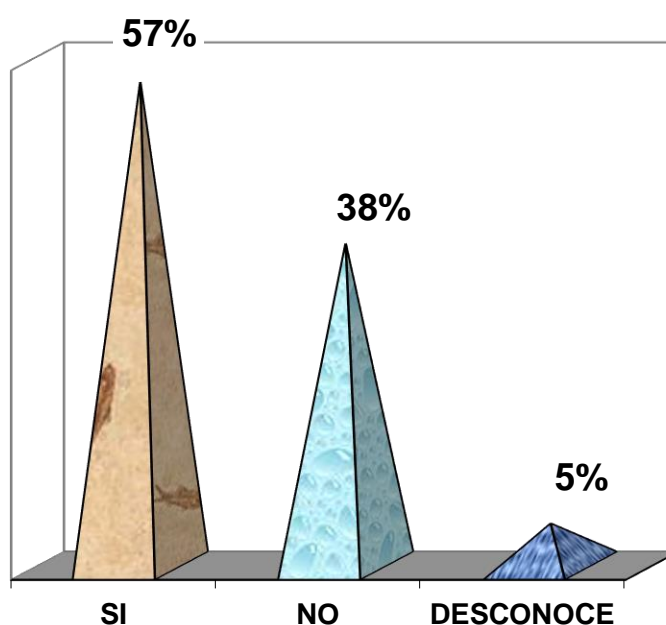
Tabla N° 13

Cumplimiento de las metas y objetivos a nivel de la organización.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	12	57
b) No	8	38
c) Desconoce	1	5
TOTAL	21	100%

Gráfico No. 13

CUMPLIMIENTO DE LAS METAS Y OBJETIVOS A NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Personal Administrativo del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con lo planteado en la encuesta, se encuentra que el 57% de los consultados refieren que están cumpliendo con las metas y objetivos de la institución; sin embargo el 38% no compartieron dichas apreciaciones y el 5% complementario se limitaron en señalar que desconocían, llegando al 100% de la muestra.

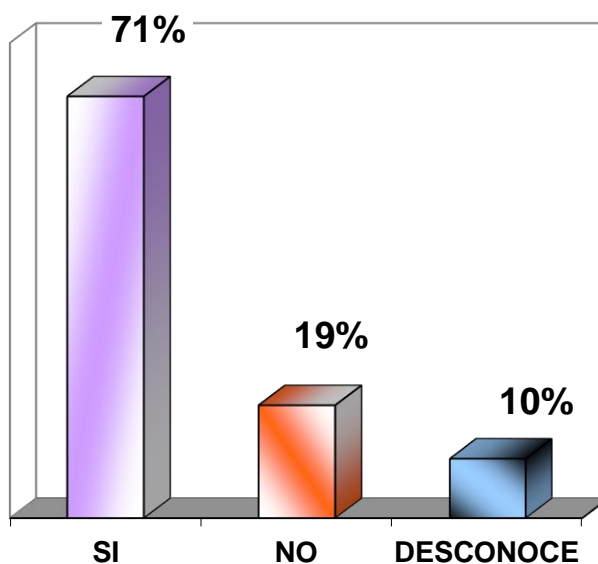
Precisamente lo expuesto en el párrafo anterior, permitió conocer que la mayoría de los encuestados están convencidos que están cumpliendo las metas y objetivos previstos en la institución, los mismos que están referidos a brindar una preparación apropiada a los estudiantes que concurren al Instituto de Idiomas Business Links – Lima; y por otra parte, también se encuentra que la gestión administrativa y académica es concordante con lo previsto en la institución.

Tabla N° 14
Es apropiada la gestión administrativa y académica en el
Instituto de Idiomas Business Links – Lima.

ALTERNATIVAS	fi	%
d) Si	15	71
e) No	4	19
f) Desconoce	2	10
TOTAL	21	100%

Gráfico No. 14

**ES APROPIADA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Y ACADÉMICA EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS
BUSINESS LINKS – LIMA**



Fuente: Personal Administrativo del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. (Agosto – Octubre 2017)

INTERPRETACIÓN

A fin de clarificar aspectos importantes sobre esta problemática, el 71% de los encuestados respondieron afirmativamente, los mismos que justifican a la gestión administrativa y académica como apropiada en el Instituto de Idiomas Business Links – Lima; en cambio el 19% no estuvieron de acuerdo con lo indicado por la mayoría y el 10% restante se limitaron en señalar que desconocían, totalizando el 100% de la muestra

Como es natural la información recopilada, demuestra que dos tercios aproximadamente de los que fueron encuestados, consideran que la gestión administrativa y académica del Instituto de Idiomas Business Links – Lima, es apropiada, debido que por un lado cuentan con personal docente y administrativo calificado y por otra parte, la enseñanza en dicho instituto, se lleva a cabo en los diferentes idiomas de acuerdo a los planes y programas, razón por la cual tienen aceptación en el mercado, entre otros.

4.1 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis formuladas fue la prueba ji cuadrado pues las variables estuvieron medidas en la escala nominal y de acuerdo a la distribución de frecuencias se utilizará la prueba que más se ajuste a los datos.

Hipótesis secundaria 1:

H₀: El nivel de confianza entre los diferentes estamentos de la organización no influye significativamente en el liderazgo del personal.

H₁: El nivel de confianza entre los diferentes estamentos de la organización, influye significativamente en el liderazgo del personal.

Aseveración	Existe confianza	Existe liderazgo del personal	Total
	Docentes	Administrativos	
Si	50	21	71
No	13	0	13
Desconoce	3	0	3
Total	66	21	87

1. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis propuestas fue la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

Dónde:

a= Celda primera columna, primera fila

b= Celda segunda columna, primera fila

c= Celda primera columna, segunda fila

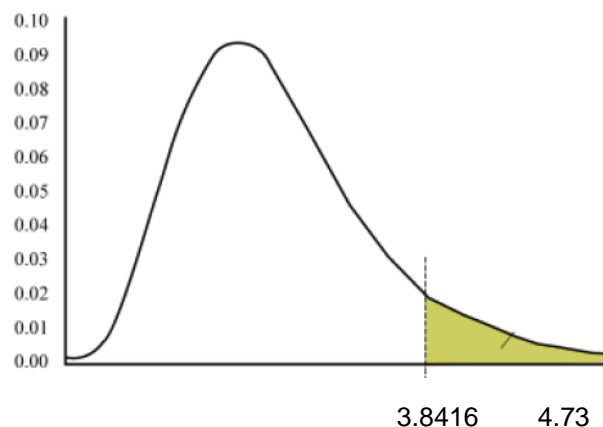
d= Celda segunda columna, segunda fila

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

2. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
3. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|50 * 0 - 21 * 16| - 87 / 2)^2 87}{(71)(16)(66)(21)} = 4.73$$

5. Decisión estadística: Dado que $4.73 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



6. Conclusión: el nivel de confianza entre los diferentes estamentos de la organización, influye significativamente en el liderazgo del personal.

Hipótesis b:

H₀: El nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, no influye significativamente en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.

H₁: El nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye significativamente en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.

Aseveración	Tienen sensación de bienestar	Existe eficiencia y eficacia de los recursos	Total
	Docentes	Administrativos	
Si	50	21	71
No	11	0	11
Desconoce	5	0	5
Total	66	21	87

1. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis propuestas fue la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

Dónde:

a= Celda primera columna, primera fila

b= Celda segunda columna, primera fila

c= Celda primera columna, segunda fila

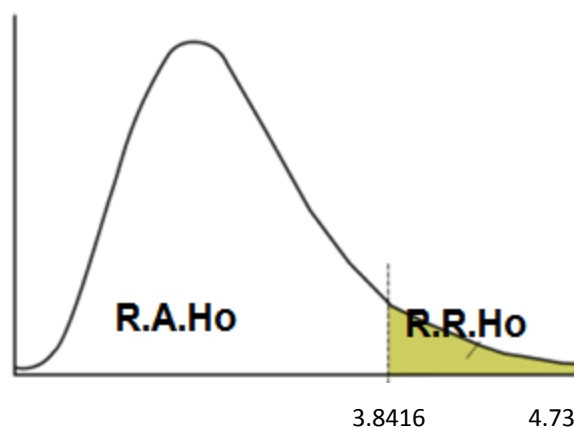
d= Celda segunda columna, segunda fila

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

2. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
3. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|50 * 0 - 21 * 16| - 87 / 2)^2 87}{(71)(16)(66)(21)} = 4.73$$

5. Decisión estadística: Dado que $4.73 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



6. **Conclusión:** el nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye significativamente en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.

Hipótesis c:

H₀: La existencia de oportunidades y desarrollo personal, no influye significativamente en el planeamiento estratégico de la organización.

H₁: La existencia de oportunidades y desarrollo personal, influye significativamente en el planeamiento estratégico de la organización.

Aseveración	Existe oportunidades y desarrollo personal	Existe planeamiento estratégico	Total
	Docente	Administrativo	
Si	65	17	82
No	1	3	4
Desconoce	0	1	1
Total	66	21	87

1. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis propuestas fue la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

Dónde:

a= Celda primera columna, primera fila

b= Celda segunda columna, primera fila

c= Celda primera columna, segunda fila

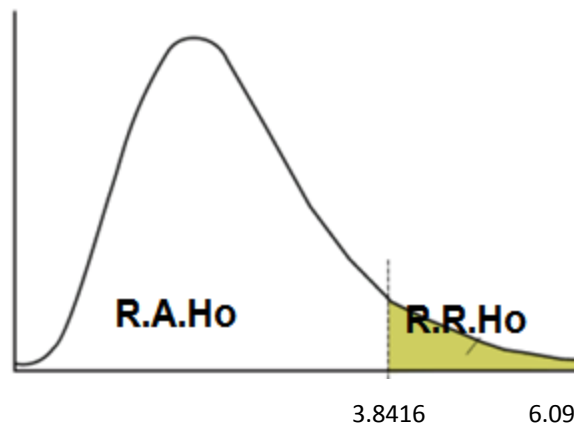
d= Celda segunda columna, segunda fila

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

2. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
3. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|65 * 4 - 17 * 1| - 87 / 2)^2 87}{(82)(5)(66)(21)} = 6.09$$

5. Decisión estadística: Dado que 6.09 > 3.8416, se rechaza **H₀**.



6. Conclusión: La existencia de oportunidades y desarrollo personal, influye significativamente en el planeamiento estratégico de la organización.

Hipótesis d:

H₀: La limitación de reconocimientos de los esfuerzo, no influye significativamente en el nivel de decisiones adoptadas en la organización.

H₁: La limitación de reconocimientos de los esfuerzo, influye significativamente en el nivel de decisiones adoptadas en la organización.

Aseveración	Limitación de reconocimientos de los esfuerzo	decisiones adoptadas	Total
	Docentes	Administrativos	
Si	64	17	81
No	0	3	3
Desconoce	2	1	3
Total	66	21	87

1. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis propuestas fue la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

Dónde:

a= Celda primera columna, primera fila

b= Celda segunda columna, primera fila

c= Celda primera columna, segunda fila

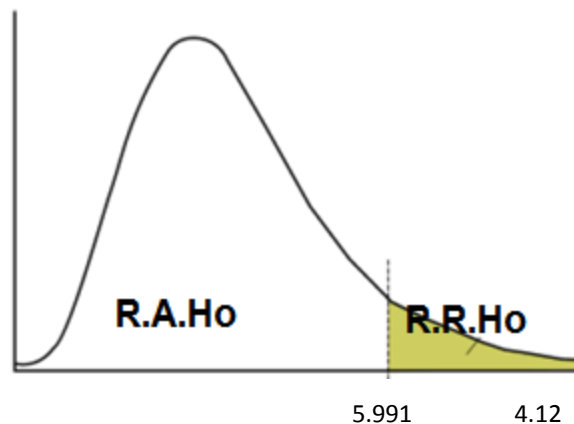
d= Celda segunda columna, segunda fila

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

2. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
3. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|64 * 4 - 17 * 2| - 87 / 2)^2 87}{(81)(6)(66)(21)} = 4.12$$

5. Decisión estadística: Dado que 4.12 > 3.8416, se rechaza **H₀**.



6. Conclusión: La limitación de reconocimientos de los esfuerzo, influye significativamente en el nivel de decisiones adoptadas en la organización.

Hipótesis e:

H₀: El grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, no influye significativamente en el logro de la misión y visión de la organización.

H₁: El grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, influye significativamente en el logro de la misión y visión de la organización.

Aseveración	Grado de satisfacción de las necesidades	Logro de la misión y visión	Total
	Docentes	Administrativos	
Si	61	15	76
No	3	4	7
Desconoce	2	2	4
Total	66	21	87

1. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis propuestas fue la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

Dónde:

a= Celda primera columna, primera fila

b= Celda segunda columna, primera fila

c= Celda primera columna, segunda fila

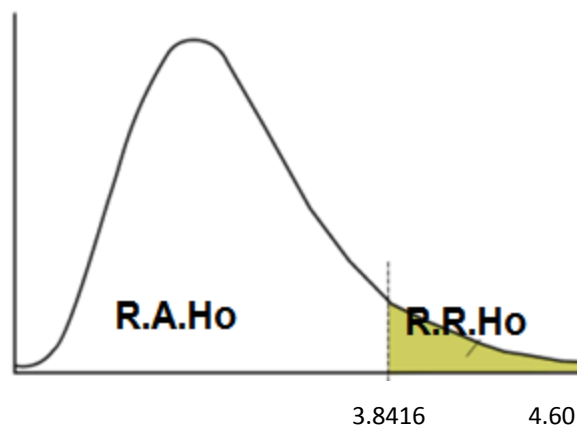
d= Celda segunda columna, segunda fila

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

2. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
3. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (**H₀**) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|61 * 6 - 15 * 5| - 87 / 2)^2 87}{(76)(11)(66)(21)} = 4.60$$

5. Decisión estadística: Dado que $4.60 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



6. Conclusión: El grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, influye significativamente en el logro de la misión y visión de la organización.

Hipótesis f:

H₀: El nivel de eficiencia del personal, no influye significativamente en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

H₁: El nivel de eficiencia del personal, influye significativamente en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Aseveración	Eficiencia del personal	Cumple las metas y objetivos	Total
	Docentes	Administrativos	
Si	59	12	71
No	4	8	12
Desconoce	3	1	4
Total	66	21	87

1. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis propuestas fue la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

Dónde:

a= Celda primera columna, primera fila

b= Celda segunda columna, primera fila

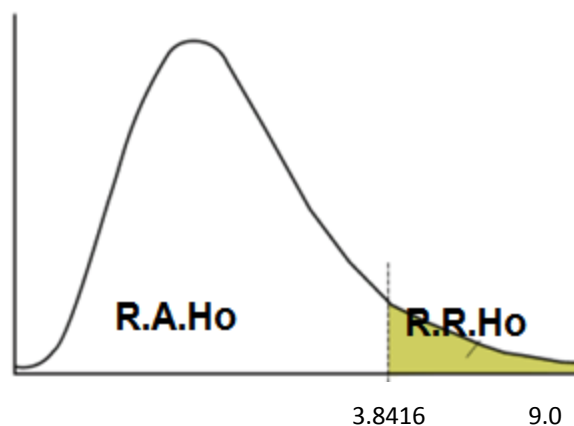
c= Celda primera columna, segunda fila

d= Celda segunda columna, segunda fila

2. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
3. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|59 * 9 - 12 * 7| - 87 / 2)^2 87}{(71)(16)(66)(21)} = 9.0$$

5. Decisión estadística: Dado que 9.0 > 3.8416, se rechaza **H₀**.



6. Conclusión: El nivel de eficiencia del personal, influye significativamente en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Hipótesis General:

H₀: Los efectos del clima organizacional, no influyen significativamente en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima.

H₁: Los efectos del clima organizacional, influyen significativamente en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima.

Aseveración	Existe adecuado clima organizacional	Existe adecuada gestión administrativa y académica	Total
	Docentes	Administrativos	
Si	61	15	76
No	3	4	7
Desconoce	2	2	4
Total	66	21	87

1. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis propuestas fue la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

Dónde:

a= Celda primera columna, primera fila

b= Celda segunda columna, primera fila

c= Celda primera columna, segunda fila

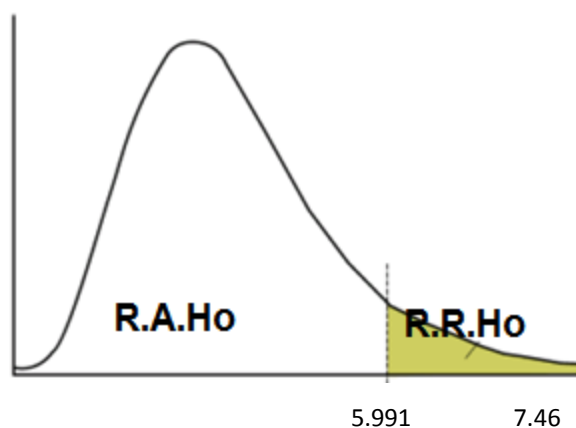
d= Celda segunda columna, segunda fila

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

2. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
3. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|61 * 6 - 15 * 5| - 87 / 2)^2 87}{(76)(11)(66)(21)} = 4.60$$

5. Decisión estadística: Dado que 4.60 > 3.8416, se rechaza **H₀**.



6. Conclusión: Los efectos del clima organizacional, influyen significativamente en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima.

4.2 DISCUSIÓN

Con relación al tema de investigación la autora **SOTO, Beatriz (2016)** nos da la siguiente información: El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. El clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño.

Relacionado con el clima organizacional, los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa. Esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo.⁴³

Es evidente que tal como lo señala los especialistas que han conceptualizado sobre el clima organizacional, donde destacan que el entorno en el cual se desarrolla presenta características muy peculiares y que están referidas principalmente a las condiciones en las cuales se desenvuelve el potencial humano y que de existir son influyentes en cuanto al desempeño del recurso humano, entre otros; además en lo concerniente a la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links, se encuentra que está orientado principalmente a la conducción de la organización tomando en cuenta estos factores; motivo por el cual los aportes de quienes han

⁴³ SOTO, Beatriz. **QUE ES EL CLIMA ORGANIZACIONAL**, p. 1

escrito al respecto, facilitaron comprender que existe relación causal entre ambas variables.

Por otro lado, como resultado del trabajo de campo que facilitó el recojo de datos mediante la técnica de la encuesta, se encuestó a personal docente y administrativos que laboran en la institución, cuya información es relevante para el trabajo; además como resultado de la contrastación de hipótesis, se comprobó lo indicado en el párrafo anterior, toda vez que el clima organizacional que prevalece en la organización incide significativamente en la gestión administrativa y académica de la institución.

Finalmente, por la forma como se ha planteado el estudio y las conclusiones encontradas como resultado de la contrastación de hipótesis, se ha establecido que son incidentes y/o influyentes en la variable dependiente; demostrándose así que el clima organizacional constituye un factor importante que al prevalecer en el recurso humano que labora en la institución, los resultados son favorables.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- 5.1.1** Los datos obtenidos como producto del estudio permitió determinar que el nivel de confianza entre los diferentes estamento de la organización, influye significativamente en el liderazgo del personal.

- 5.1.2** Los datos obtenidos y posteriormente puestos a prueba permitieron establecer que el nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye significativamente en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.

- 5.1.3** Los datos obtenidos permitieron determinar que la existencia de oportunidades y desarrollo personal, influye significativamente en el planeamiento estratégico de la organización.
- 5.1.4** Se ha demostrado que la limitación de reconocimientos de los esfuerzo, influye significativamente en el nivel de decisiones adoptadas en la organización.
- 5.1.5** Los datos obtenidos y posteriormente contrastados permitieron precisar que el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, influye significativamente en el logro de la misión y visión de la organización.
- 5.1.6** Se ha demostrado, como producto de la contrastación de hipótesis que, el nivel de eficiencia del personal, influye significativamente en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.
- 5.1.7** En conclusión, los datos obtenidos y posteriormente puestos a prueba determinó que los efectos del clima organizacional, influyen significativamente en la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima.

5.2 RECOMENDACIONES

- 5.2.1** Se hace necesario que a nivel del personal docente y administrativo que labora en el Instituto Business Links, debe mantenerse el clima organizacional en condiciones favorables; toda vez que como resultado del trabajo de campo, se ha establecido que incide significativamente en el desenvolvimiento del potencial humano

que trabaja en la organización, contando para tal fin con los motivadores que se requiere para tal efecto.

- 5.2.2** Es conveniente que a nivel de la institución, exista interrelación del personal docente y administrativo; con el fin que incida en la calidad del servicio que se ofrece a los estudiantes del Instituto Business Links – Lima.

- 5.2.3** Es importante que conociendo los fines y objetivos que tiene la Institución, es conveniente que el personal administrativo sea capacitado de acuerdo a su especialidad; toda vez que como resultado de este proceso incidirá en los resultados que se esperan alcanzar y en la calidad de la enseñanza y aprendizaje en la especialidad de idiomas que se brinda en este Instituto.

B I B L I O G R A F Í A

Referencias bibliográficas:

1. ALVARADO OYARCE, Otoniel (2009). **GESTIÓN EDUCATIVA**, Editado por el Fondo de Desarrollo Editorial, Lima-Perú.
2. ANDER-EGG, Ezequiel (2009). **DICCIONARIO DE PEDAGOGÍA**, Editorial Magisterio del Río de la Plata-Argentina, Segunda Edición, Argentina.
3. BLAU, P. y W, SCOTT (2010). **ORGANIZACIONES FORMALES: UN ACERCAMIENTO COMPARATIVO**, Editorial Chandler, California – Estados Unidos.
4. CHIAVENATO, Idalberto (2010). **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**, Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A., México.
5. EVANS, W. (2010) **A SYSTEMS MODEL OF ORGANIZATIONAL CLIMATE**, Editorial Harvard University Press, Massachusetts - Estados Unidos.
6. HALLER, Gilmer (2010). **TRATADO DE PSICOLOGÍA EMPRESARIAL**, Editorial Ediciones Martínez Roca S.A., Barcelona-España.
7. KAHN, R. L. (2009). **ORGANIZATIONAL STRESS: STUDIES IN ROLE CONFLICT AND AMBIGUITY**, Editorial Thomson Learning, España.
8. KNEZEVICH Stephen (2010). **ADMINISTRATION PUBLIC EDUCATION**, Editorial Harper and Row, New York-Estados Unidos
9. MAÑAS, M. A., GONZÁLES-ROMA, V. y J. M., PEIRÓ (2010). **EL CLIMA DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO: DETERMINANTES Y CONSECUENCIAS**, Editorial Porrúa, España.
10. MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo (2012). **CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLOMBIA**, Editorial Universidad del Rosario, Colombia.
11. MINISTERIO DE SALUD (2012). **DOCUMENTO TÉCNICO, METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**, Editorial J.W.G. Servicios Gráficos E.I.R.L., Segunda Edición, Lima-Perú.

12. ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS (OEA) (2011). **SEMINARIO SOBRE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN EN AMÉRICA LATINA**, En centro de capacitación docente "El Mácaro" - Venezuela
13. PINILLA, S.C. Antonio (2010). **ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**, Editorial Ediciones Iberoamericanas, Lima-Perú
14. WEINERT, A. (2009). **MANUAL DE PSICOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN**, Editorial Herder, Quinta Edición, Barcelona – España.

Referencias electrónicas:

15. CAMPOS ENCALADA, Segundo Fernando y Pedro Manolo, LOZA CHÁVEZ. (2011) **INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA BIBLIOTECA MUNICIPAL "PEDRO MONCAYO" DE LA CIUDAD DE IBARRA EN MEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIOS Y ATENCIÓN A LOS USUARIOS EN EL AÑO 2011. PROPUESTA ALTERNATIVA**, extraída de la página web: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>
16. CONEXIONESAN. **EL PROCESO DE LA TOMA DE DECISIONES EN LA ORGANIZACIÓN**, extraída de la página web: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/11/el-proceso-de-la-toma-de-decisiones-en-la-organizacion/>
17. CORTÉS JIMÉNEZ, Nelsy Marien. (2009) **DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**, extraída de la página web: <https://es.scribd.com/doc/80045186/Tesis-Diagnostico-Clima-Laboral>
18. DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, **EFICIENCIA**, extraída de la página web: <http://dle.rae.es/?id=EPVwpUD>
19. DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **BIENESTAR**, extraída de la página web: <http://dle.rae.es/?id=5TwfW6F>
20. DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **CONFIANZA**, extraída de la página web: <http://dle.rae.es/?id=AF8rq9a>
21. DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **EXPECTATIVA**, extraída de la página web: <http://dle.rae.es/?id=HI1X80V>

22. DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **LIDERAZGO**, extraída de la página web: <http://dle.rae.es/?id=NH60fdB>
23. DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. **OPORTUNIDAD**, extraída de la página web: <http://dle.rae.es/?id=R6yLLNa>
24. ECONOMÍA Y GESTIÓN. (2010) **PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**, extraída de la página web: <http://www.abc.com.py/articulos/principios-de-la-gestion-administrativa-1154671.html>
25. ESPINOZA, Roberto. **COMO DEFINIR MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA**, extraída de la página web: <http://robertoespinoza.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>.
26. EXITOYDESARROLLOPERSONAL.COM. **DESARROLLO PERSONAL**, extraída de la página web: <https://www.exitoydesarrollopersonal.com/desarrollo-personal/>
27. GARCÍA RAMÍREZ, María Guadalupe y Luis Alberto, IBARRA VELAZQUEZ. **DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO**, extraída de la página web: http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html
28. GARCÍA RAMÍREZ, María Guadalupe y Luis Alberto, IBARRA VELÁZQUEZ. (2012) **DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO**, extraída de la página web: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/indice.htm>
29. JEFTEE EVOLI. **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**, extraída de la página web: <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
30. LÓPEZ, Evelin. **OBJETIVO ORGANIZACIONAL**, extraída de la página web: <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>
31. PELAES LEÓN, Oswaldo Clemente. (2010) **RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS TELEFÓNICOS**, extraída de la página web: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1140>

32. PÉREZ, Jorge Daniel. (2010) **EL CLIMA LABORAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE EN EL SENATI CHIMBOTE**, extraída de la página web: <https://es.scribd.com/document/283572335/Modelo-Tesis-Clima-Laboral>
33. REPOSITORIO.UNED.AC.CR. **PEDAGOGÍA UNIVERSITARIA PARA LA EDUCACIÓN A DISTANCIA**, extraída de la página web: http://repositorio.uned.ac.cr/multimedias/pedagogia_universitaria/paginas_unidad3/concepto_gestion.html
34. REVISTA VENEZOLANA DE GERENCIA v.11. (2012) **GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA EN LA EDUCACIÓN BÁSICA**, extraída de la página web: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000200005
35. RODRÍGUEZ, Juan (2010). **LA ORGANIZACIÓN Y SUS COMPONENTES**, extraída de la página web: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/capitulo2.pdf
36. SALAZAR Lady. (2012) **CONCEPTO DE PUESTO DE TRABAJO**, extraída de la página web: <http://pdtgrupodos.blogspot.pe/2012/10/concepto-de-puesto-de-trabajo.html>
37. SOTO, Beatriz. **QUE ES EL CLIMA ORGANIZACIONAL**, extraída de la página web: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/>
38. TAPIA, R. (2015) **HIPÓTESIS Y SUPUESTOS**, extraída de la página web: <http://es.calameo.com/read/004383957ee138c7667f8>

ANEXOS

ANEXO N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA : EFECTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA DEL INSTITUTO DE IDIOMAS BUSINESS LINKS - LIMA.

AUTOR : SUSAN KATHERINE ZOILA CANDELA ROJAS.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTO
Problema principal	Objetivo general	Hipótesis principal	Variable independiente X. Clima organizacional	x1.- Nivel de confianza entre los diferentes estamento de la organización. x2.- Sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo. x3.- Existencia de oportunidades y desarrollo personal. x4.- Limitación de reconocimientos de los esfuerzo. x5.- Grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal. x6.- Nivel de eficiencia del personal.	Tipo: Descriptivo Nivel: Aplicativo Método y Diseño: Ex post facto o retrospectivo	Población: A nivel del Instituto de Idiomas Business Links del Distrito de Miraflores – Lima. Muestra: 66 Docentes y 21 Administrativos. Muestreo aleatorio simple, como fuente del muestreo probabilístico	Para el estudio se utilizó la encuesta.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos					
a. ¿En qué medida el nivel de confianza entre los diferentes estamento de la organización, influye en el liderazgo del personal? b. ¿En qué medida el nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución?	a. Determinar si el nivel de confianza entre los diferentes estamento de la organización, influye en el liderazgo del personal. b. Establecer si el nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.	a. El nivel de confianza entre los diferentes estamento de la organización, influye significativamente en el liderazgo del personal. b. El nivel de sensación de bienestar respecto al puesto de trabajo, influye significativamente en la eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.					

<p>c. ¿De qué manera la existencia de oportunidades y desarrollo personal, incide en el planeamiento estratégico de la organización?</p> <p>d. ¿En qué medida la limitación de reconocimientos de los esfuerzo, influye en el nivel de decisiones adoptadas en la organización?</p> <p>e. ¿De qué manera el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, incide en el logro de la misión y visión de la organización?</p> <p>f. ¿De qué manera el nivel de eficiencia del personal, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización?</p>	<p>c. Determinar si la existencia de oportunidades y desarrollo personal, incide en el planeamiento estratégico de la organización.</p> <p>d. Demostrar si la limitación de reconocimientos de los esfuerzo, influye en el nivel de decisiones adoptadas en la organización.</p> <p>e. Establecer si el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, incide en el logro de la misión y visión de la organización.</p> <p>f. Demostrar si el nivel de eficiencia del personal, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.</p>	<p>c. La existencia de oportunidades y desarrollo personal, influye significativamente en el planeamiento estratégico de la organización.</p> <p>d. La limitación de reconocimientos de los esfuerzo, influye significativamente en el nivel de decisiones adoptadas en la organización.</p> <p>e. El grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del personal, influye significativamente en el logro de la misión y visión de la organización.</p> <p>f. El nivel de eficiencia del personal, influye significativamente en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.</p>	<p>Variable Independiente Y. Gestión administrativa</p>	<p>y₁.- Nivel de liderazgo del personal.</p> <p>y₂.- Eficiencia y eficacia de los recursos de la Institución.</p> <p>y₃.- Planeamiento estratégico de la organización.</p> <p>y₄.- Nivel de decisiones adoptadas en la organización.</p> <p>y₅.- Logro de la misión y visión de la organización.</p> <p>y₆.- Cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.</p>			
---	---	--	---	--	--	--	--

ANEXO N° 2

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

La presente técnica de la Encuesta, tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada: **"EFECTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA DEL INSTITUTO DE IDIOMAS BUSINESS LINKS - LIMA"**, la misma que está compuesta por un conjunto de preguntas, donde luego de leer dicha interrogante debe elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Se le recuerda, que esta técnica es anónima, se agradece su participación.

A. PERSONAL DOCENTE

1. ¿En su opinión existe confianza en los diferentes estamentos del Instituto?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....

2. ¿Aprecia Usted sensación de bienestar respecto a su puesto de trabajo?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....

3. ¿Existen oportunidades y desarrollo personal en la organización?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....

4. ¿En su opinión se presentan limitaciones en cuanto a los reconocimientos de los esfuerzos que realiza el personal docente en el Instituto de idiomas Business Links - Lima?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

5. ¿Existe satisfacción de las necesidades y expectativas del personal?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

6. ¿Aprecia Usted eficiencia en el personal docente del Instituto de Idiomas?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

7. ¿Considera Usted apropiado el clima organizacional en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

B. PERSONAL ADMINISTRATIVO

8. ¿Para Usted es apropiado el liderazgo del personal en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

9. ¿Existe eficiencia y eficacia de los recursos humanos que trabajan en la Institución?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

10. ¿Considera Usted apropiado el Planeamiento estratégico a nivel de la organización?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

11. ¿Considera coherente el nivel de las decisiones que se adoptan en la organización?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

12. ¿En su opinión se está logrando la misión y visión en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

13. ¿Se está cumpliendo con las metas y objetivos a nivel de la organización?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:
.....
.....

14. ¿Considera Usted apropiada la gestión administrativa y académica en el Instituto de Idiomas Business Links - Lima?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

ANEXO N° 3

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO Y EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES :
- 1.2 GRADO ACADÉMICO :
- 1.3 INSTITUCIÓN QUE LABORA :
- 1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN : **EFEKTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA DEL INSTITUTO DE IDIOMAS BUSINESS LINKS - LIMA.**
- 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : **SUSAN KATHERINE ZOILA CANDELA ROJAS.**
- 1.6 MAESTRÍA :
- 1.7 CRITERIO DE APLICABILIDAD :
- a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12: (No válido, modificar)
- c) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18: Válido, precisar
- c) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(01 - 09)	(10 - 12)	(12 - 15)	(15 - 18)	(18 - 20)
		01	02	03	04	05
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					
2. OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables.					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización y lógica.					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.					
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.					
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables.					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (total x 0.4) :

VALORACIÓN CUALITATIVA :

OPINIÓN DE APLICABILIDAD :

Lugar y fecha:

.....
Firma y Post Firma del experto
DNI N°