



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA  
DE AMAZONAS**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y DESARROLLO SOSTENIBLE**

**TITULO DE LA TESIS  
INCIDENCIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL  
SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL, EN EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO Y DOCENTE DE LA FACULTAD DE  
INGENIERÍA Y CIENCIAS AGRARIAS DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE  
MENDOZA –CHACHAPOYAS – AMAZONAS -2015.**

**Autor:** Bach. Oscar Ñañez Campos

**Asesor:** Dr. Ever Salomé Lázaro Bazán

**Registro:** \_\_\_\_\_

**CHACHAPOYAS – PERÚ  
2018**

## DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante el periodo de estudios.

A mis padres: **MANUEL ÑAÑEZ CHANCAFE** y **MARGARITA CAMPOS MORALES**, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académico, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

A mis hermanos, amigos, colegas y a todos aquellos que participaron directa e indirectamente en la elaboración de esta tesis. ¡Gracias a ustedes!

## AGRADECIMIENTO

A Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, por hacer realidad una de mis metas anheladas.

Mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo, en especial al **Dr. Ever Salomé Lázaro Bazán** y al **MSC. Fredy George Olivos Romeros**, por su permanente colaboración y apoyo incondicional en el desarrollo y culminación de mi Proyecto e informe de tesis.

A mis compañeros de trabajo de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA de Amazonas por darme la oportunidad de estudiar y terminar cumpliendo esta meta; en especial a las autoridades y colegas de la FICA por su amistad y colaboración.

Un agradecimiento muy especial merece la comprensión, paciencia y el ánimo recibido de mi familia y amigos

**A todos ellos muchas gracias.**

## **AUTORIDADES DE LA UNTRMA**

---

**Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI**

**Rector**

---

**Dr. MIGUEL ANGEL BARRENA GURBILLÓN**

**Vicerrector Académico**

---

**Dra. FLOR GARCÍA HUAMAN**

**Vicerrector de Investigación**

---

**Dr. OSCAR ANDRÉS GAMARRA TORRES**

**Director de la escuela de Post Grado**

## **JURADO EVALUADOR**

---

**Mg. POLITO MICHAEL HUAYAMA SOPLA**  
**Presidente**

---

**Mg. JONATHAN ALBERTO CAMPOS TRIGOSO**  
**Secretario**

---

**Msc. YURI REYNA MARÍN**  
**Vocal**

# ÍNDICE

RESUMEN .....	10
ABSTRACT.....	11
I.INTRODUCCIÓN.....	12
1.1.Realidad problemática .....	15
1.2.Formulación del problema.....	17
1.3.Justificación del problema .....	17
1.4.Objetivos.....	18
1.4.1. Objetivo general.....	18
1.4.2. Objetivos específicos .....	18
1.5.Hipótesis. ....	18
II. MARCO TEÓRICO .....	19
2.1.Antecedentes.....	19
2.2.Bases teóricas. ....	22
2.3.Definición de términos .....	26
2.4.Determinación de Variables.....	29
III.MATERIALES Y MÉTODOS .....	30
4.1.Tipo y diseño de la investigación .....	30
4.2.Población y muestra .....	30
4.2.1. Población.....	30
4.2.2. Muestra .....	31
4.3.Método, Técnica y Procedimiento .....	31
4.3.1. Métodos.....	31
4.3.2. Técnica .....	31
4.3.3. Cuestionario.....	32
4.3.4. Procedimientos y pasos.....	35
4.3.5. Análisis de datos. ....	36
IV.RESULTADOS.....	38
5.1.Aspectos Generales .....	38
5.2.Variable Independiente: Cultura Organizacional.....	40
5.3.Variable Dependiente.....	45
5.1.Prueba de la hipótesis general. ....	65
5.1.1. Hipótesis estadística.....	65
5.1.2. Nivel de significancia. ....	65
5.1.3. Estadístico de prueba.....	65
5.1.4. Valor Tabular .....	65

<b>5.1.5. Región Crítica .....</b>	<b>66</b>
<b>5.1.6. Decisión.....</b>	<b>66</b>
<b>5.1.7. Conclusión: .....</b>	<b>66</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>72</b>
<b>VI.CONCLUSIONES .....</b>	<b>75</b>
<b>VII.RECOMENDACIONES .....</b>	<b>79</b>
<b>VIII.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>84</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1:</b> DISTRIBUCIÓN % DEL GRUPO OCUPACIONAL SEGÚN SEXO QUE LABORAN EN LA FICA-UNTRM 2015.....	38
<b>GRÁFICO 2:</b> DISTRIBUCIÓN % DE LAS EDADES SEGÚN GRUPO OCUPACIONAL EN LA FICA-UNTRM 2015 .....	39
<b>GRÁFICO 3.</b> DISTRIBUCIÓN DE LA DIMENSIÓN VALORES Y COSTUMBRES DE LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015.....	40
<b>GRÁFICO 4.</b> DISTRIBUCIÓN DE LA DIMENSIÓN VALORES Y COSTUMBRES DE LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015.....	41
<b>GRÁFICO 5.</b> DISTRIBUCIÓN DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015.....	42
<b>GRÁFICO 6.</b> DISTRIBUCIÓN DE LA DIMENSIÓN LIDERAZGO DE LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015 .....	43
<b>GRÁFICO 7.</b> DISTRIBUCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SUS DIMENSIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015 .....	44
<b>GRÁFICO 8:</b> PRIORIZACIÓN DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA INSTITUCIONAL 2015. ....	46
<b>GRÁFICO 9:</b> PRIORIZACIÓN DE LOS 3 INDICADORES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL FICA-UNTRM 2015.....	47
<b>GRÁFICO 11:</b> DISTRIBUCIÓN DEL INDICADOR-ITEM 1 .....	47
<b>GRÁFICO 11:</b> DISTRIBUCIÓN DEL INDICADOR-ITEM 8.....	48
<b>GRÁFICO 12:</b> DISTRIBUCIÓN DEL INDICADOR-ITEM 33.....	48
<b>GRÁFICO 13:</b> DISTRIBUCIÓN DEL INDICADOR-ITEM 24.....	49
<b>GRÁFICO 14:</b> DISTRIBUCIÓN DEL INDICADOR-ITEM 26.....	49
<b>GRÁFICO 15:</b> DISTRIBUCIÓN DEL INDICADOR-ITEM 20.....	50
<b>GRÁFICO 16:</b> DISTRIBUCIÓN DEL INDICADOR-ITEM 23.....	50
<b>GRÁFICO 17:</b> DISTRIBUCIÓN DEL INDICADOR-ITEM 31.....	51
<b>GRÁFICO 18:</b> PRIORIZACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL FICA-UNTRM 2015.....	53
<b>GRÁFICO 19:</b> DIMENSIÓN 10: REMUNERACIÓN .....	53
<b>GRÁFICO 20:</b> DIMENSIÓN 11: TOMA DE DECISIONES .....	54
<b>GRÁFICO 21.</b> PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES.....	54
<b>GRÁFICO 22:</b> DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	55
<b>GRÁFICO 23.</b> COMUNICACIÓN EN EL TRABAJO SEGÚN LO QUE REALIZA .....	55
<b>GRÁFICO 24.</b> NO PRESTO ATENCIÓN A LOS COMUNICADOS QUE EMITEN MIS JEFES.....	56
<b>GRÁFICO 25:</b> DIMENSIÓN 4: ESTRUCTURA.....	56
<b>GRÁFICO 26.</b> LAS TAREAS QUE DESEMPEÑO CORRESPONDEN A MI FUNCIÓN.....	57
<b>GRÁFICO 27.</b> POTENCIAL HUMANO.....	59
<b>GRÁFICO 28:</b> DIMENSIÓN 6: INNOVACION .....	60
<b>GRÁFICO 29:</b> DIMENSIÓN 3: CONFORT.....	62

<b>GRÁFICO 30: DIMENSIÓN 9: RECOMPENSA</b> .....	63
<b>GRÁFICO 32: REGIÓN CRÍTICA</b> .....	66

## **ÍNDICE DE TABLAS**

<b>TABLA 1. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE DOCENTES NOMBRADOS, CONTRATADOS, CAS Y ADMINISTRATIVOS DE LA FICA DE LA UNTRM 2015</b> .....	30
<b>TABLA 2. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE DOCENTES NOMBRADOS, CONTRATADOS, CAS Y ADMINISTRATIVOS DE LA FICA DE LA UNTRM 2015</b> .....	31
<b>TABLA 3. ESCALA DE MEDICIÓN ORDINAL (LIKERT) DE LOS 28 ÍTEMS DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS AGRARIAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS, 2015</b> .....	34
<b>TABLA 4. ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO SEGÚN EL ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH, PARA: VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES DEL ESTUDIO</b> ...35	
<b>TABLA 5. DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS DEL GRUPO OCUPACIONAL SEGÚN SEXO QUE LABORA EN LA FICA-UNTRM 2015</b> .....	38
<b>TABLA 6. DISTRIBUCIÓN DE EDADES SEGÚN GRUPO OCUPACIONAL EN LA FICA-UNTRM 2015</b> .....	39
<b>TABLA 7. NIVEL DE CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015</b> .....	40
<b>TABLA 8. NIVEL DE LOS VALORES Y COSTUMBRES DE LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015</b> .....	41
<b>TABLA 9. NIVEL DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015</b> .....	42
<b>TABLA 10. NIVEL DE LA DIMENSIÓN LIDERAZGO DE LOS TRABAJADORES DE LA FICA, 2015</b> .....	43
<b>TABLA 11. CLIMA INSTITUCIONAL DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS AGRARIAS-FICA UNTRM 2015</b> .....	45
<b>TABLA 12. PRIORIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE CLIMA INSTITUCIONAL FICA-UNTRM 2015</b> .....	45
<b>TABLA 13. VARIABLE 1- CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN FICA-UNTRM 2015</b> .....	46
<b>TABLA 14. VARIABLE 2- DISEÑO ORGANIZACIONAL FICA-UNTRM 2015</b> .....	52
<b>TABLA 15. VARIABLE 3: POTENCIAL HUMANO FICA-UNTRM 2015</b> .....	58
<b>TABLA 16. PRIORIZACIÓN POR DIMENSIONES FICA-UNTRM 2015</b> .....	67
<b>TABLA 17. RESULTADOS POR INDICADORES DE LA ENCUESTA-CLIMA INSTITUCIONAL FICA-UNTRM 2015</b> .....	69
<b>TABLA 18. RESUMEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIONES POR PRIORIDAD DE LA FICA-UNTRM 2015</b> .....	71

## RESUMEN

La presente tesis denominada incidencia de la cultura organizacional, sobre el clima institucional, del personal administrativo y docentes de la facultad de ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Chachapoyas – Amazonas” – 2015. La contribución de la investigación científica es describir y explicar la importancia de una cultura organizacional, para mejorar el clima institucional en la misma.

Se gestó una investigación de naturaleza Cualitativa - Cuantitativa cuyo diseño consta de un grupo único de tipo descriptivo correlacional; utilizando métodos (analítico sintético, inductivo deductivo y matemático estadístico) y técnicas (encuesta) en el proceso de la investigación; asimismo para el análisis de datos se ha utilizado la estadística descriptiva con una población de 25 trabajadores entre docentes y administrativos, asimismo se utilizó el instrumento de la encuesta constituida por 28 ítems.

Dentro de las principales conclusiones se determina que el clima Institucional de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas de la Ciudad de Chachapoyas es adverso 0.589 por mejorar. Así mismo el diseño Organizacional tiene un clima adverso de 0.857 por mejorar. El Potencial Humano tiene un clima adverso de 0.631 por mejorar y la Cultura de la Organización tiene un clima adverso de 0.550 por mejorar; obteniendo un resultado de clima adverso no saludable frente a una cultura organizacional, incidiendo significativamente una sobre la otra.

**PALABRAS CLAVES: Cultura organizacional y clima organizacional**

## **ABSTRACT**

The present thesis denominated incidence of the organizational culture, on the institutional climate, of the administrative personnel and teachers of the engineering faculty of Agrarian Sciences of the National University Toribio Rodríguez de Mendoza - Chachapoyas -Amazonas "- 2015. The contribution of scientific research is to describe and explain the importance of an organizational culture, to improve the institutional climate in it.

An investigation of Qualitative - Quantitative nature was created whose design consists of a unique group of correlational descriptive type; using methods (synthetic analytic, deductive inductive and statistical mathematical) and techniques (survey) in the research process; Also, for the data analysis, descriptive statistics was used with a population of 25 teachers and administrative workers, and the survey instrument consisting of 28 items was used.

Among the main conclusions is determined that the Institutional climate of the Faculty of Engineering and Agrarian Sciences of the National University Toribio Rodriguez de Mendoza of Amazonas of the City of Chachapoyas is adverse 0.589 for improvement. Also, the Organizational design has an adverse climate of 0.857 to improve. Human Potential has an adverse climate of 0.631 for improvement and the Organization's Culture has an adverse climate of 0.550 for improvement; Obtaining a result of unhealthy adverse climate against an organizational culture, significantly affecting one over the other.

**KEYWORDS:** Organizational culture and organizational climate

## I. INTRODUCCIÓN

La organización educativa universitaria es un sistema que juega un doble papel ante la sociedad que es la educación y la administración de la misma, según la perspectiva y filosofía que adopte, asimismo puede generar un proceso innovador y transformador ante la sociedad. En cuanto exista una buena relación entre el personal y sus líderes, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejorar el servicio ofrecido. Es por ello que los Rectores y Decanos asumen la responsabilidad por el éxito o fracaso de la Institución Educativa universitaria pública o privada. Asimismo, los líderes cumplirán con la participación plena y positiva de todos los miembros de la comunidad educativa, entre ellos el docente y el personal administrativo.

Por lo tanto, un clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante en el ambiente laboral de la organización.

(Cornell, 2010) Afirma que una mezcla de interpretaciones o percepciones que las personas hacen en una organización de sus trabajos o roles con relación a los demás compañeros” siendo esta la relación existente en los docentes y personal administrativo y entre ellos mismos y con la plana jerárquica, es percibida dentro de lo que se llama el clima laboral.

Por otro lado, (Alvarez L. , 1993) al definir el clima organizacional o laboral como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional, señala como condicionantes del clima organizacional:

- a) La infraestructura de la planta física,
- b) Toma de decisiones de los miembros de la institución,
- c) Metas académicas,
- d) Liderazgo,
- e) Control centralizado de la organización,
- f) Relaciones interpersonales como administrativo – administrativo, administrativo – docente, docente -docente, docentes, administrativo – directivo.

En los últimos años se ha podido evidenciar que hay una imagen negativa de las instituciones educativas universitarias, debido a la falta de comunicación, la poca tolerancia, los conflictos interpersonales, etc. los mismos que van creando un clima que no es favorable entre los miembros de la comunidad educativa universitaria pudiendo esto afectar al desempeño de la gestión administrativa.

Razón por la cual se busca crear un ambiente adecuado donde se practique el respeto y la tolerancia que debe existir entre unos y otros, es una pieza clave para que el potencial humano pueda convivir con armonía, sin él es muy difícil lograrlo.

Asimismo, (Menarguez, 2004) menciona que “si no hay un buen clima institucional no permite que todo el personal tanto administrativo como docentes tengan un buen desempeño, y esto dificulta que la comunidad educativa trabaje de manera conjunta y en equipo apuntando todos a consolidar una misma visión de las instituciones educativas”

Según (Gonzales, 2004), el clima es la percepción global y dinámica que tienen los administrativos y directivos de una institución y del ambiente en el que se desarrolla su trabajo.

(Hall, 1996) define el clima organizacional como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone que son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Para (Mendez, 2006) el clima organizacional es el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno.

Sin duda, esta investigación, en la cual estamos convencidos que el clima organizacional es importante para el óptimo desarrollo de la institución y de las relaciones interpersonales y el avance productivo favorable tanto para la institución como para cada una de las personas que trabajan en esta institución,

porque el mantener buenas relaciones con los demás, nos permite contar con otros para llegar al éxito.

Sin embargo, a lo largo de este trabajo de investigación se intentará mostrar que la hipótesis planteada y su aproximación al estudio de esta variable han contribuido al enriquecimiento y desarrollo de este concepto.

Es por ello que se plantea de manera descriptiva la problemática, teniendo en cuenta con una propuesta en la incidencia de una cultura organizacional, siendo esta de gran importancia dado que inciden directamente en la satisfacción y los resultados del trabajo, y por tanto en su calidad. Está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la institución, con las herramientas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Es importante señalar que no se puede hablar de un único clima laboral, sino de la existencia de sub-climas que coexisten simultáneamente.

Para medir el clima organizacional hay que estudiar cada uno de los integrantes de la institución en la mayor parte posible y basarse en la percepción de cada uno de ellos a cerca de las relaciones intrapersonales y el grado de motivación, puesto que el comportamiento de cada individuo puede tener consecuencias en la organización y de esta manera influir en la productividad.

Asimismo, se presenta una revisión de las diferentes teorías, instrumentos de medición y aplicaciones de la incidencia de una cultura organizacional sobre el clima institucional en el personal administrativo y docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.

En definitiva, con esta investigación se obtiene resultados en la cual se encuentra una información sobre aspectos relevantes de una cultura organizacional sobre del clima institucional. Los datos encontrados ayudarán a percibir mejor el sistema administrativo y cumplir mejor un clima laboral favorable para el personal administrativo y docente.

El informe de la presente investigación está sistematizado en forma coherente, clara y sencilla; de tal manera que quien acceda a su estudio y pueda comprenderlo, profundizar en su estudio y aplicarlo.

### **1.1. Realidad problemática**

En los últimos años, se espera que las Instituciones Educativas Superiores, Universidades Públicas, logren una educación de calidad y una permanente reflexión de la práctica pedagógica, científica y administrativa. Por lo tanto, hoy en día es un reto contar con instituciones educativas superiores, universidades públicas, donde todos los miembros trabajen en equipo por un fin común, contando con un clima armonioso en donde se den las condiciones necesarias para un mejor desenvolvimiento de los docentes y administrativos. En tal sentido se hace necesario que las instituciones educativas que es lugar donde se pasa la gran parte del tiempo sean espacios agradables donde se practique el respeto, la tolerancia, liderazgo y la comunicación lo cual contribuye a la eficacia de las instituciones.

Asimismo, (Menarguez, 2004) menciona que si no hay un buen clima institucional no permite que todos los docentes y administrativo tengan un buen desempeño, y esto dificulta que la comunidad educativa trabaje de manera conjunta y en equipo apuntando todos a consolidar una misma visión de las instituciones educativas superiores.

Por otro lado, el clima institucional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, asimismo esto destaca en la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en la cual conllevaría a mayor productividad. (Alvarez M. , 2001)

Asimismo, en las instituciones públicas en argentina demuestran que los trabajadores que no se encuentran comprometidos con su organización en la cual pueden bajar su producción en su rendimiento por un clima institucional no adecuado y su rendimiento empresarial bajaría hasta en un 30 por ciento de un nivel bajo. (Alvarez M. , 2001)

En América latina, en un estudio se encontró que la menor calificación en clima institucional es el Perú con 68% teniendo el peor desempeño, seguido por Uruguay en un 70% y Chile, en un 71%.

Aunque Chile sea el país más competitivo de Latinoamérica, según el Instituto Internacional para el Desarrollo de la Gestión, eso no significa que sea donde se trabaja en las mejores condiciones o con el mejor clima laboral. El trabajo duro es bien visto, sin embargo, existen grandes diferencias económicas y un estilo de liderazgo muy autoritario, por lo que creo que estos dos factores pueden influir en los malos resultados que alcanza el país en el estudio de clima laboral. (Ascencio, 2007)

También en otros estudios a nivel nacional, Perú, en los últimos años se ha podido evidenciar que hay una imagen negativa de las instituciones educativas, debido a la falta de comunicación, la poca tolerancia, los conflictos interpersonales, etc. los mismos que van creando un clima que no es favorable entre los miembros de la comunidad educativa pudiendo esto afectar al desempeño docente y al proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos de dicha institución. (García, 2008)

A nivel nacional teniendo en cuenta el problema y la solución de la misma, consideremos en el trabajo de investigación la importancia de la incidencia de la cultura organizacional sobre el clima institucional.

Asimismo, a nivel local la universidad Nacional “Toribio Rodríguez de Mendoza” Chachapoyas, no es ajeno a este problema, por lo cual se tiene en cuenta que el clima institucional constituye un potencial que puede actuar como una traba para el buen desempeño docente y administrativo; pero que también puede ser un factor de motivación, dinamización e influencia favorable, por lo que se trata de orientar la investigación a destacar la importancia de la incidencia de la cultura organizacional sobre el clima institucional, como vehículo que conduce la organización hacia el éxito educativo superior integral principalmente en toda la región de Amazonas.

Sin duda, esta investigación, en la cual estoy convencido que la incidencia de la cultura organizacional sobre clima institucional es importante para el óptimo desarrollo de la vida que llevamos, porque el mantener buenas relaciones con los demás, nos permite contar con otros para llegar al éxito institucional.

## **1.2. Formulación del problema.**

¿En qué medida incide la cultura organizacional sobre el clima institucional, en el personal administrativo y docentes de la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza –Chachapoyas –Amazonas” – 2015?

## **1.3. Justificación del problema**

La presente investigación se justifica por cuanto pretende explicar la importancia de una cultura organizacional y su incidencia en el clima institucional, así mismo también puede conllevar a ser replicado en otras instituciones y mejorado en futuras investigaciones.

**Justificación teórica:** Mediante el presente estudio se tendrá en cuenta una investigación que describirá los datos y características de una cultura organizacional, y su incidencia en el clima institucional para generar un modelo y luego generalizar los resultados hacia cambio de conductas, valores, normas, liderazgo en los docentes y personal administrativo de la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, y de esta manera poder mejorar el clima institucional.

**Justificación metodológica:** Se justifica por la metodología basada en la investigación científica de proyectos de investigación aplicada y descriptiva teniendo en cuenta la estadística inferencial.

**Justificación práctica.** Se justifica en la práctica porque si se demuestra el grado de correlación entre las variables de estudio, se ha logrado sentar las bases para una próxima investigación explicativa que en la práctica conllevará a plantear lineamientos estratégicos para mejorar el clima institucional en los docentes y personal administrativo de la de la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.

**Justificación administrativa y de gestión:** La investigación planteada contribuye a optimizar la administración y gestión institucional atendiendo a las fortalezas del recurso humano; orientadas estas a la toma de decisiones y las políticas institucionales que permitan crear un ambiente favorable de

mayor confianza y participación, asimismo que se promueva a mejorar el rendimiento laboral del personal.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1. Objetivo general**

Describir y explicar la importancia de una cultura organizacional, para mejorar clima institucional en la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Chachapoyas – Amazonas – 2015”. Sobre la base de matrices didácticas pre existentes.

##### **1.4.2. Objetivos específicos**

- ✓ Medir la percepción del clima institucional de habilidad empática en los docentes y administrativos de la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza –Chachapoyas –Amazonas”, mediante la encuesta.
- ✓ Detectar las causas que intervienen en el clima institucional en la incidencia de la cultura organizacional en los docentes y administrativos de la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Chachapoyas –Amazonas”
- ✓ Especificar la mayor incidencia en el clima institucional que genera el tipo de cultura organizacional en la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza –Chachapoyas –Amazonas.
- ✓ Definir la importancia de un clima institucional para un buen desarrollo y producción institucional.

#### **1.5. Hipótesis.**

Si se incide en una cultura organizacional, entonces mejoraría el clima institucional en la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza –Chachapoyas – Amazonas” – 2015.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes.

#### INTERNACIONAL

(Bustamante, 2007) En su tesis titulada “La comunicación interna, en el clima institucional, en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa, aborda los factores que intervienen en el proceso de comunicación interna en las organizaciones educativas, afectando está en el desarrollo institucional y relaciones internas. En esta investigación descriptiva se aplicó tres instrumentos: un cuestionario, una encuesta tipo entrevista y una lista de control. Obteniendo una muestra de 24 trabajadores. Se concluye en la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas, afectando en el clima institucional, por la importante influencia que tiene en la cultura organizacional, y en el nivel de compromiso con los objetivos de la institución, proponiendo mejoras del sistema de comunicación interna a través de un programa de comunicación, mejorando así un buen clima institucional. Esta investigación abre perspectivas para nuevos estudios que enfoquen la comunicación interna en el clima institucional y la cultura organizacional como temas que influyen en una mejor gestión de las organizaciones educativas.

También se encontró estudios al respecto en la investigación realizada por (Bracho, 1999) denominada “Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral en una Institución de Educación Superior de Santiago de Cuba”.

El objetivo de esta investigación es la de comprobar la relación directa entre una adecuada organización y el grado de satisfacción laboral de los trabajadores en una determinada Institución. Concluye que el grado de relación en clima institucional y la satisfacción laboral fue regular en su mayoría con un 90% y una actitud regular en un 62,5% además se determinó que no existe una relación entre el grado de relación y el clima institucional.

Se tomó en cuenta también los estudios de (Mendoza, 2009) titulada “El conflicto organizacional afectando el clima institucional y su influencia en el

desarrollo de una óptima Gestión Institucional”. El objetivo de la investigación fue determinar en qué medida la influye el clima institucional en la gestión, teniendo en cuenta un diseño de investigación descriptiva no experimental. Tomando una muestra de 15 trabajadores con una población de 56, asimismo, llegando a la conclusión que la presencia del conflicto en un clima institucional dentro de una institución merma las capacidades de desarrollo y altera las relaciones interpersonales haciendo que se queden trancos los objetivos y las metas planificadas para el desarrollo pedagógico y administrativo.

(Flores, 2007) En su tesis titulada “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional: caso Laboratorio Farmacéutico Corporación INFARMASA S.A.”. Fue una investigación cualitativa, con un diseño descriptivo correlacional, teniendo como objetivo alcanzar el potencial productivo y creativo de una empresa se debe dar un mejoramiento continuo del ambiente sin descuidar el recurso humano, con una muestra de 27 trabajadores en una población de 67 trabajadores, asimismo concluye que existe una correlacional significativa entre una y otra variable primando a mayores estímulos dará un mejor clima institucional; enfatizando en el desarrollo organizacional y conformación de equipos de trabajo.

(Sánchez, 2005) En su estudio “Influencia de la Gestión universitaria en el Clima Organizacional: un estudio comparativo de tres universidades de América Latina” En el estudio participaron 286 personas entre docentes y trabajadores administrativos de un total de 1,794. El diseño de estudio es transversal, comparativo, descriptivo, utilizamos para el efecto una escala de medición de la gestión universitaria, clima y comportamiento organizacional. Concluye verificando las correlaciones entre la gestión universitaria, el clima y el comportamiento organizacional. La recomendación principal es optimizar la gestión universitaria con una debida orientación hacia las metas, atendiendo las fortalezas del grupo y de la institución, potencializando el recurso humano.

## **NACIONAL**

Asimismo, se toma como antecedente el trabajo de (Palma, S, 1999) Máster en Administración de la Educación en su tesis de psicología titulada “Aspectos psicológicos del Clima Laboral. Texto IX Titulación Profesional Extraordinaria”. Lima: U.N.M.S.M. El objetivo de la investigación son los comportamientos en el desempeño y la satisfacción en el trabajo. Utilizando una muestra relativamente significativa, teniendo un diseño de investigación descriptiva, asimismo obteniendo resultados significativos del clima organizacional y la motivación, siendo estos dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. Por otro lado, Concluye que la investigación reporta en forma directa la asociación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento en cada una de ellas en entidades exitosas.

(Tenorio, 2007). Gestión del capital humano en instituciones educativas estatales del Perú. La investigación se inició con una primera revisión bibliográfica, para plantear el problema y establecer los dos objetivos para esta investigación de tipo exploratorio: establecer un marco teórico sobre la Gestión del Capital Humano en Instituciones Educativas; identificar y analizar las características de cómo se gestiona el capital humano en las Instituciones Educativas estatales. Se desarrolló una investigación de tipo exploratoria, se estableció un diseño no experimental- transversal, sin intervención de las variables, observando los fenómenos tal y como se dan en su contexto, tiempo y lugar. La muestra abarcó seis Instituciones Educativas y en cada institución se aplicó el cuestionario al 20% de los docentes nombrados y que laboran en la institución un mínimo de un año. Asimismo, se hizo el análisis de datos y el cálculo de confiabilidad alfa de Cronbach. Concluye en el análisis de resultados en la cual se consideraron las cuatro dimensiones: desarrollo de competencias del capital humano, incentivos al docente, integración del personal y evaluación.

## **LOCAL**

En el ámbito local no se encontró estudios de investigación con referencia a las dos variables.

## **2.2. Bases teóricas.**

### **A. Cultura Organizacional**

#### **CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN**

La organización es un proceso encaminado a obtener un fin. La organización por definición es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos.

Las organizaciones son la expresión de una realidad cultural, que están llamadas a vivir en un mundo de constante cambio, tanto en lo social como en lo económico y tecnológico, o, por el contrario, encerrarse dentro del marco de sus límites formales. (Rogers, 1990)

#### **CONCEPTUALIZACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura organizacional puede ser percibida como un registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene las instituciones públicas o privadas desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento de la organización. (Muñoz & Otros, 2012)

Según (Robbins, 1994, pág. 595), "La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras".

La cultura organizacional se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de soporte a esos principios básicos.

La cultura organizacional implica patrones de creencias, valores, prácticas y artefactos que definen a sus miembros lo que son y la manera de hacer las cosas. (Robbins, 1994)

Los rituales y la simbología de la organización reflejan y expresan la cultura.

Son elementos vitales de los grupos y las organizaciones  
Codifican distintos significados y mensajes en forma económica y emocionalmente poderosa.

La cultura organizacional es:

**Producto:** porque incorpora la sabiduría de sus primeros integrantes

**Proceso:** porque está en constante renovación y recreación a medida que se transmite a los recién llegados, y estos a su vez se convierten en maestros. (Robbins, 1994)

## **B. Clima Institucional**

### **Definición:**

El clima organizacional o institucional, llamado también clima institucional, 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.

Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas. Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan. (Robbins, 1994).

(Brunet, 2004) Afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Para (Chiavenato, 2006) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona 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).

(Toro, 2001) Opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Para (Rodríguez, 2004) se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización.

Schein, (citado por Davis, 1991) menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus

miembros. Rodríguez, (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a 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 que afectan dicho trabajo.

(Dessler, 1979) Plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Asimismo, (Alvarez S. , 2006) se refiere 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.

En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima institucional varía de una organización a otra.

## 2.3. Definición de términos

### A) Clima institucional

Podemos definir. Así un servicio dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otro puede ser o llegar a ser muy deficiente. (Rodríguez, 2004)

Así pues, podemos definir el clima laboral, como las percepciones que tienen los trabajadores respecto al entorno laboral, condiciones de trabajo y las relaciones que tienen lugar en torno a él y que crean un ambiente determinado. (Ponce, 2003)

El clima institucional es un factor directamente proporcional a la calidad educativa, retomando el trabajo colaborativo que se desarrolle en cada institución, es así como el clima institucional determinará las relaciones interpersonales, además de las propuestas de mejoramiento de la institución propiamente dicha. Asimismo, se considera que el clima de trabajo en una organización tiene un efecto sustancial en materia de **rendimiento y productividad**.

Basta mencionar que el 30% de los resultados de un área dependen si el jefe ha sido capaz de generar un buen clima o no. Toda organización tiene características específicas, éstas forman parte del desarrollo organizacional o institucional que se establece, siendo factores clave de la gestión, las acciones, el desempeño y los nuevos retos. Un elemento fundamental es el clima institucional, el cual repercute en las condiciones que lograrán el cumplimiento de los objetivos establecidos, es un factor determinante en la gestión educativa. Refleja conductas negativas en la institución y logra una productividad baja a favor de la institución (Sánchez, 2005)

El clima institucional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento. Los factores del clima sugieren mucho sobre la manera como se desarrolla el proceso de dirección en la institución pues es una variable que afecta sus resultados

en un grado negativo a la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de las personas que tiene que ver con el clima. (Ponce, 2003)

- B) **Clima organizacional:** El concepto de clima organizacional comprende un espacio amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. “El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización e influyen en su comportamiento”. El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros; por consiguiente es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros, y desfavorables cuando no logra satisfacer esas necesidades. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa. (Dessler, 1979).

(Salcedo & Romero, 2006, pág. 92) Definen el clima organizacional como el ambiente generado en una institución a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros. Al hablar de clima, nos referimos a una cultura ya que no se puede entender por separado. La cultura describe la forma de vida de la organización en todos sus aspectos; constituye la manera institucionalizada de pensar y de actuar que existe en una organización; representa, la identidad y la misión que hace que se distinga una institución de otra (Chiavenato, 2009: 176).

- C) **Cultura:** Conjunto de conocimientos que permiten desarrollar un juicio crítico. Conjunto de los modos de vida y costumbres, así como de los conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una determinada época grupo social, etc. (Chatman, 2006).

- D) **Cultura organizacional:** Conjunto de creencias, motivos y razones esenciales que determinan el accionar de la misma y que a través de sus directivos se transmite a los trabajadores para que sea reflejada en todos los actos y respuestas, tanto en el interior de la organización como fuera de ella. (Viñas, 2003)

Asimismo, el desarrollo organizacional es el proceso mediante el cual la organización decide evaluar las conductas, valores, creencias y actitudes de la gente en busca de enfrentar la resistencia al cambio, mediante el diagnóstico, provocando un cambio en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de productividad y eficiencia”. (Hernández, Gallego, & Espinoza, 2011)

La cultura de la organización es el ambiente en el que se desarrollan las relaciones, las normas y patrones de comportamiento que comparten los integrantes de una organización, con el fin de convertirse en una organización productiva y eficiente o improductiva e ineficiente, dependiendo de las relaciones entre los elementos que componen la organización. Las dimensiones que están relacionadas con esta variable son: Identidad, conflicto y cooperación y motivación. (Beckhard & Harris, 1980)

**Cultura organizacional:** Es un sistema de significados compartidos que ostentan los miembros y que distinguen a la organización de otras, este sistema conforma un conjunto de características que la organización valora. (Silva, 2000)

## 2.4. Determinación de Variables

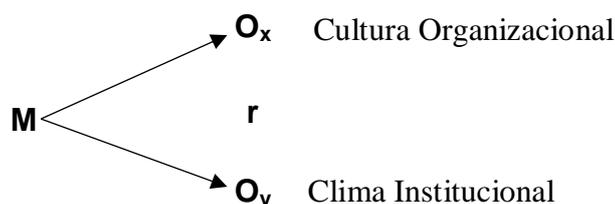
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Cultura organizacional	Valores	Respetar los valores en el trabajo	Cuestionario. Entrevista
	Costumbres	Se adecua a la nueva cultura de trabajo	
	Comunicación organizacional	Emite mensajes claros y entendibles en una comunicación interpersonal.	
	Liderazgo	Trabaja en equipo y respeta las opiniones de los demás	
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Clima institucional	Potencial Humano	Refleja las formas de sentir y compartir.	Cuestionario para evaluar la percepción del clima institucional
	Recompensa	Expresa satisfacción en el trabajo	
	Confort ambiente laboral	Trabaja con agrado sin presión	
	Conflictos	Presenta una organización en la creación de procesos	
		Resuelve los conflictos con madurez	

*Fuente: elaboración propia*

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 4.1. Tipo y diseño de la investigación

El tipo es descriptivo y el diseño de investigación es correlacional. Los estudios descriptivos describieron las variables de estudio y los correlacionales tuvieron como propósito medir el grado de relación que existe entre categorías o variables (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). En este sentido, la presente investigación nos permitió describir y conocer el grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el clima institucional, cuyo esquema de diseño es el siguiente:



*Dónde:*

- M** : Muestra en estudio
- O<sub>x</sub>** : Observaciones de la cultura Organizacional
- R** : Es la relación que existe entre variables
- O<sub>y</sub>** : Observaciones del clima Institucional

#### 4.2. Población y muestra

##### 4.2.1. Población

La población estuvo constituida por 25 docentes nombrados, contratados, CAS y administrativos de la facultad de ingeniería y ciencias agrarias FICA de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas UNTRM, 2015.

*Tabla 1. Distribución de la población de docentes nombrados, contratados, Cas y administrativos de la FICA de la UNTRM 2015.*

TIPO DE DOCENTE	POBLACION	%
Nombrados	12	48%
Contratados	2	8%
CAS	7	28%
Administrativo	4	16%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: DGYRA- UNTRM 2015*

#### 4.2.2. Muestra

La muestra se estimó en el 100 % de la población por ser pequeña, es decir por 25 sujetos; asimismo esta representa a la población total, aplicando un muestreo aleatorio simple de tipo estratificado con afijación proporcional (M.A.E) en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2015.

*Tabla 2. Distribución de la población de docentes nombrados, contratados, Cas y administrativos de la FICA de la UNTRM 2015*

TIPO DE DOCENTE	POBLACION	%	MUESTRA	%
Nombrados	12	48%	12	48%
Contratados	2	8%	2	8%
CAS	7	28%	7	28%
Administrativo	4	16%	4	16%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: DGAYRA-2015.*

#### 4.3. Método, Técnica y Procedimiento

##### 4.3.1. Métodos

- **Analítico - Sintético:** Para el procesamiento de la información recolectada durante el proceso y ejecución del informe.
- **Inductivo - Deductivo:** Para explicar supuestos teóricos contenidos en las diferentes informaciones y teorías del informe.
- **Matemático-Estadístico:** Para hacer el cálculo de los valores colectados durante la investigación: presentar y analizar los datos.

##### 4.3.2. Técnica

**La encuesta**, que permitió la recopilación de datos a través de un proceso de percepción o captación, registro y recopilación de datos de hechos de la realidad. Esta técnica será utilizada para recoger información de campo realizado a los docentes y administrativos de la FICA, tanto en la teoría como en la práctica.

### 4.3.3. Cuestionario

El cuestionario consta de 2 partes, que servirá para recopilar la información físicamente:

- ✓ **Parte 01:** datos generales de los docentes y administrativos de la FICA-UNTRM 2015.
- ✓ **Parte 02:** cuestionario consta de 28 ítems para evaluar el clima institucional de la FICA-UNTRM 2015.

## CLIMA INSTITUCIONAL

### I. Dimensión: Cultura Organizacional (ítems 1-8)

#### **Indicador 1: Motivación (ítems 1-2)**

1. Recibo buen trato por mis compañeros de trabajo y de mis jefes de la FICA.
2. La FICA me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor que puedo hacer.

#### **Indicador 2: Conflicto y cooperación (ítems 3-5)**

3. Puedo contar con mis compañeros y jefes de la FICA.
4. Las otras facultades, áreas o servicios me apoyan cuando lo necesito.
5. Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable en la FICA.

#### **Indicador 3: Identidad (ítems 6-8)**

6. Estoy comprometido con la FICA.
7. Me interesa el desarrollo de la FICA.
8. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la FICA.

### II. Dimensión: Diseño Organizacional (ítems 9-17)

#### **Indicador 4: Remuneración (ítems 9-10)**

9. Mi remuneración y beneficios son razonables en la FICA.
10. Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo en la FICA.

#### **Indicador 5: Toma de decisiones (ítems 11-12)**

11. Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión en la FICA.
12. Participo en la toma de decisiones de la FICA.

**Indicador 6: Comunicación organizacional (ítems 13-15)**

13. Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo en la FICA.
14. Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo en la FICA.
15. Presto atención a los comunicados, reuniones o demás labores que emiten los jefes de la FICA.

**Indicador 7: Estructura (ítems 16-17)**

16. Las tareas que desempeño o realizo corresponden a mi función como docente de la FICA.
17. Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en la FICA.

**III. Dimensión: Potencial humano (ítems 18-28)**

**Indicador 8: Liderazgo (ítems 18-19)**

18. Los jefes están disponibles cuando se los necesita en la FICA.
19. Los jefes y directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la FICA.

**Indicador 9: Innovación (ítems 20-23)**

20. La innovación es característica de nuestros jefes y personal de la FICA.
21. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas en la FICA.
22. Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas por nuestros jefes o autoridades de la FICA.
23. La FICA es flexible y se adapta bien en los cambios innovadores.

**Indicador 10: Confort (ítems 24-25)**

24. En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente laboral en la FICA.
25. La limpieza y materiales tangibles es adecuada en la FICA.

**Indicador 11: Recompensa (ítems 26-28)**

26. Existen incentivos laborales para que mis compañeros y yo tratemos de hacer mejor la labor docente en la FICA.

27. Mi trabajo es evaluado en forma adecuada, flexible y con estándares en la FICA.

28. Los premios, reconocimientos y presupuestos, son reconocidos y distribuidos en forma justa en la FICA.

**Tabla 3.** Escala de medición ordinal (Likert) de los 28 ítems del cuestionario para la variable Clima institucional de la Facultad de ingeniería y ciencias agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2015.

Escala Likert	Puntaje de la escala
Siempre	5
frecuentemente	4
A veces	3
Nunca	2
No responde	1

Fuente: elaboración propia, 2015 (ver anexo)

Además, El instrumento para la tomar de la información de las variables de estudios, según sus dimensiones e indicadores se validó y se confiabilizo mediante dos criterios:

- ✓ **Validez por Juicio de Expertos (contenido y constructo del instrumento):** se seleccionaron 5 expertos en el área, que juzgaron y evaluaron el instrumento de recolección, evaluando según criterios como: claridad, relación entre preguntas, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia y metodología. De este análisis se obtuvo un Índice de validez de contenido del 94%, lo que quiere decir que el instrumento se puede aplicar y es válido según contenido y constructo para tomar la información. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)
- ✓ **Confiabilidad:** Se aplicó una encuesta con una muestra piloto de 15 docentes y administrativos, para evaluar la confiabilidad del instrumento utilizando un estadístico de prueba aplicando el indicador alfa de cronbach. Dicho indicador evaluó la confiabilidad y las correlaciones ítem-ítem e ítem-total del instrumento y así poder anali-

zar y evaluar si las preguntas del instrumento tienen una relación significativa estadísticamente entre ellas. Al aplicar y evaluar la muestra piloto se encontró un alfa de Cronbach de 0.928; esto quiso decir que el instrumento que se aplicó para la toma de información fue confiable estadísticamente. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). (ver anexo)

**Tabla 4.** Análisis de fiabilidad del instrumento según el estadístico alfa de Cronbach, para: variables, dimensiones e indicadores del estudio.

Ítems	Variable de estudio	Estadístico de fiabilidad por variable (alfa de Cronbach)	Dimensión de la variable	Estadístico de Fiabilidad por dimensión (alfa de Cronbach)
28	Clima Institucional (Dependiente)	0.945	Cultura organizacional	0.924
			Diseño organizacional	0.936
			Potencial humano	0.935
30	Cultura Organizacional (Independiente)	0.923	Valores	0.928
			Costumbres	0.925
			Comunicación	0.964
			Liderazgo	0.904
<b>64</b>	<b>Estadístico de fiabilidad del Instrumento (Alfa de Cronbach General)</b>			<b>0.928</b>

*Fuente: Muestra piloto, cronbach (ver anexo)*

#### 4.3.4. Procedimientos y pasos

Los procedimientos que se tuvieron en cuenta en la presente investigación son los siguientes:

- a) Planteamiento de la realidad problemática de la investigación,
- b) Antecedentes internacionales, nacionales y locales.
- c) Marco teórico y definiciones conceptuales para la investigación.
- d) Operacionalización de las variables de estudio.
- e) Identificación de la población y estimación de la muestra en estudio y tipo de muestreo.
- f) Aplicación de muestra piloto para la validación y confiabilidad del instrumento de medición según la técnica de investigación.

- g) Una vez validado y visto la confiabilidad del instrumento, se diseñó y elaboro el instrumento para la recolección de datos posteriormente en el informe de investigación.
- h) Se procesó y tabuló la información obtenida con ayuda de la hoja de cálculo Microsoft Excel 2013.
- i) Se organizó y presentó la información de los resultados mediante cuadros y gráficos estadísticos, según los objetivos de estudio, con ayuda del software Estadístico SPSS V.23.0.
- j) Luego, se analizó, discutió y comparó los resultados obtenidos según los objetivos de la investigación.
- k) Se concluyó según los objetivos de estudio de investigación.
- l) Se hizo recomendaciones del estudio según las conclusiones encontradas en la investigación y de mejora.
- m) Elaboración del informe.

#### **4.3.5. Análisis de datos.**

Los datos recopilados de la encuesta han sido procesados y tabulados en la hoja de cálculo Microsoft Excel 2013, también se utilizó el software estadístico SPSS V23.0, para el análisis estadístico según: tablas, gráficos estadísticos e indicadores descriptivos. Para realizar el análisis estadístico se utilizó dos tipos de estadística.

##### **4.3.5.1. Estadística descriptiva:**

Se analizó y describió los indicadores de las dimensiones por variable de estudio según:

- a) **Tablas estadísticas:** Son tablas que se distribuyen en frecuencias y porcentajes por filas y columnas que resumen la información descriptivamente, permitiendo identificar las características cualitativas y cuantitativas de los ítems según sus categorías de cada indicador de las dimensiones por variable de estudio del cuestionario.

- b) **Gráficos estadísticos:** Son representaciones pictóricas en barras simples y doble en forma de frecuencias o porcentaje, gráficos circulares, gráficos de líneas, que permiten describir gráficamente el comportamiento o características de los ítems de los indicadores según dimensiones por variable de estudio.
- c) **Estadígrafos:** Son indicadores descriptivos, que permiten describir el comportamiento de los indicadores de las dimensiones por variable de estudio, como, por ejemplo: indicadores de tendencia central: promedios, mínimos, máximos, rangos.

#### 4.3.5.2. Estadística inferencial:

Infiere o generaliza con la información de la muestra hacia su respectiva población con cierto margen de error estadísticamente.

- a) **Análisis estadístico de correspondencia simple:** Técnica estadística, que permitió describir y agrupar las modalidades latentes más y/o menos activas presentes en cada uno de los indicadores de las dimensiones por variable de estudio en forma porcentual y los puntajes según escala likert.
- b) **Análisis de correlación simple:** Técnica Estadística que permitió evaluar y analizar la relación que existió entre variables y dimensiones de estudio, así también si esta relación fue o no significativa y su grado de relación en las variables de estudio. Se utilizó los estadísticos de prueba como el coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ), Spearman ( $\rho$ ), Chi-cuadrado ( $X^2$ ) para probar y medir las relaciones de variables de estudio según indicadores de tipo cuantitativas y cualitativas. Así también el coeficiente de determinación ( $R^2$  %) que permitió explicar cuanto explica cada dimensión a las variables de estudio.

## IV. RESULTADOS

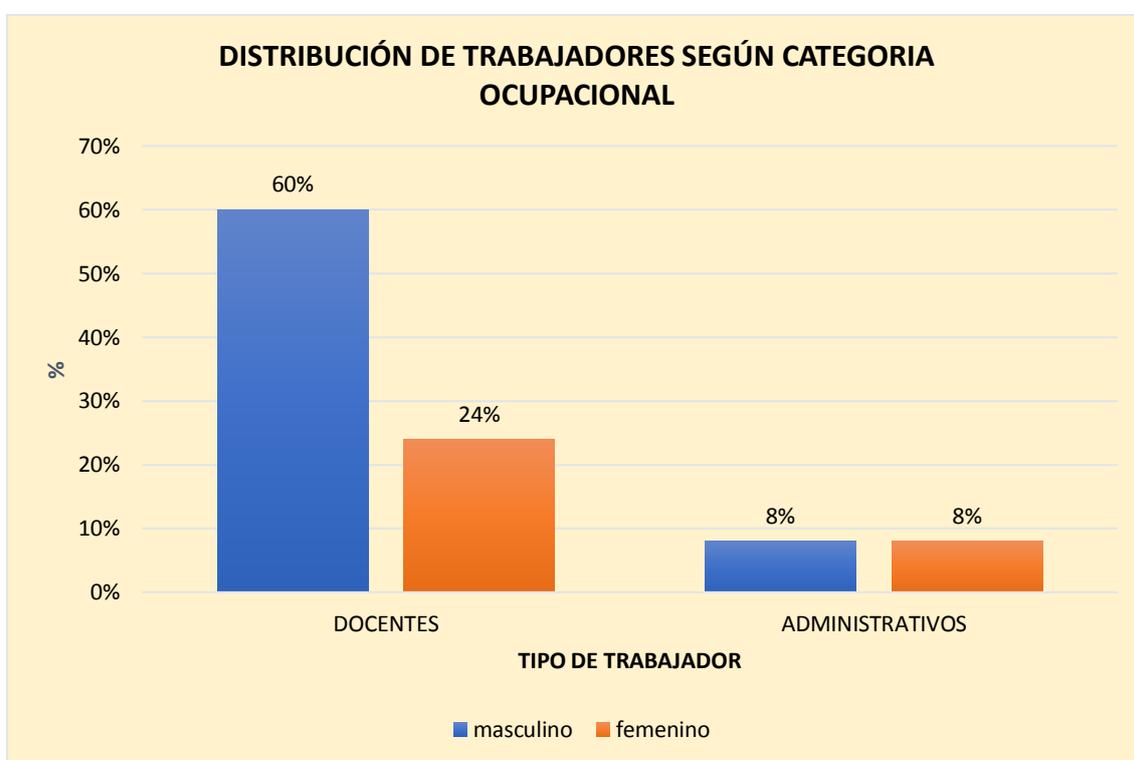
### 5.1. Aspectos Generales

*Tabla 5. Distribución de Frecuencias del Grupo Ocupacional según Sexo que labora en la FICA-UNTRM 2015.*

SEXO	DOCENTES	%	ADMINISTRATIVOS	%	TOTAL	%
masculino	15	60%	2	8%	17	68%
femenino	6	24%	2	8%	8	32%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>84%</b>	<b>4</b>	<b>16%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: encuesta realizada, 2015*

*Gráfico 1: Distribución % del grupo ocupacional según sexo que laboran en la FICA-UNTRM 2015.*



*Fuente: tabla 05*

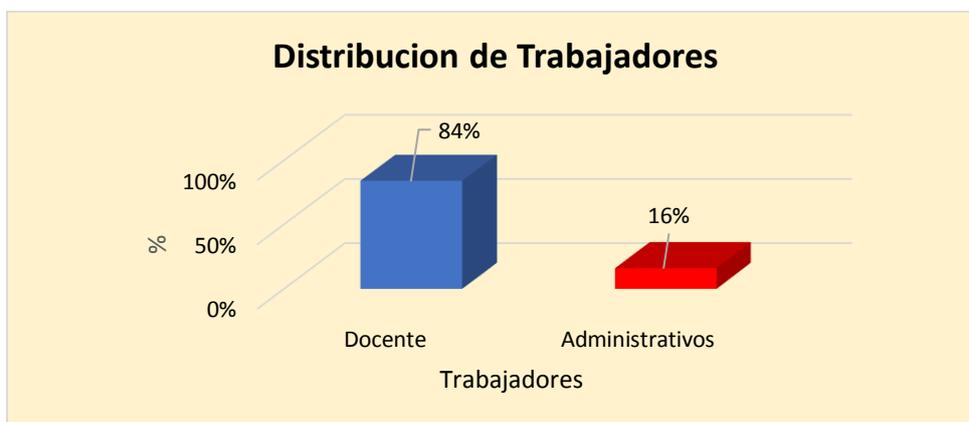
**Interpretación:** en la tabla 05 y gráfico 01, podemos analizar que del Grupo ocupacional docentes (60% masculino, 24% femenino), así mismo para el grupo ocupacional administrativos (8% masculino, 8% femenino). Lo cual podemos inferir que en el grupo ocupacional docente la mayor proporción son de sexo masculino y en el grupo ocupacional administrativo está equilibrado.

**Tabla 6.** Distribución de edades según grupo ocupacional en la FICA-UNTRM 2015

Edades	Docente	%	Administrativos	%	Total	%
20-35	5	20%	4	16%	9	36%
36-40	4	16%	0	0%	4	16%
41-45	6	24%	0	0%	6	24%
46-50	3	12%	0	0%	3	12%
51-55	1	4%	0	0%	1	4%
56-60	2	8%	0	0%	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>84%</b>	<b>4</b>	<b>16%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta realizada, 2015.

**Gráfico 2:** Distribución % de las edades según grupo ocupacional en la FICA-UNTRM 2015



Fuente: tabla 03

**Interpretación:** En la tabla 06 y gráfico 02 podemos analizar que en las edades de 20-35 años son docentes y administrativos (22% y 17% respectivamente), 36-40 años (13%), 41-45 años (22%), 46-50 años (13%), 51-55 años (4%), 56 a más años (9%). Lo cual podemos decir que las edades son muy variables según el tipo de docentes.

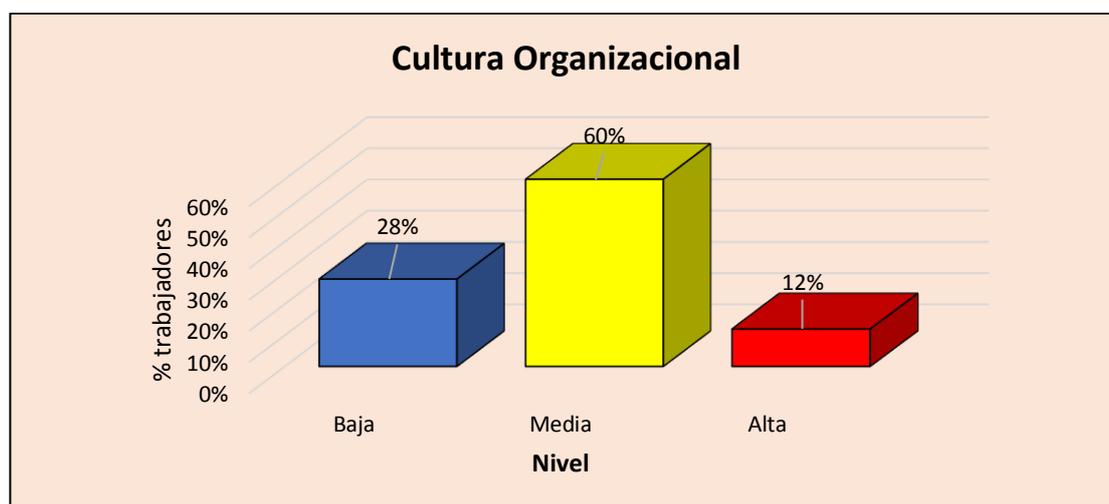
## 5.2. Variable Independiente: Cultura Organizacional

**Tabla 7.** Nivel de Cultura Organizacional de los trabajadores de la FICA, 2015

Cultura Organizacional	Trabajadores	%
Baja	7	28%
Media	15	60%
Alta	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia.*

**Gráfico 3.** Distribución de la dimensión valores y costumbres de los trabajadores de la FICA, 2015



*Fuente: tabla 07*

**Interpretación:** En la tabla 07 y gráfica 03, podemos evaluar que el 28% de los trabajadores de la FICA, tienen una cultura organizacional baja, 60% tienen una cultura organizacional media y el 12% una cultura organizacional alta. Lo que podemos decir que los trabajadores de la FICA se caracterizan por tener una cultura organizacional media.

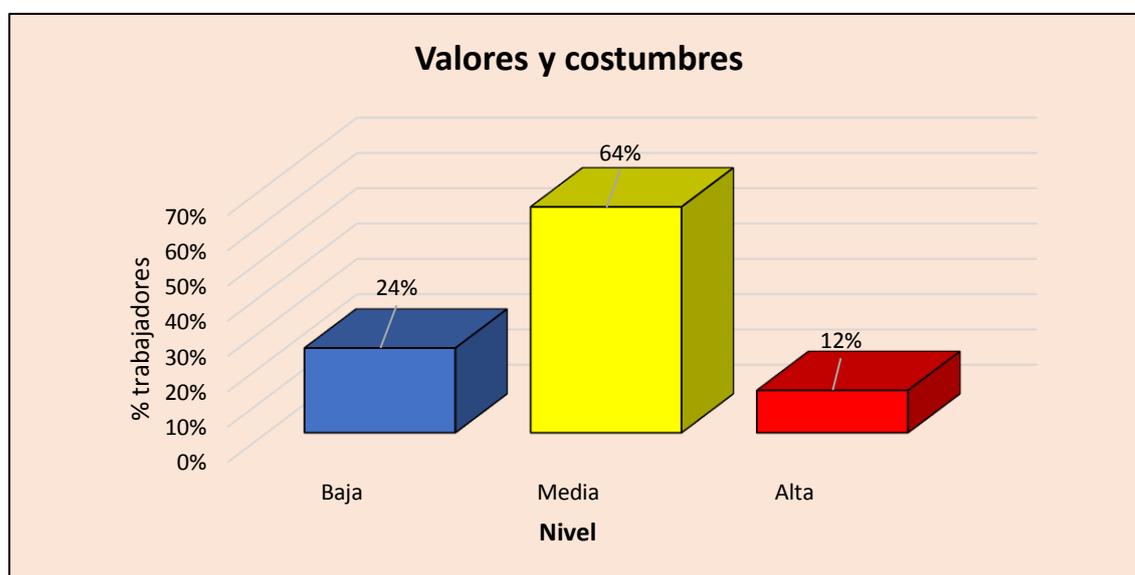
## Dimensión 01: Valores y Costumbres

**Tabla 8.** Nivel de los valores y costumbres de los trabajadores de la FICA, 2015.

Valores y costumbres	Trabajadores	%
Baja	6	24%
Media	16	64%
Alta	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia.*

**Gráfico 4.** Distribución de la dimensión valores y costumbres de los trabajadores de la FICA, 2015.



*Fuente: tabla 08*

**Interpretación:** En la tabla 08 y gráfica 04, podemos evaluar que el 24% de los trabajadores de la FICA, tienen valores y costumbres de nivel baja, 64% tienen valores y costumbres de nivel media y el 12% con costumbres y valores de nivel alto. Lo que podemos decir que los trabajadores de la FICA se caracterizan por tener costumbres y valores de nivel medio.

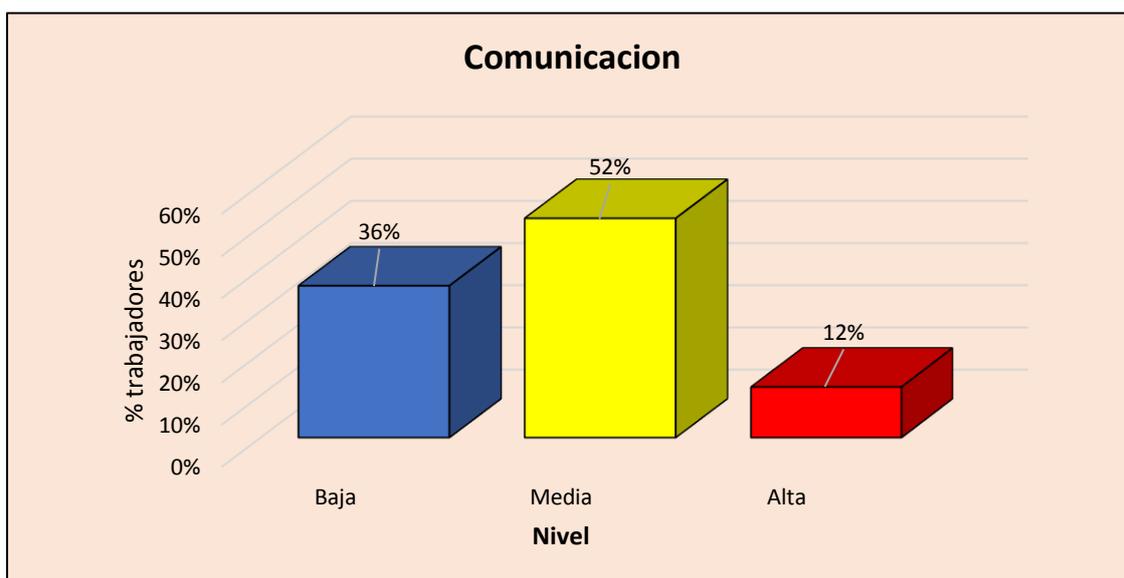
## **Dimensión 02: Comunicación**

**Tabla 9.** Nivel de la dimensión Comunicación de los trabajadores de la FICA, 2015.

Comunicación	Trabajadores	%
Baja	9	36%
Media	13	52%
Alta	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia.*

**Gráfico 5.** Distribución de la dimensión Comunicación de los trabajadores de la FICA, 2015.



*Fuente: tabla 09*

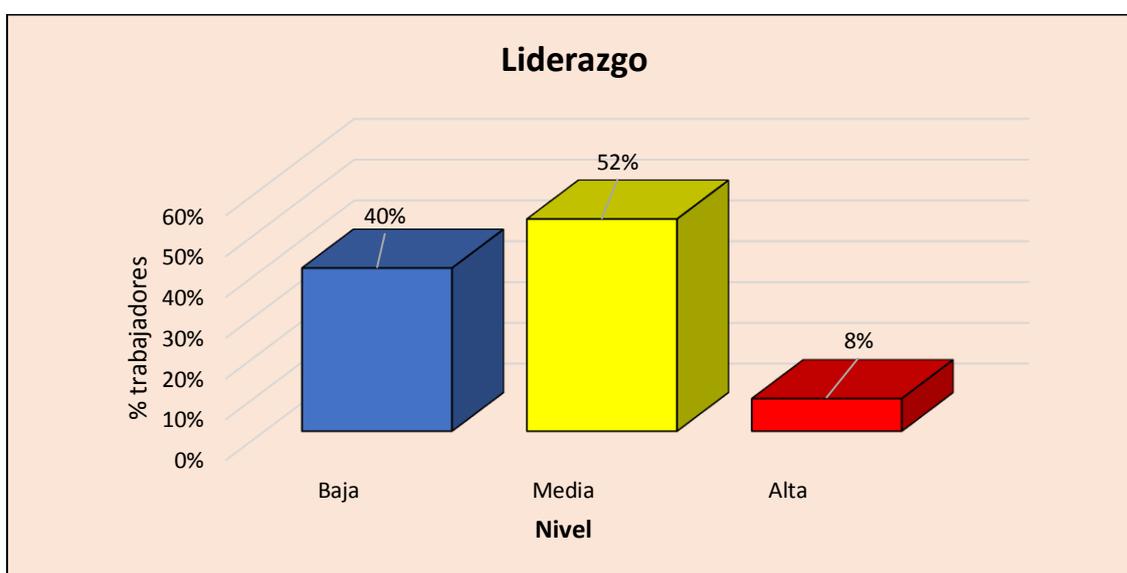
**Interpretación:** En la tabla 09 y gráfica 05, podemos evaluar que el 36% de los trabajadores de la FICA, tienen una comunicación de nivel bajo, 52% tienen de nivel medio y el 12% tienen comunicación de nivel alto. Lo que podemos decir que los trabajadores de la FICA se caracterizan por tener comunicación de nivel medio.

**Tabla 10.** Nivel de la dimensión Liderazgo de los trabajadores de la FICA, 2015

Liderazgo	Trabajadores	%
Baja	10	40%
Media	13	52%
Alta	2	8%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

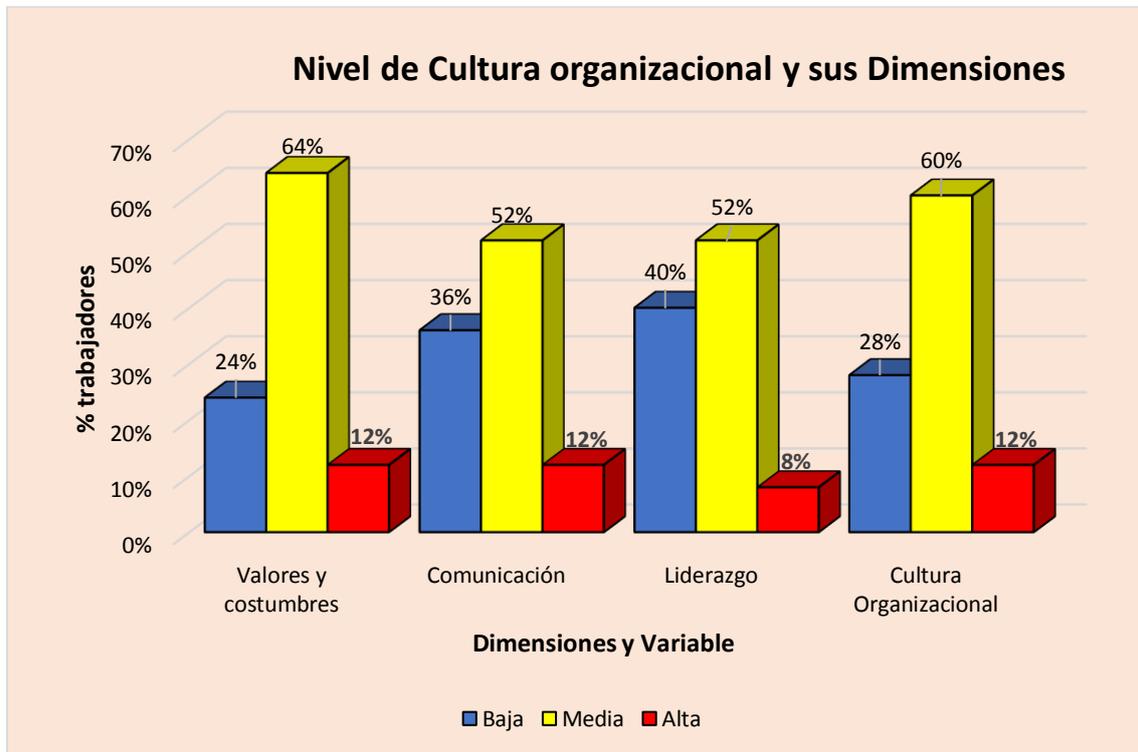
**Gráfico 6.** Distribución de la dimensión Liderazgo de los trabajadores de la FICA, 2015



*Fuente: tabla 10*

**Interpretación:** En la tabla 10 y gráfica 06, podemos evaluar que el 40% de los trabajadores de la FICA, tienen liderazgo de nivel bajo, 52% tienen un nivel medio y el 8% tienen liderazgo de nivel alto. Lo que podemos decir que los trabajadores de la FICA se caracterizan por tener liderazgo de nivel medio.

**Gráfico 7.** Distribución de la cultura organizacional y sus dimensiones en los trabajadores de la FICA, 2015



*Fuente: encuesta realizada*

**Interpretación:** En la gráfica 07, podemos evidenciar que la mayor proporción de los trabajadores de la FICA tienen un nivel medio de valores y costumbres, comunicación y liderazgo, en consecuencia, la cultura organizacional de los trabajadores de la FICA tienen un nivel medio.

### 5.3. Variable Dependiente

**Tabla 11.** Clima Institucional de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias-FICA UNTRM 2015.

En el resultado de las 25 encuestas en la aplicación al personal que labora en la FICA-UNTRM 2015 según docentes y administrativos; tuvo como puntuación final 62.54 **POR MEJORAR**, con 95% de nivel de confianza con un Clima Adverso de 0.589 resaltando el significado que cuando la puntuación se acerca al 1, hay mayor clima adverso.

VARIABLE/ DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
		No Saludable	Por mejorar	Saludable				
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Más de 84	62,54	Por Mejorar	0,589	*

*Fuente: encuesta FICA UNTRM 2015*

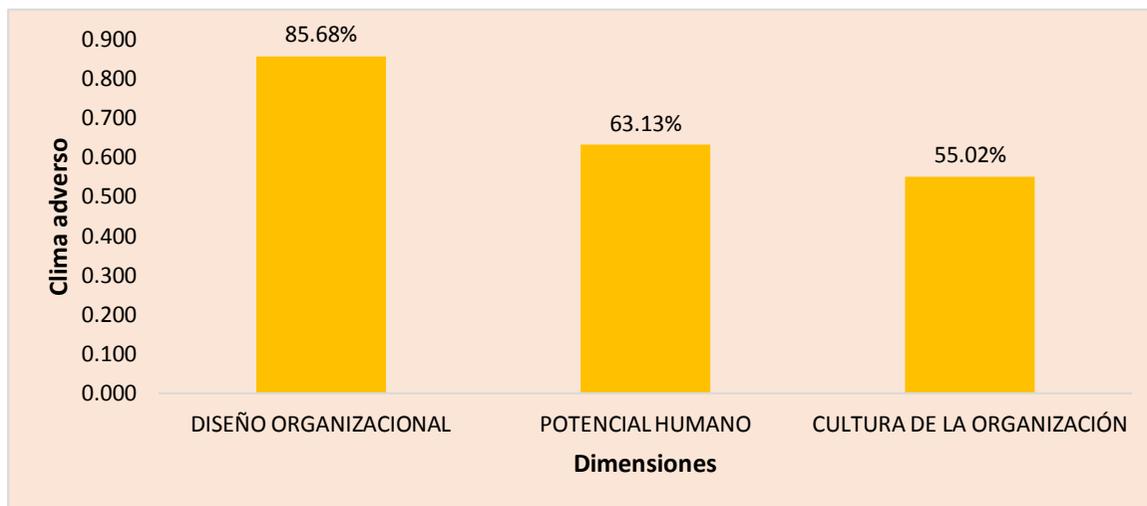
**Tabla 12.** Priorización de las variables de Clima Institucional FICA-UNTRM 2015

Las Variables del Clima Institucional, son tres teniendo todas como resultado final de la aplicación de la encuesta **POR MEJORAR**, describiendo que el menor Clima Adverso 0.550 por mejorar que tiene la variable de Cultura de la organización, 0.631 Potencial Humano por mejorar y 0.857 el diseño organizacional por mejorar.

VARIABLE/ DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
		No Saludable	Por mejorar	Saludable				
Var 2 DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	20,58	Por Mejorar	0,857	1
Var 3 POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	23,17	Por Mejorar	0,631	2
Var 1 CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	18,80	Por Mejorar	0,550	3

*Fuente: encuesta FICA UNTRM 2015*

**Gráfico 8:** Priorización de las dimensiones del CLIMA INSTITUCIONAL 2015.



*Fuente:* encuesta FICA UNTRM 2015

**Tabla 13.** Variable 1- Cultura de la Organización FICA–UNTRM 2015

VARIABLE/ DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
		No Saludable	Por mejorar	Saludable				
Var 1 CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	18,80	Por Mejorar	0,550	PRIORIDAD
Dim 8 Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	5,84	No Saludable	0,684	1
Dim 2 Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,40	Por Mejorar	0,600	2
Dim 5 Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8,55	Por Mejorar	0,408	3

*Fuente:* encuesta FICA UNTRM 2015.

En la dimensión cultura de la organización, el indicador 5 identidad tiene menor clima adverso 0.408 por mejorar, seguida del indicador 2 conflicto y cooperación con clima adverso 0.600 por mejorar, así como el indicador 8 motivación con un clima adverso 0.684 No saludable. Lo cual la priorización 1 para motivación, priorización 2 conflictos y cooperación y para la priorización 3 identidad.

**Gráfico 9:** Priorización de los 3 indicadores de la cultura organizacional FICA-UNTRM 2015.



*Fuente: encuesta FICA UNTRM 2015*

✓ **MOTIVACION: ITEMS: 1, 8, 33**

**Gráfico 10:** Distribución del indicador-ITEM 1



*Fuente: Encuesta FICA-UNTRM 2015*

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 1, el 53% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca su centro de labor les ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que saben hacer, 31.3% a veces, 10.8% frecuentemente, 4.8% siempre.

**Gráfico 11:** Distribución del indicador-ITEM 8.



**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 8, el 28.9% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca su jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable, 53% a veces, 14.5% frecuentemente, 3.6% siempre.

**Gráfico 12:** Distribución del indicador-ITEM 33.

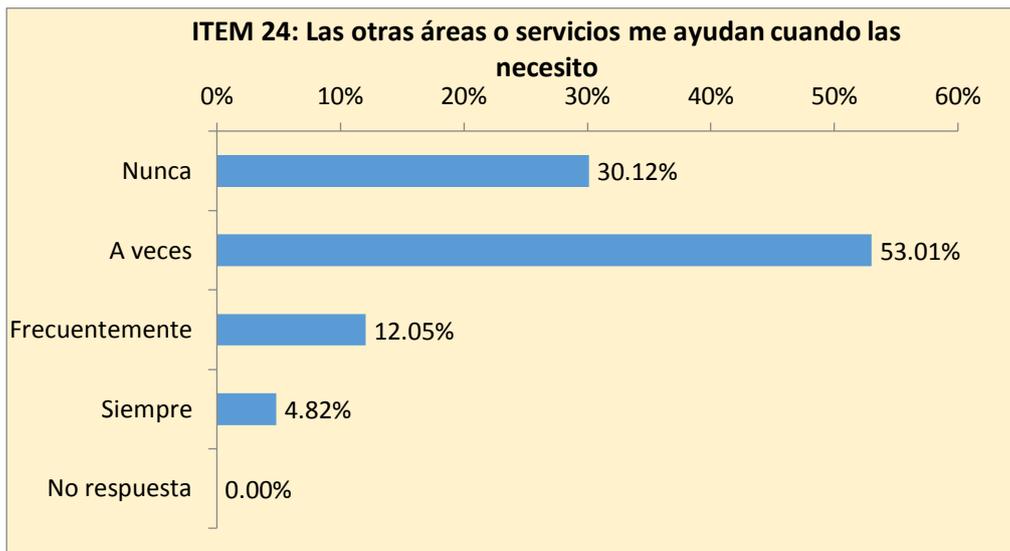


**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 33, el 18.1% de los trabajadores opinan que nunca reciben un buen trato en la facultad, 45.8% a veces, 30.1% frecuentemente, 6% siempre.

✓ **DIMENSION 2: CONFLICTO Y COOPERACION-INDICADORES (ITEM 24, ITEM 26)**

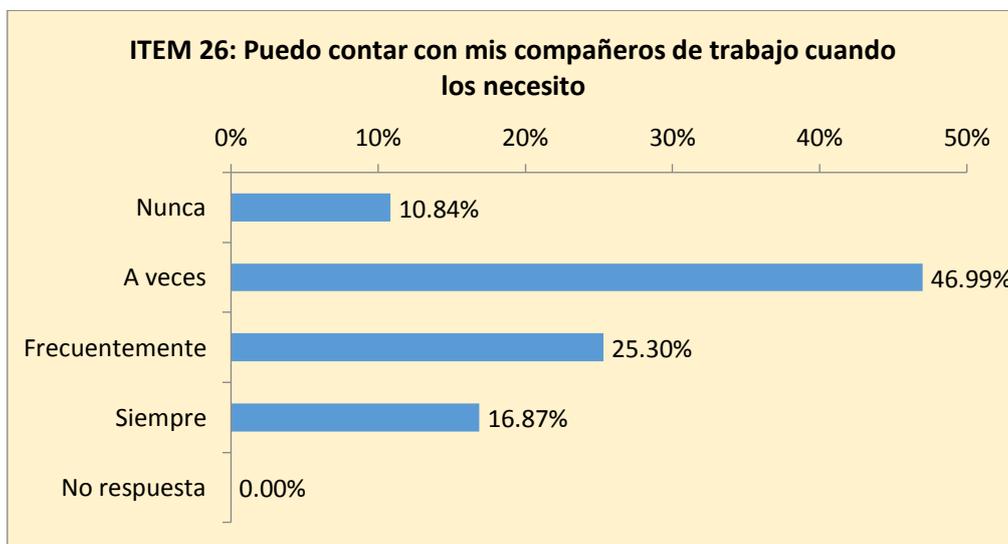
**Gráfico 13:** Distribución del indicador-ITEM 24.



**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015.

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 24, el 30.1% de los trabajadores de la FICA-UNTRM 2015 opinan que nunca las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito, 53% a veces, 12% frecuentemente, 4.8% siempre.

**Gráfico 14:** Distribución del indicador-ITEM 26.

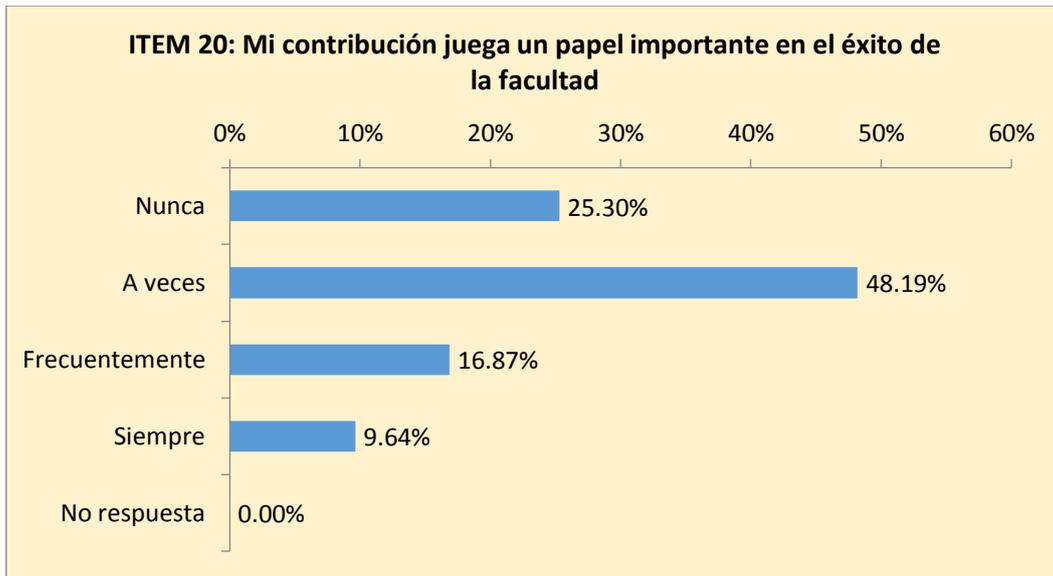


**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 26, el 10.8% de los trabajadores de la FICA-UNTRM 2015 opinan que nunca pueden contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito, 47% a veces, 25.3% frecuentemente, 16.9% siempre.

✓ **DIMENSION 5: IDENTIDAD-INDICADORES (ITEM 20, 23, 31)**

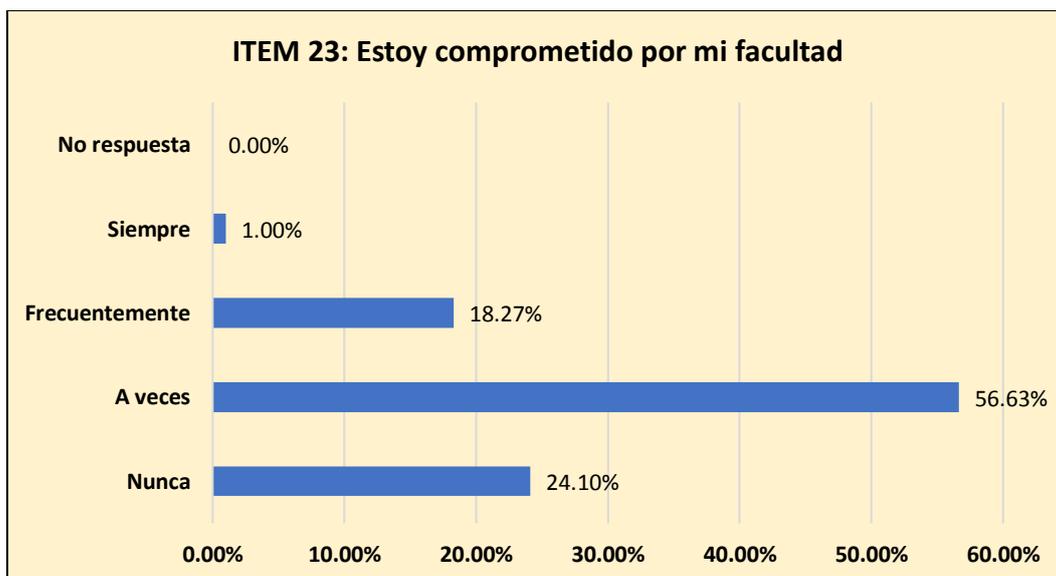
*Gráfico 15: Distribución del indicador-ITEM 20.*



*Fuente: Encuesta FICA-UNTRM 2015*

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 20, el 25.3% de los trabajadores de la FICA-UNTRM 2015 opinan que nunca su contribución juega un papel importante en el éxito de la facultad, 48.2% a veces, 16.9% frecuentemente, 9.6% siempre.

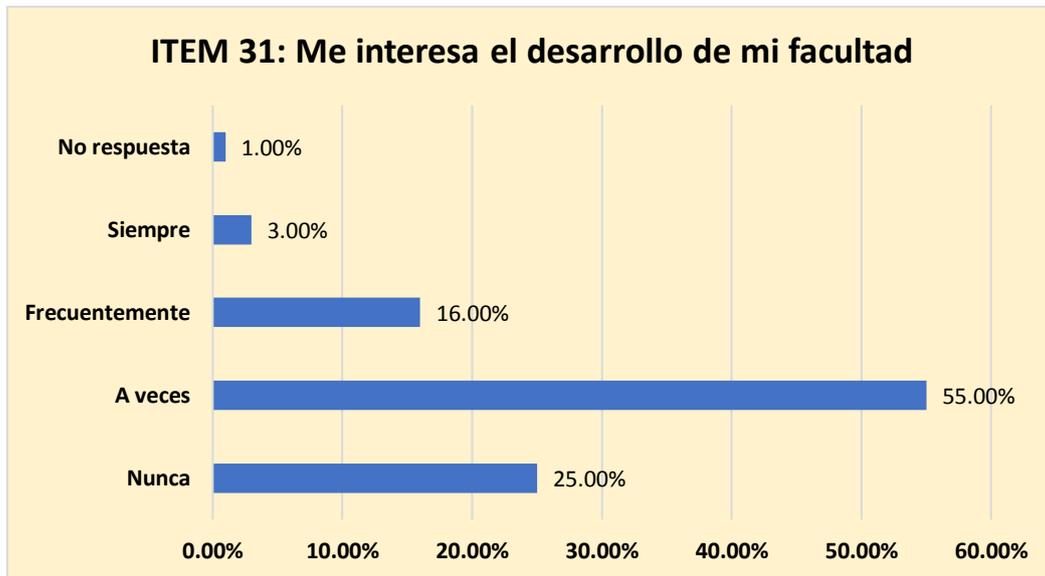
*Gráfico 16: Distribución del indicador-ITEM 23.*



*Fuente: Encuesta FICA-UNTRM 2015*

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 23, el 24.10% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca están comprometidos con la organización, 56.63% a veces, 18.27% frecuentemente, 56.6 % siempre.

*Gráfico 17: Distribución del indicador-ITEM 31.*



*Fuente: Encuesta FICA-UNTRM 2015*

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 31, el 25% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca les interesa el desarrollo de mi organización, 55% a veces, 16 % frecuentemente, 3% siempre y 1% no responde.

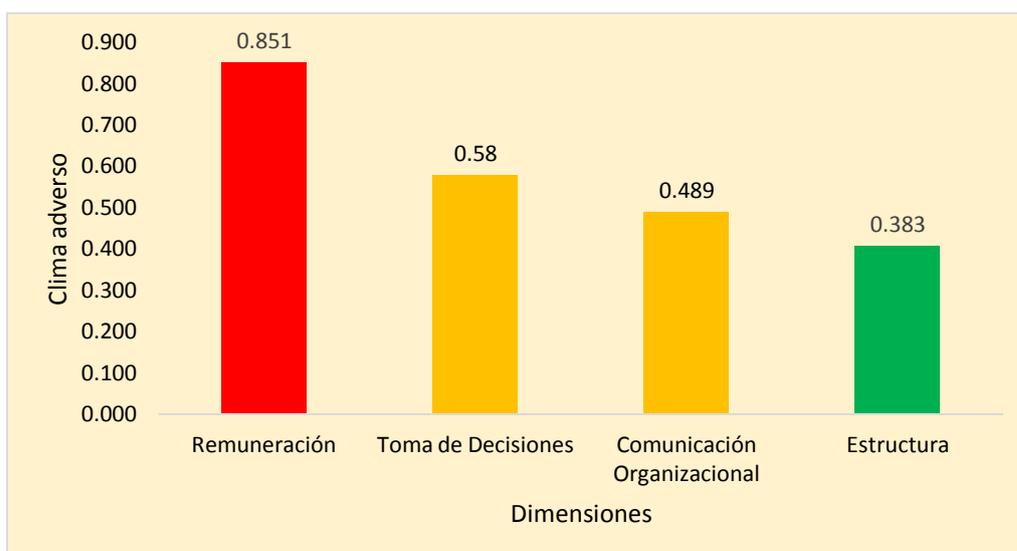
**Tabla 14. Variable 2- Diseño Organizacional FICA–UNTRM 2015**

VARIABLE/ DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN	
		No Saludable	Por mejorar	Saludable					
Var 2	DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	20,58	Por Mejorar	0,857	PRIORIDAD
Dim 10	Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	2,89	No Saludable	0,851	1
Dim 11	Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,53	Por Mejorar	0,578	2
Dim 1	Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7,60	Por Mejorar	0,489	3
Dim 4	Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,55	Saludable	0,383	4

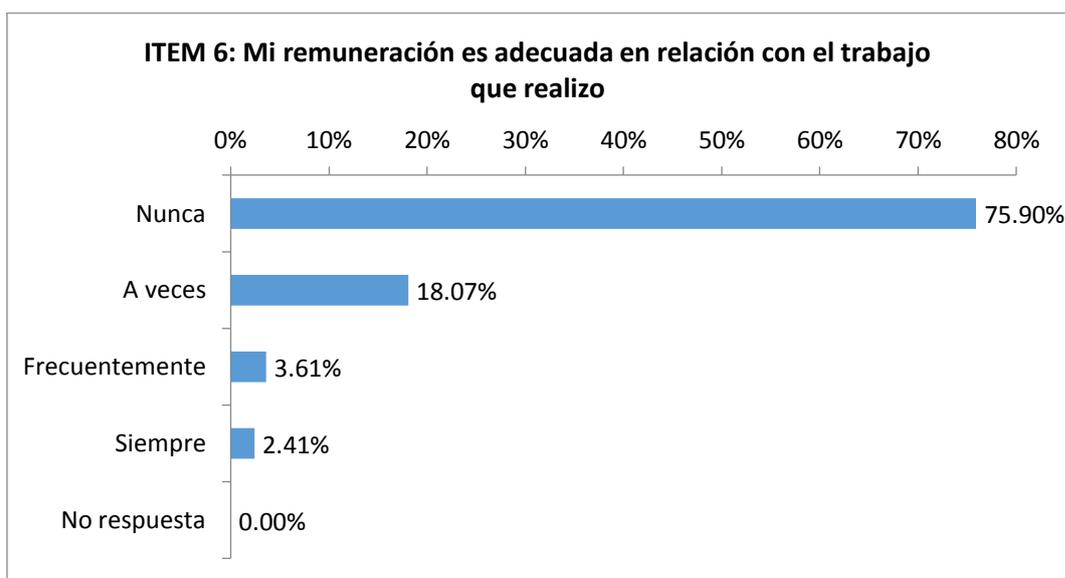
*Fuente: encuesta FICA UNTRM 2015*

La variable diseño organizacional de la FICA-UNTRM 2015, la dimensión 4 estructura tiene menor clima adverso 0.383 Saludable, seguida de la dimensión 1 comunicación organizacional con clima adverso 0.489 por mejorar, la dimensión 11 toma de decisiones con un clima adverso 0.578 por mejorar y la dimensión Remuneración con un clima adverso 0.851 No saludable. Lo cual la priorización 1 para remuneración, priorización 2 toma de decisiones, comunicación organizacional priorización 3 y estructura priorización 4.

**Gráfico 18:** Priorización del Diseño Organizacional FICA-UNTRM 2015.



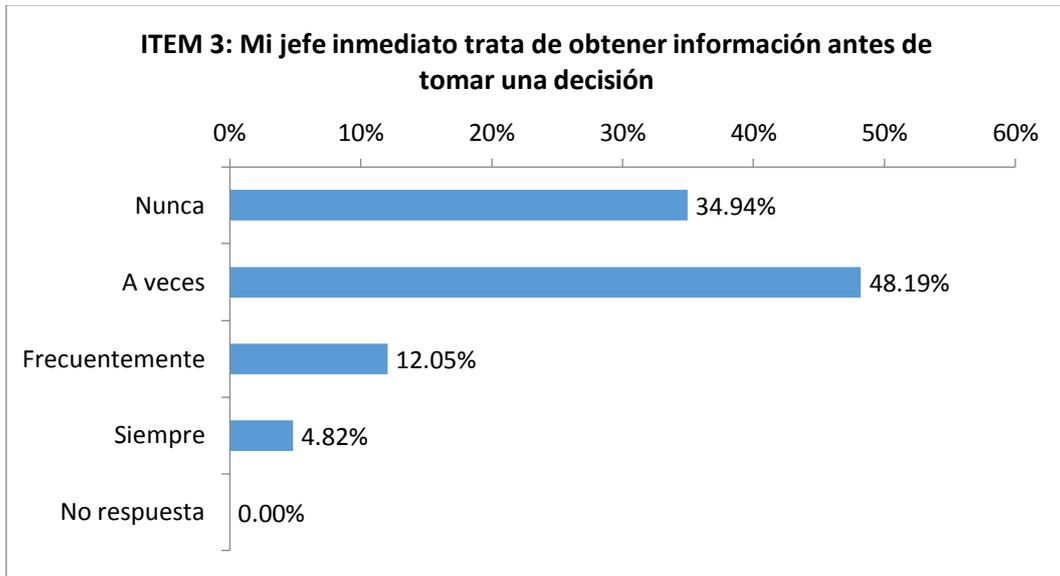
**Gráfico 19:** Dimensión 10: REMUNERACIÓN



**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 6, el 75.9% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca su remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo, 18.1% a veces, 3.6% frecuentemente, 2.4% siempre.

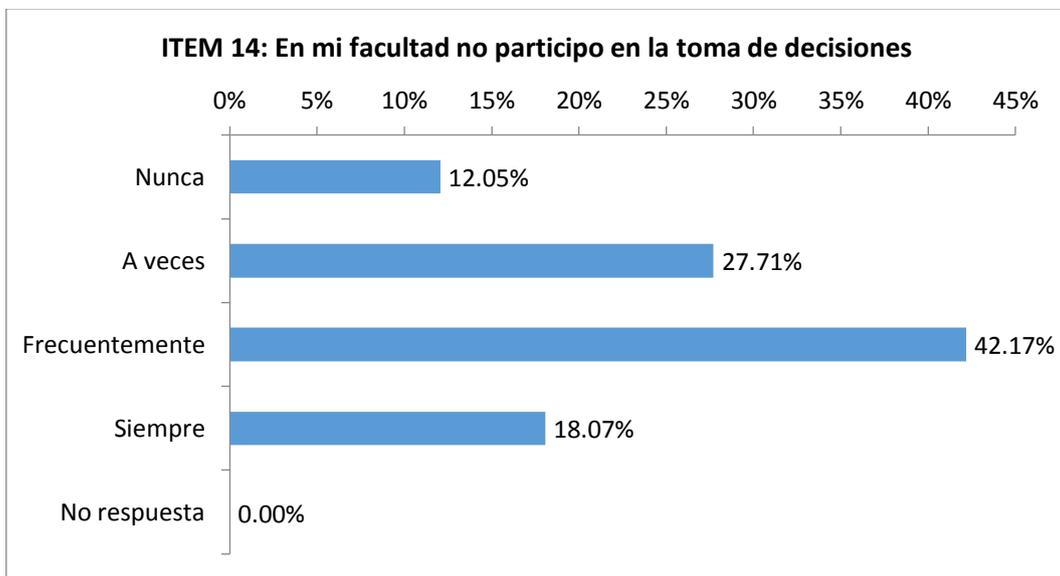
**Gráfico 20: Dimensión 11: TOMA DE DECISIONES**



**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 3, el 34.9% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca su jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión, 48.2% a veces, 12.0% frecuentemente, 4.8% siempre.

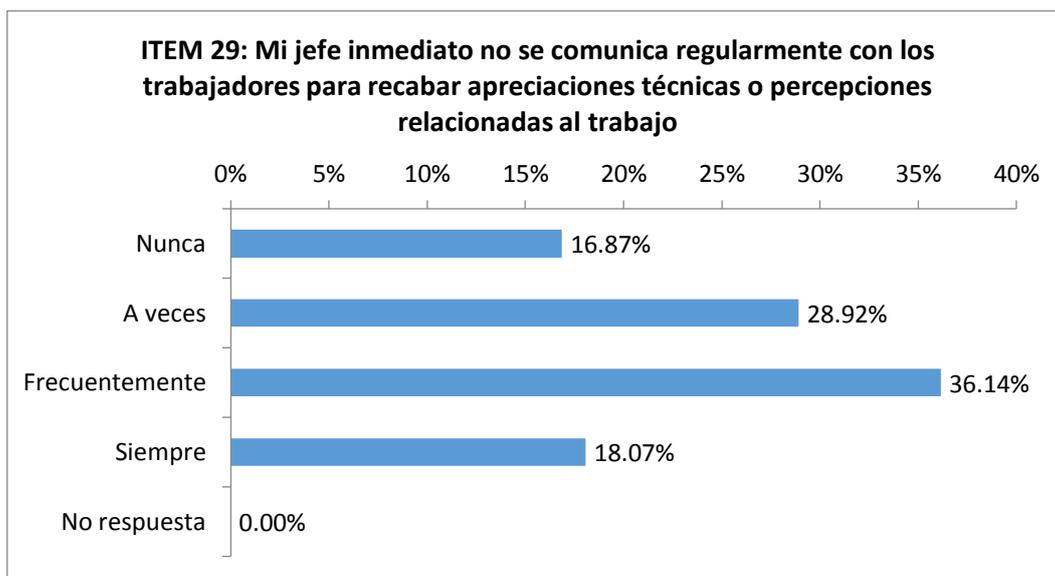
**Gráfico 21. Participación en la toma de decisiones**



**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 14, el 12.0% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca participaron en la toma de decisiones, 27.7% a veces, 42.2% frecuentemente, 18.1% siempre.

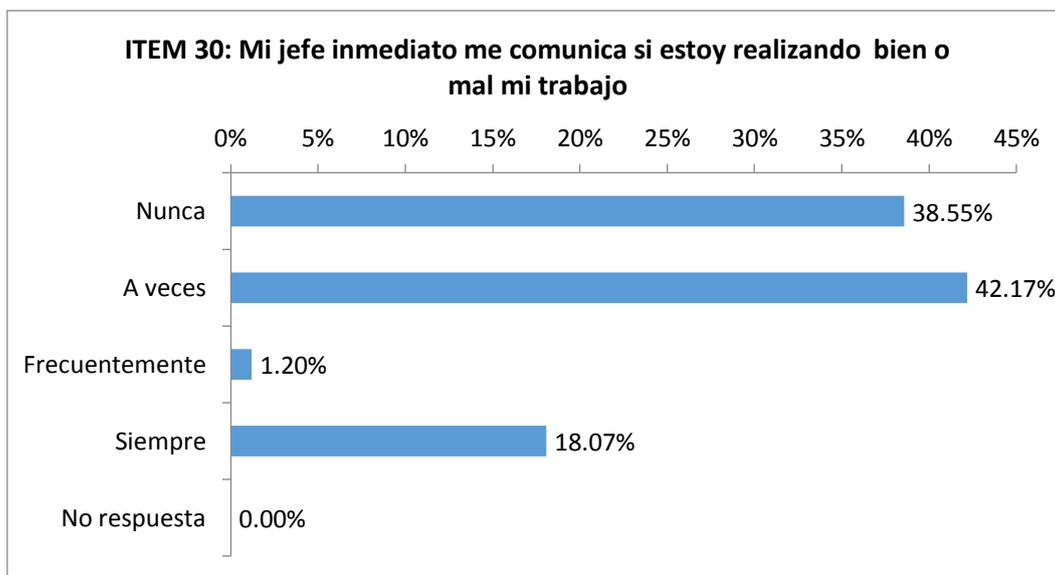
**GRÁFICO 22:** Dimensión 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.



**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 29, el 16.9% de los trabajadores de la FICA Opinan que nunca mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo, 28.9% a veces, 36.1% frecuentemente, 18.1% siempre.

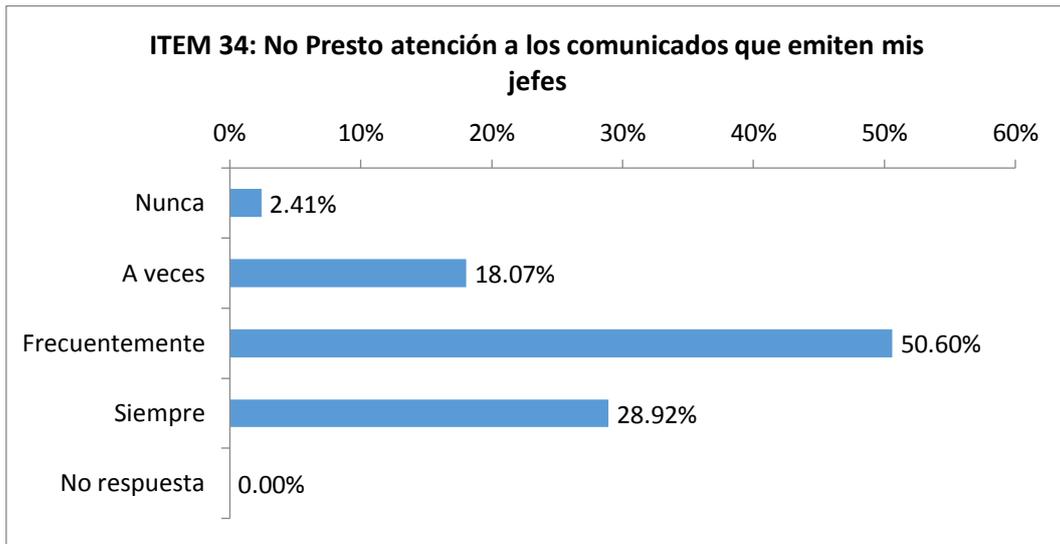
**Gráfico 23.** Comunicación en el trabajo según lo que realiza



**Fuente:** Encuesta FICA-UNTRM 2015.

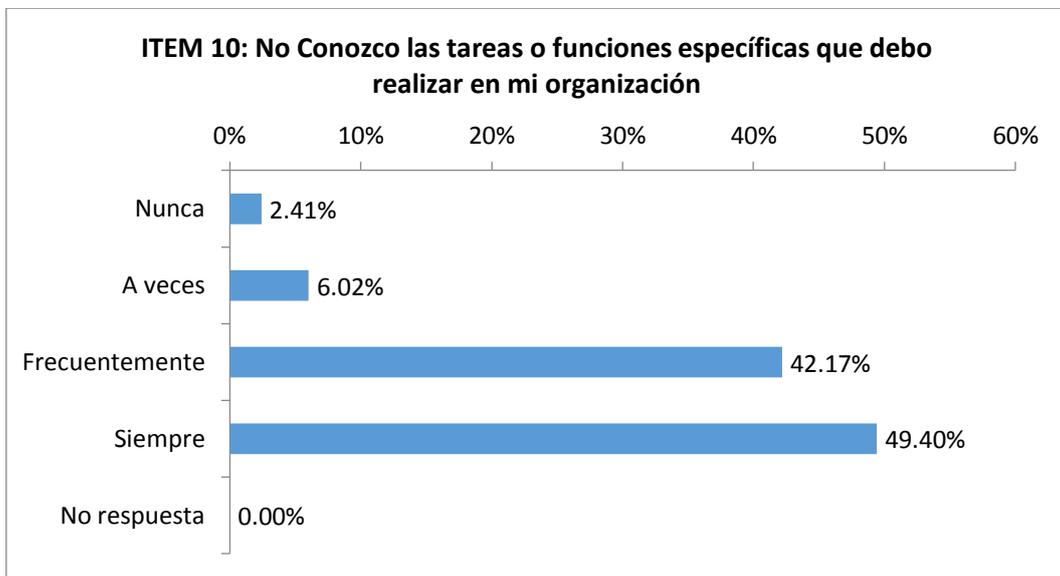
**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 30, el 38.6% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo, 42.2% a veces, 1.2% frecuentemente, 18.1% siempre.

**Gráfico 24.** *No Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.*



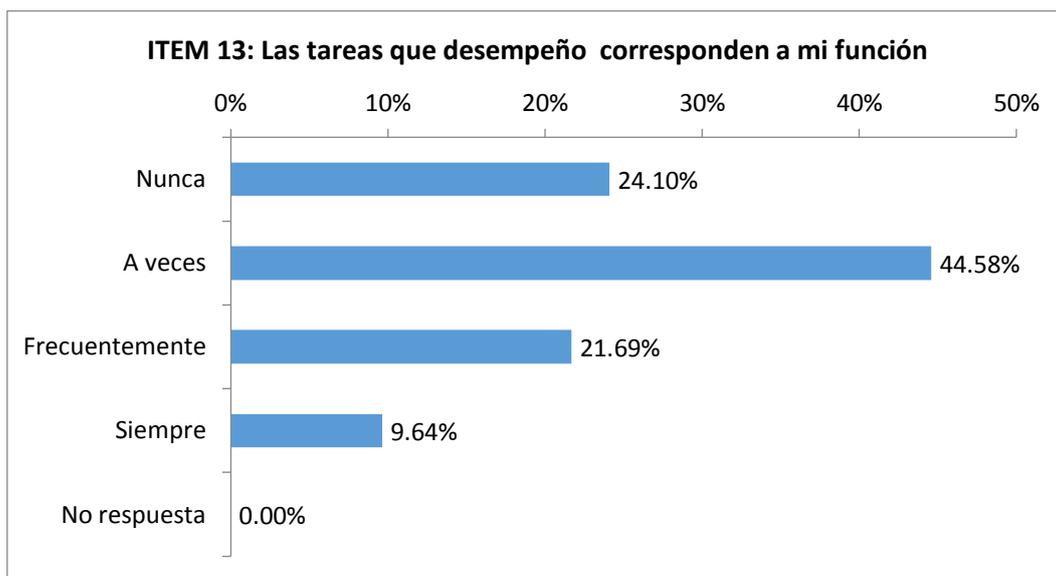
**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 34, el 2.4% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes, 18.1% a veces, 50.6% frecuentemente, 28.9% siempre.

**Gráfico 25:** *Dimensión 4: ESTRUCTURA*



**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 10, el 2.4% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización, 6.0% a veces, 42.2% frecuentemente, 49.4% siempre.

**Gráfico 26.** Las tareas que desempeño corresponden a mi función



**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 13, el 24.1% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca las tareas que desempeño corresponden a mi función, 44.6% a veces, 21.7% frecuentemente, 9.6% siempre.

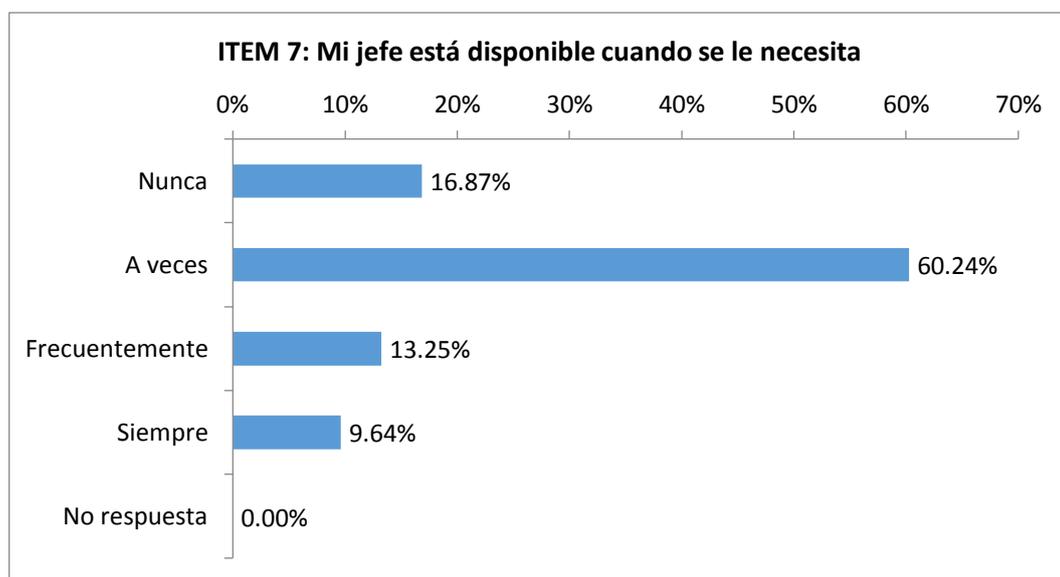
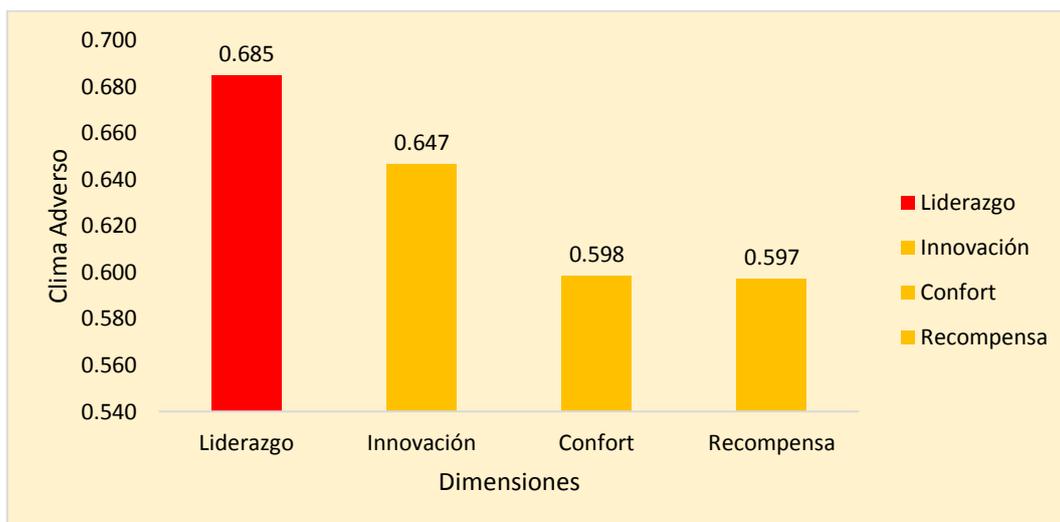
**Tabla 15. Variable 3: Potencial Humano FICA-UNTRM 2015.**

VARIABLE/ DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN	
		No Saludable	Por mejorar	Saludable					
Var 3	POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	23,17	Por Mejorar	0,631	PRIORIDAD
Dim 7	Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3,89	No Saludable	0,685	1
Dim 6	Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	8,24	Por Mejorar	0,647	2
Dim 3	Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,41	Por Mejorar	0,598	3
Dim 9	Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6,63	Por Mejorar	0,597	4

**Fuente: encuesta FICA UNTRM 2015**

La variable potencial Humano según la dimensión 9 recompensa tiene menor clima adverso 0.597 por mejorar, seguida de la dimensión 3 Confort con clima adverso 0.598 por mejorar, la dimensión 6 innovación con un clima adverso 0.647 por mejorar y la dimensión 7 liderazgo con un clima adverso 0.685 No saludable. Lo cual la priorización 1 para liderazgo, priorización 2 innovación, priorización 3 confort y recompensa priorización 4.

**Gráfico 27. Potencial Humano**



**Fuente:** Encuesta- 2015

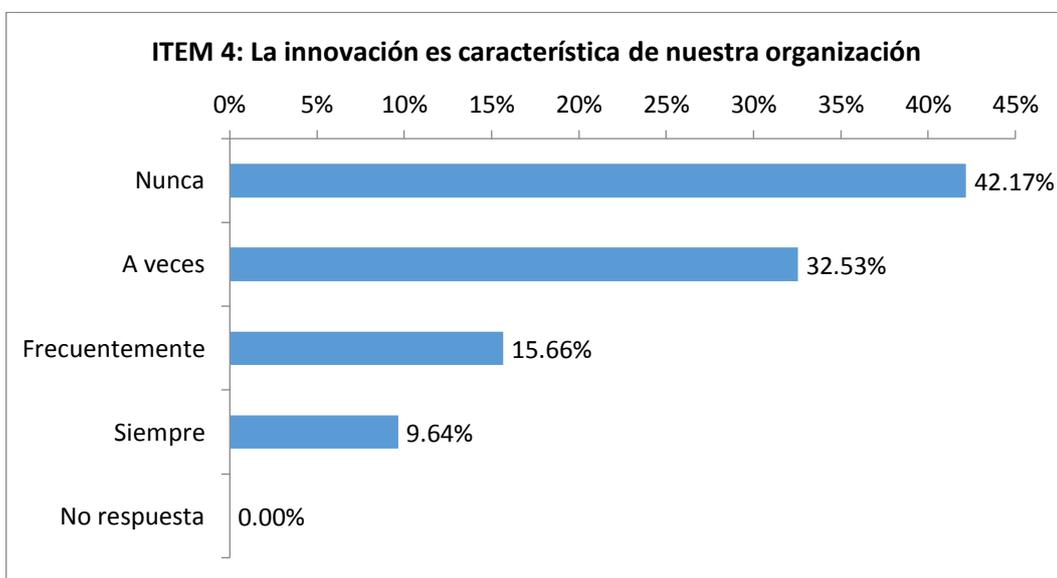
**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 7, el 16.9% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca mi jefe está disponible cuando se le necesita, 60.2% a veces, 13.3% frecuentemente, 9.6% siempre.



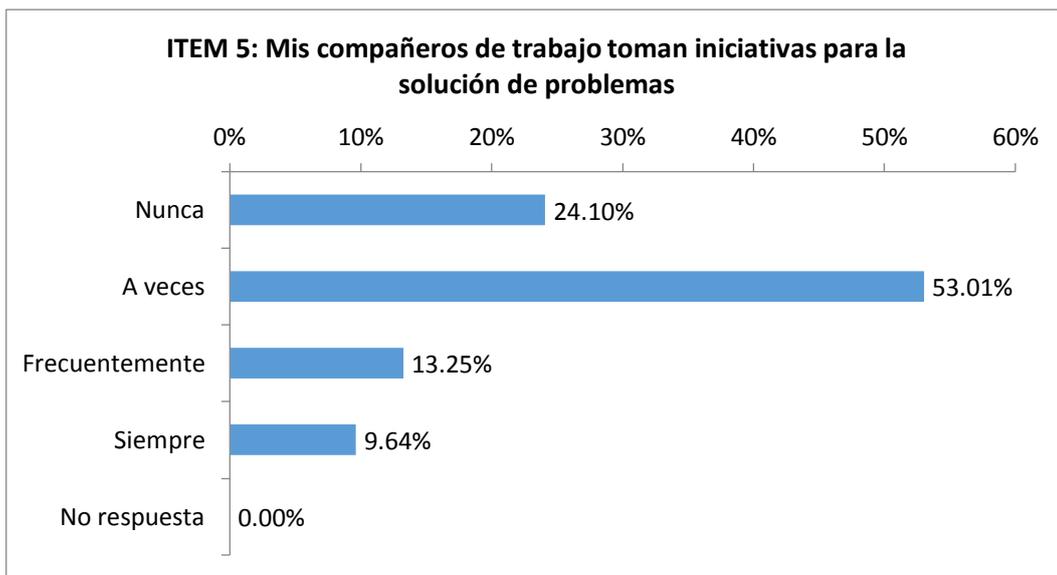
**Fuente:** Encuesta- 2015

**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 19, el 50.6% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización, 32.5% a veces, 9.6% frecuentemente, 7.2 % siempre.

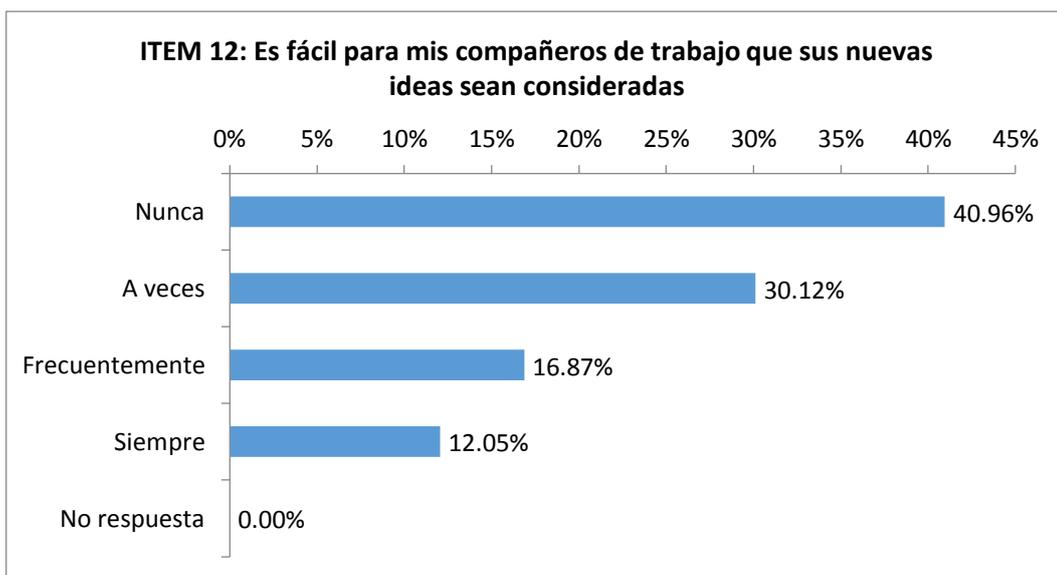
**Gráfico 28: Dimensión 6: INNOVACION**



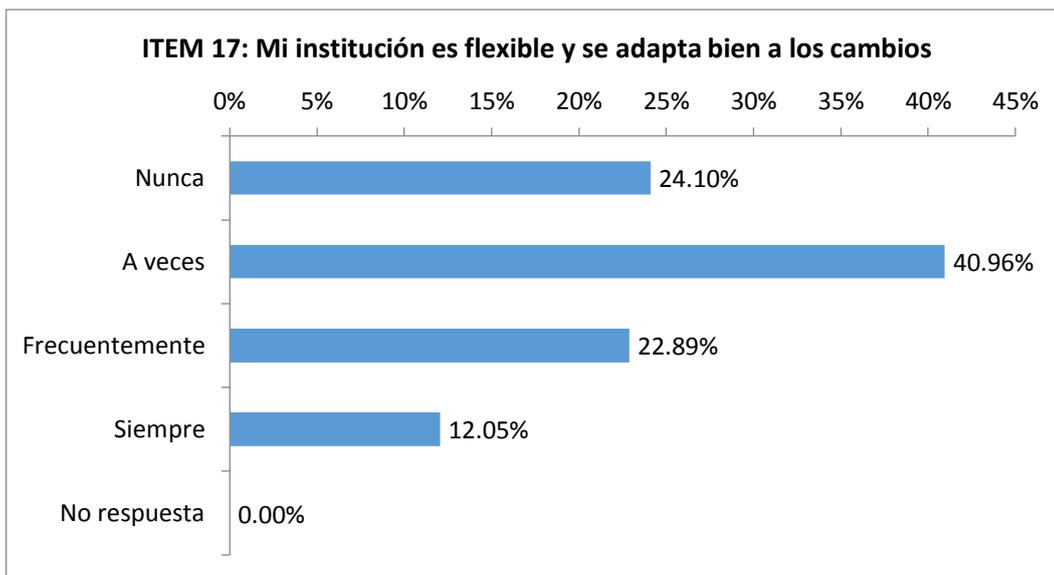
**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 4, el 42.2% de trabajadores de la FICA opinan que nunca La innovación es característica de nuestra organización, 32.5% a veces, 15.7% frecuentemente, 9.6 % siempre.



**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 5, el 24.1% de trabajadores de la FICA opinan que nunca mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas, 53% a veces, 13.3% frecuentemente, 9.6 % siempre.

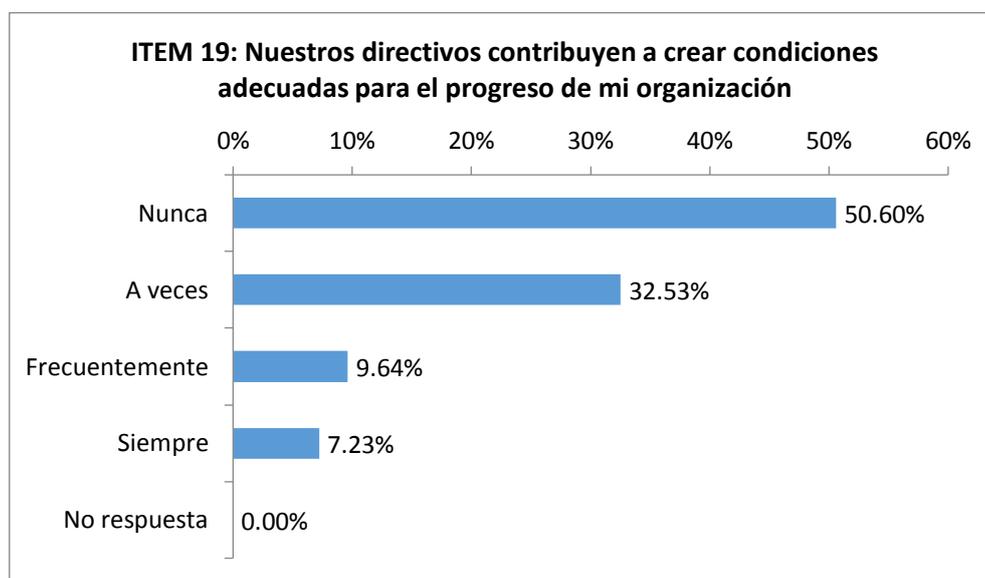


**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 12, el 41% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas, 30.1% a veces, 16.9% frecuentemente, 12 % siempre.

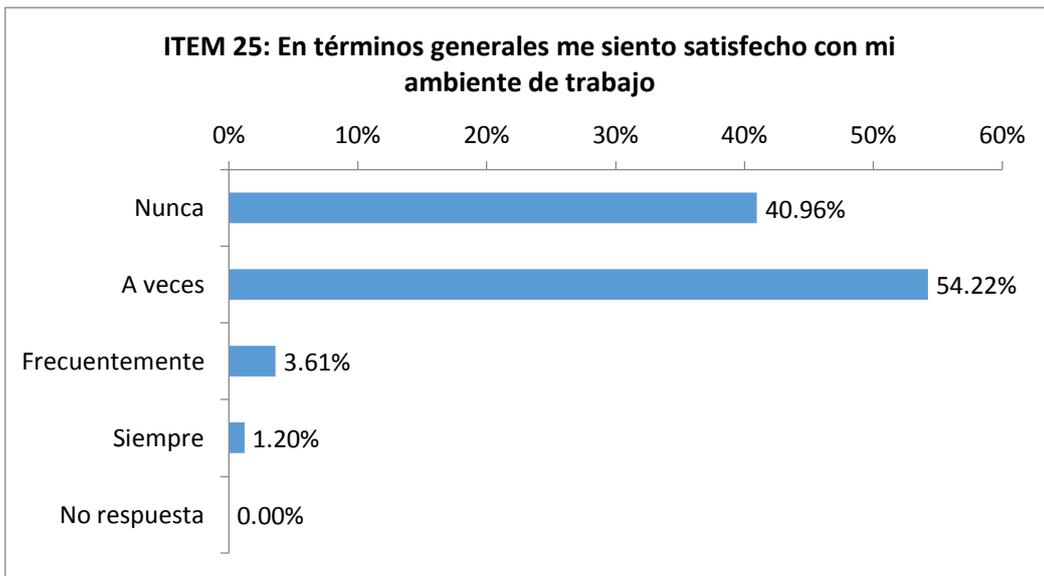


**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 17, el 24.1% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios, 41% a veces, 22.9% frecuentemente, 12 % siempre.

*Gráfico 29: Dimensión 3: CONFORT*

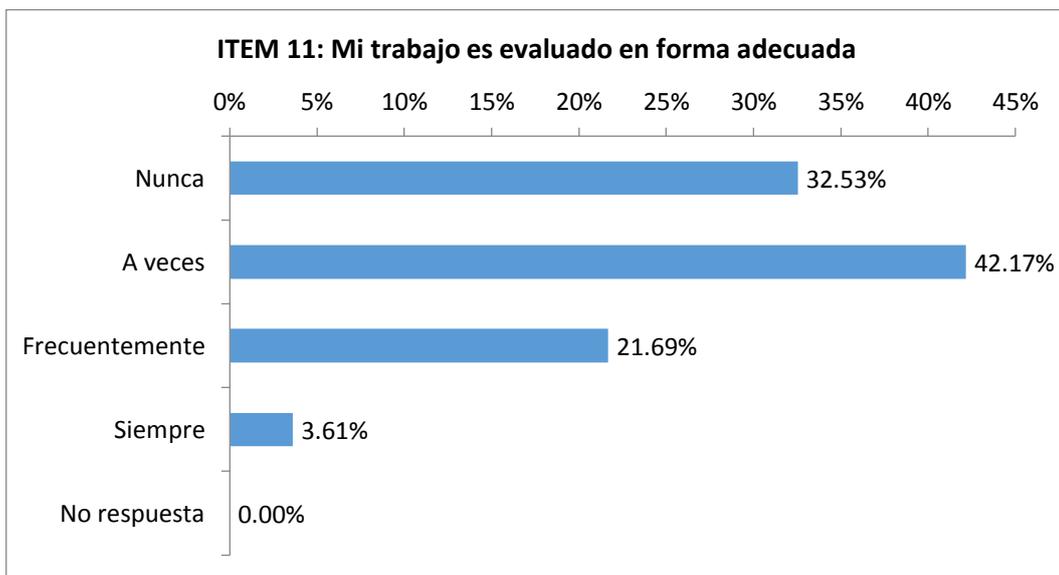


**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 19, el 50.6% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización, 32.5% a veces, 9.6% frecuentemente, 7.2% siempre.

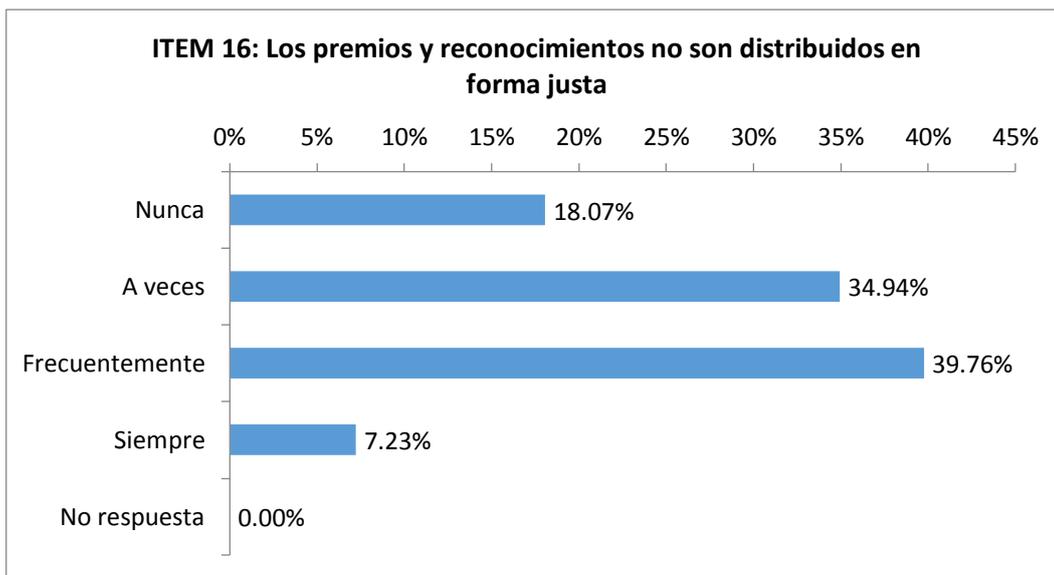


**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 25, el 41% de trabajadores de la FICA opinan que nunca en términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo, 54.2% a veces, 3.6% frecuentemente, 1.2% siempre.

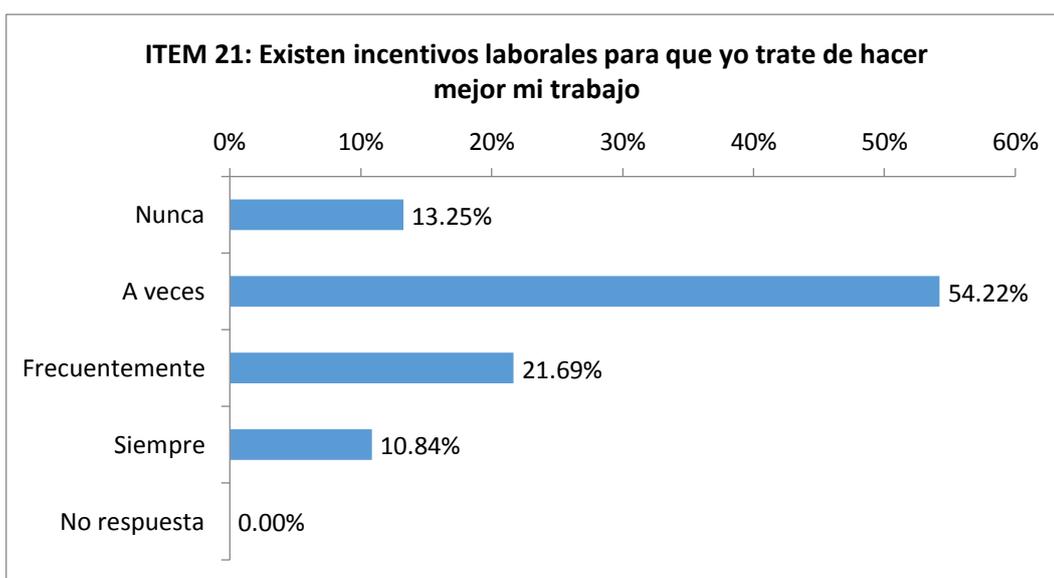
*Gráfico 30: Dimensión 9: RECOMPENSA*



**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 11, el 32.5% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca mi trabajo es evaluado en forma adecuada, 42.2% a veces, 21.7% frecuentemente, 3.6% siempre.



**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 16, el 18.1% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa, 34.9% a veces, 39.8% frecuentemente, 7.2% siempre.



**Interpretación:** Según el gráfico para el ítem 21, el 13.3% de los trabajadores de la FICA opinan que nunca existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo, 54.2% a veces, 21.7% frecuentemente, 10.8% siempre.

## 5.1. Prueba de la hipótesis general.

### 5.1.1. Hipótesis estadística.

#### HIPÓTESIS NULA ( $H_0$ )

La cultura organizacional no incide significativamente en el clima institucional de los docentes de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2015.

#### HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_a$ )

La cultura organizacional incide significativamente en el Clima Institucional de los docentes de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2015.

### 5.1.2. Nivel de significancia.

$\alpha = 5\%$ : probabilidad de aceptar una hipótesis cuando es falsa.

### 5.1.3. Estadístico de prueba.

ji-Cuadrado  $X^2 = 51.83$ : valor calculado con los frecuencias observadas y esperadas de la muestra en estudio.

#### Donde:

$f_o$ : frecuencias observadas de la tabla bivariada de las variables de estudio.

$f_e$ : frecuencias esperadas de la tabla bivariada de las variables de estudio.

$X^2$ : valor estadístico calculado ji-Cuadrado de la muestra en estudio.

Para poder realizar los cálculos estadísticos aplicando las fórmulas es importante elaborar la tabla de contingencia o tabla cruzada entre las variables cultura organizacional y clima institucional de los docentes de la FICA-UNTRM 2015.

### 5.1.4. Valor Tabular

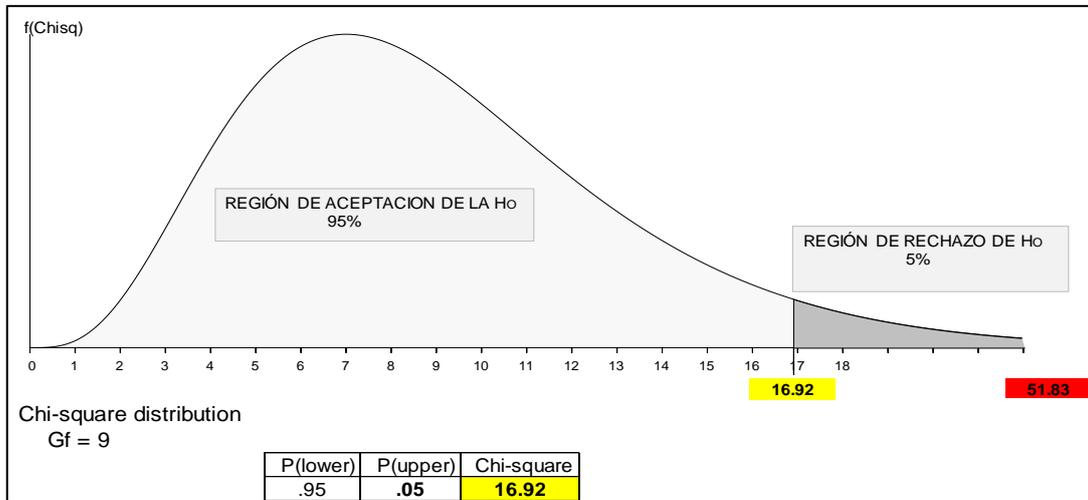
Parámetro o valor a comparar según una tabla estadística del estadístico ji-cuadrado.  $X^2_{GL,\alpha} = X^2_{(3)(3),0.05} = X^2_{(9,0.05)} = 16.92$

**Dónde:**  $f = 4$  filas,  $c = 4$  columnas  $Gl = (f-1)(c-1) = 9$  grados de libertad

$\alpha = 5\%$  de significancia

### 5.1.5. Región Crítica

Gráfico 31: Región Crítica.



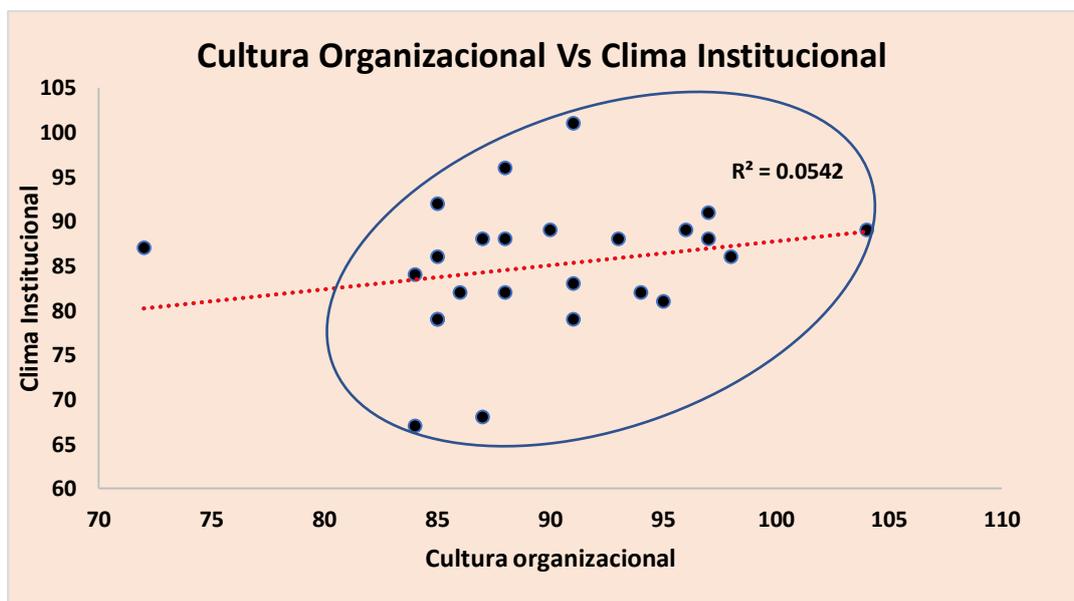
### 5.1.6. Decisión.

Como se puede observar, el valor estadístico calculado  $X^2 = 51.83$  es mayor que el valor tabular 16.92 y cae en la región crítica es decir región de rechazo, entonces rechazamos la hipótesis nula  $H_0$ .

### 5.1.7. Conclusión:

La cultura organizacional incide significativamente en el clima institucional de los docentes de la FICA de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2015.

Grafica de relación de la Cultura Organizacional vs Clima Institucional de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias-UNTRM 2015

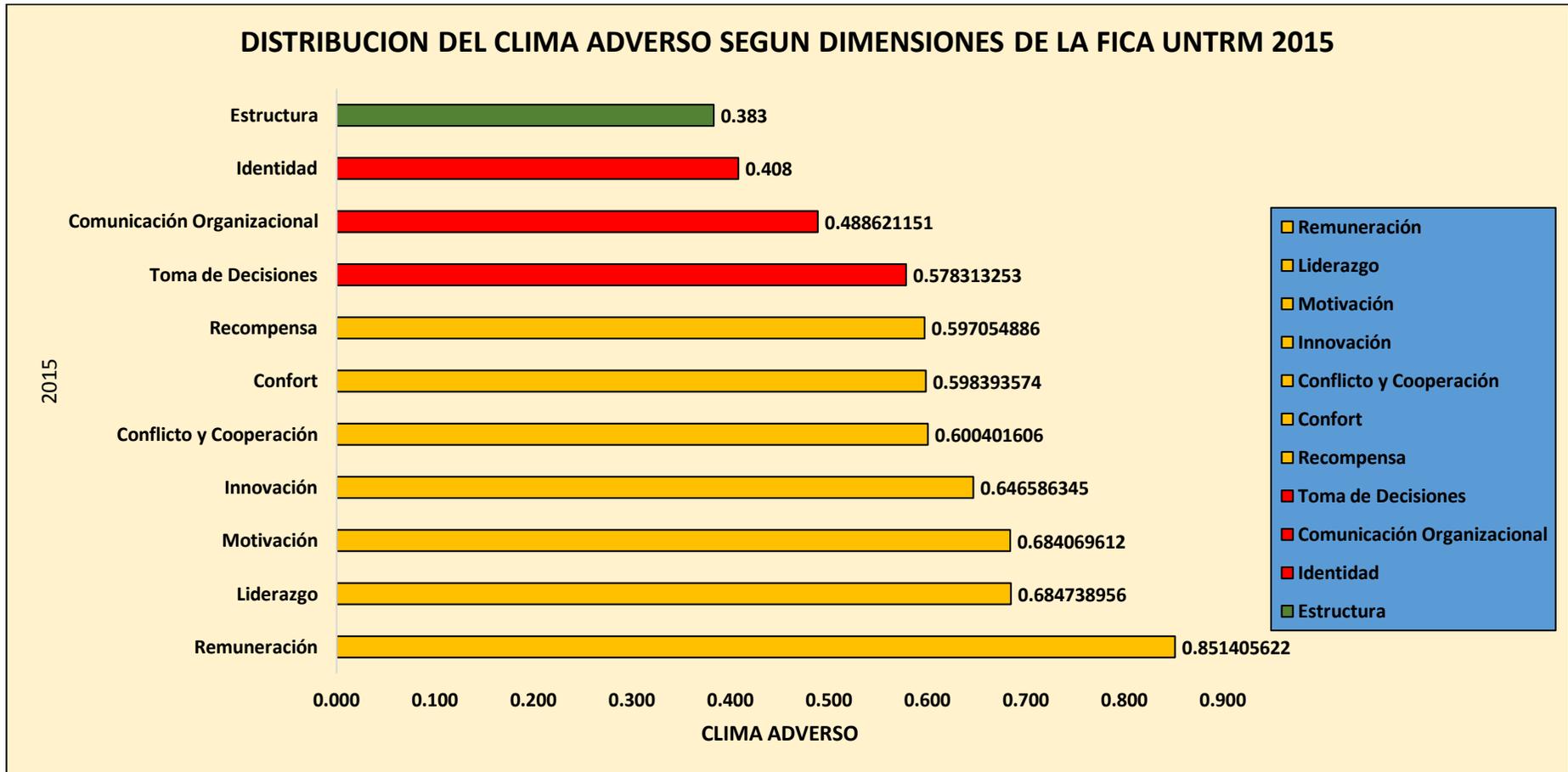


*Tabla 16. Priorización por Dimensiones FICA-UNTRM 2015*

VARIABLE/ DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN	
		No Saludable	Por mejorar	Saludable					
<b>Priorización de Dimensiones:</b>									
Dim 10	Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	2,89	No Saludable	0,851	1
Dim 7	Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3,89	No Saludable	0,685	2
Dim 8	Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	5,84	No Saludable	0,684	3
Dim 6	Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	8,24	Por Mejorar	0,647	4
Dim 2	Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,40	Por Mejorar	0,600	5
Dim 3	Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,41	Por Mejorar	0,598	6
Dim 9	Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6,63	Por Mejorar	0,597	7
Dim 11	Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,53	Por Mejorar	0,578	8
Dim 1	Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7,60	Por Mejorar	0,489	9
Dim 5	Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8,55	Por Mejorar	0,408	10
Dim 4	Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6,55	Saludable	0,383	11

Podemos analizar que las dimensiones 10, 7,8 (Remuneración, Liderazgo y Motivación) respectivamente son **No saludables**; las dimensiones 6, 2, 3, 9, 11, 1, 5 (Motivación, Confort, Innovación, Conflicto y Cooperación, Recompensa, Toma de Decisiones, Comunicación Organizacional e Identidad) respectivamente están **por mejorar** y la dimensión 4 (estructura) es **saludable**. Por consiguiente, las dimensiones que se tienen que priorizar para mejorar el **clima Institucional** de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias FICA-UNTRM según el orden de Priorización son: Remuneración- prioridad 1, Liderazgo-prioridad 2, Motivación-Prioridad 3, innovación-prioridad 4, Conflicto y cooperación-prioridad 5, Confort-prioridad 6, Recompensa-prioridad 7, Toma de decisiones-prioridad 8, Comunicación organizacional-prioridad 9, identidad-prioridad 10 y Estructura-prioridad 11.

### DISTRIBUCION DEL CLIMA ADVERSO SEGUN DIMENSIONES DE LA FICA UNTRM 2015



**Tabla 17. RESULTADOS POR INDICADORES DE LA ENCUESTA-CLIMA INSTITUCIONAL FICA-UNTRM 2015.**

ITEMS	INDICADORES	NUNCA	A VECES	FREC.	SIEMPRE	NO RESPONDE	PUNTAJES PROMEDIOS	PRIORIZACION
10	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	75,9%	18,1%	3,6%	2,4%	0%	1,33	1
9	Mi salario y beneficios son razonables	51,8%	42,2%	3,6%	2,4%	0%	1,57	2
24	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	41,0%	54,2%	3,6%	1,2%	0%	1,65	3
2	Mi Facultad me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	53,0%	31,3%	10,8%	4,8%	0%	1,67	4
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para mi facultad	50,6%	32,5%	9,6%	7,2%	0%	1,73	5
11	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	34,9%	48,2%	12,0%	4,8%	0%	1,87	6
4	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	30,1%	53,0%	12,0%	4,8%	0%	1,92	7
20	La innovación es característica de nuestra facultad	42,2%	32,5%	15,7%	9,6%	0%	1,93	8
5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	28,9%	53,0%	14,5%	3,6%	0%	1,93	9
27	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	32,5%	42,2%	21,7%	3,6%	0%	1,96	10
14	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	38,6%	42,2%	1,2%	18,1%	0%	1,99	11
22	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	41,0%	30,1%	16,9%	12,0%	0%	2,00	12
21	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	24,1%	53,0%	13,3%	9,6%	0%	2,08	13
8	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi facultad	25,3%	48,2%	16,9%	9,6%	0%	2,11	14
18	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	16,9%	60,2%	13,3%	9,6%	0%	2,16	15
16	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	24,1%	44,6%	21,7%	9,6%	0%	2,17	16
23	Mi facultad es flexible y se adapta bien a los cambios	24,1%	41,0%	22,9%	12,0%	0%	2,23	17
1	Recibo buen trato en mi facultad	18,1%	45,8%	30,1%	6,0%	0%	2,24	18
26	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	13,3%	54,2%	21,7%	10,8%	0%	2,30	19
28	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	18,1%	34,9%	39,8%	7,2%	0%	2,36	20
3	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	10,8%	47,0%	25,3%	16,9%	0%	2,48	21
13	Mi jefe inmediato se comunica con los trabajadores relacionados al trabajo	16,9%	28,9%	36,1%	18,1%	0%	2,55	22
12	En la FICA participo en la toma de decisiones	12,0%	27,7%	42,2%	18,1%	0%	2,66	23
25	La limpieza de los ambientes es adecuada	12,0%	22,9%	42,2%	22,9%	0%	2,76	24
15	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	2,4%	18,1%	50,6%	28,9%	0%	3,06	25
7	Me interesa el desarrollo de mi facultad	2,4%	21,7%	41,0%	34,9%	0%	3,08	26
6	Estoy comprometido con mi facultad	1,2%	18,1%	24,1%	56,6%	0%	3,36	27
17	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi facultad	2,4%	6,0%	42,2%	49,4%	0%	3,39	28

## DISTRIBUCION DE LAS PRIORIDADES DE LA FICA SEGUN INDICADORES DEL CLIMA INSTITUCIONAL

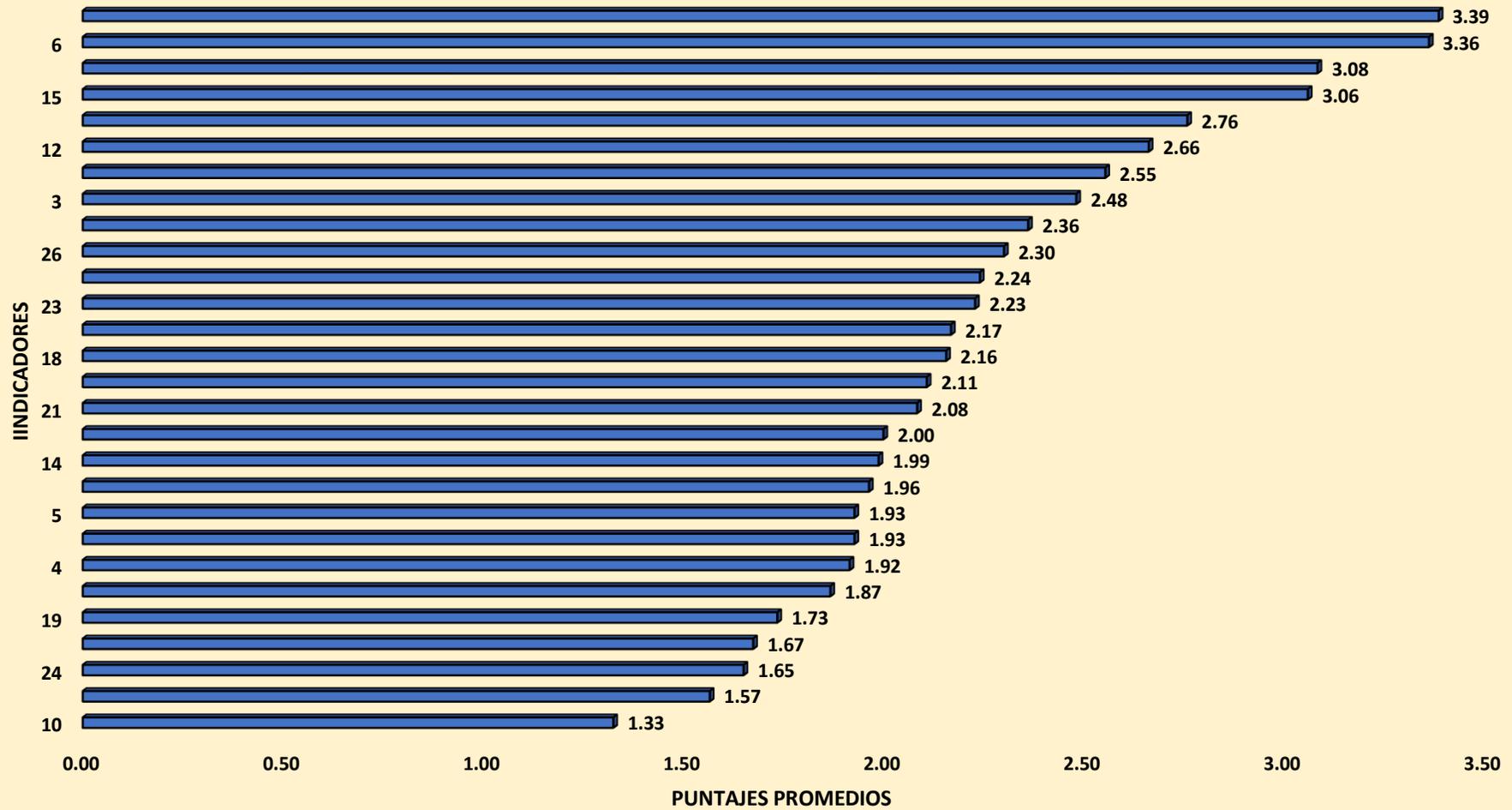


Tabla 18. RESUMEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIONES POR PRIORIDAD DE LA FICA-UNTRM 2015

VARIABLE/ DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
		No Saludable	Por mejorar	Saludable				
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>28 a 112</b>	<b>Menos de 56</b>	<b>56 a 84</b>	<b>Más de 84</b>	<b>62,54</b>	<b>Por Mejorar</b>	<b>0,589</b>	<b>*</b>
<b>Var 1 CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>8 a 32</b>	<b>Menos de 16</b>	<b>16 a 24</b>	<b>Más de 24</b>	<b>18,80</b>	<b>Por Mejorar</b>	<b>0,550</b>	<b>PRIORIDAD</b>
Dim 8 Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	5,84	No Saludable	0,684	1
Dim 2 Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,40	Por Mejorar	0,600	2
Dim 5 Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8,55	Por Mejorar	0,408	3
<b>Var 2 DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>	<b>9 a 36</b>	<b>Menos de 18</b>	<b>18 a 27</b>	<b>Más de 27</b>	<b>20,58</b>	<b>Por Mejorar</b>	<b>0,857</b>	<b>PRIORIDAD</b>
Dim 10 Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	2,89	No Saludable	0,851	1
Dim 11 Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,53	Por Mejorar	0,578	2
Dim 1 Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7,60	Por Mejorar	0,489	3
Dim 4 Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,55	Saludable	0,383	4
<b>Var 3 POTENCIAL HUMANO</b>	<b>11 a 44</b>	<b>Menos de 22</b>	<b>22 a 33</b>	<b>Más de 33</b>	<b>23,17</b>	<b>Por Mejorar</b>	<b>0,631</b>	<b>PRIORIDAD</b>
Dim 7 Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3,89	No Saludable	0,685	1
Dim 6 Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	8,24	Por Mejorar	0,647	2
Dim 3 Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,41	Por Mejorar	0,598	3
Dim 9 Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6,63	Por Mejorar	0,597	4
<b>PRIORIZACION DE VARIABLES</b>								<b>PRIORIDAD</b>
Var 2 DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	20,58	Por Mejorar	0,857	1
Var 3 POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	23,17	Por Mejorar	0,631	2
Var 1 CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	18,80	Por Mejorar	0,550	3
<b>Priorización de Dimensiones:</b>								<b>PRIORIDAD</b>
Dim 10 Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	2,89	No Saludable	0,851	1
Dim 7 Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3,89	No Saludable	0,685	2
Dim 8 Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	5,84	No Saludable	0,684	3
Dim 6 Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	8,24	Por Mejorar	0,647	4
Dim 2 Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,40	Por Mejorar	0,600	5
Dim 3 Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,41	Por Mejorar	0,598	6
Dim 9 Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6,63	Por Mejorar	0,597	7
Dim 11 Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4,53	Por Mejorar	0,578	8
Dim 1 Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7,60	Por Mejorar	0,489	9
Dim 5 Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8,55	Por Mejorar	0,408	10
Dim 4 Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6,55	Saludable	0,383	11

## V. DISCUSIÓN.

Luego de procesar los datos e interpretar los resultados obtenidos se discutieron los hallazgos de este estudio con los resultados de otros autores, y con la teoría que sustenta el estudio, incidencias de la cultura organizacional sobre el clima institucional, en el personal administrativo y docente de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Chachapoyas – Amazonas -2015.

Los resultados son basados en la estadística descriptiva, lo que quiere decir que la prueba es significativa, es decir existe una relación significativa entre las dimensiones de cultura organizacional y clima institucional en los docentes y administrativos.

La significación se da entre las dos variables teniendo una relación significativa que señalan la incidencia entre ambas variables, es decir existiendo un clima adverso de 0.589 de un total de 1, por mejorar en la cual los líderes no se preocupan por mejorar.

(Bracho, 1999) En su trabajo de investigación “Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral en una Institución de Educación Superior de Santiago de Cuba”. En la cual concluye que el grado de relación del clima institucional y la satisfacción laboral fue regular en su mayoría con un 90% y una actitud regular en un 62,5% además se determinó que no existe una relación entre el grado de relación y el clima institucional.

Por otro lado, El clima Institucional de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas de la Ciudad de Chachapoyas tiene un clima adverso 0.589 Por Mejorar. Así mismo el diseño Organizacional tiene un clima adverso de 0.857 por Mejorar, el Potencial Humano tiene un clima adverso de 0.631 por Mejorar y la Cultura de la Organización tiene un clima adverso de 0.550 por Mejorar

Asimismo, se tomó en cuenta también los estudios de (Mendoza, 2009) titulada “El conflicto organizacional afectando el clima institucional y su influencia en el desarrollo de una óptima Gestión Institucional”. En la cual determinó que la presencia del conflicto en un clima institucional dentro de una institución merma las capacidades de desarrollo y altera las relaciones interpersonales haciendo que se queden trancos los objetivos y las metas planificadas para el desarrollo pedagógico y administrativo.

La cultura organizacional es de nivel medio (60%) en los trabajadores de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas de la Ciudad de Chachapoyas.

(Flores, 2007) En su trabajo de investigación “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional. Obteniendo un resultado que existe una correlacional significativa entre una y otra variable primando a mayores estímulos dará un mejor clima institucional; enfatizando en el desarrollo organizacional y conformación de equipos de trabajo.

Asimismo, se identificó que existe una alta relación positiva o directa entre la cultura organizacional y el clima institucional de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas de la Ciudad de Chachapoyas, en la cual algunas dimensiones más sobresalientes son:

- ✓ Liderazgo como resultado en esta última evaluación 0.685 de Clima adverso No Saludable.
- ✓ Motivación como resultado en esta última evaluación 0.684 de Clima adverso Por Mejorar.
- ✓ Innovación como resultado en esta última evaluación 0.647 de Clima adverso Por Mejorar.
- ✓ Conflicto y Cooperación, como resultado en esta última evaluación 0.600 de Clima adverso Por Mejorar.
- ✓ Confort, como resultado en esta última evaluación 0.598 de clima adverso Por Mejorar.
- ✓ Recompensa como resultado en esta última evaluación 0.597 de clima adverso Por Mejorar.
- ✓ Toma de Decisiones como resultado en esta última evaluación 0.578 de clima adverso Por Mejorar.
- ✓ Comunicación Organizacional como resultado en esta última evaluación 0.489 de clima adverso Saludable.
- ✓ Identidad como resultado en esta última evaluación 0.383 de clima adverso Por Mejorar.

(Bustamante, 2007) En su trabajo de investigación la comunicación interna, en el clima institucional, en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa, aborda los factores que intervienen en el proceso de comunicación interna en las organizaciones educativas, afectando está en el desarrollo institucional y relaciones internas. Esta investigación abre perspectivas para nuevos estudios que enfoquen la comunicación interna en el clima institucional y la cultura organizacional como temas que influyen en una mejor gestión de las organizaciones educativas.

También (Sánchez, 2005) En su estudio “Influencia de la Gestión universitaria en el Clima Organizacional: un estudio comparativo de tres universidades de América Latina” Concluye verificando las correlaciones entre la gestión universitaria, el clima y el comportamiento organizacional. La recomendación principal es optimizar la gestión universitaria con una debida orientación hacia las metas, atendiendo las fortalezas del grupo y de la institución, potencializando el recurso humano.

## VI. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El objetivo general de la investigación fue describir y explicar la importancia de la cultura organizacional, para mejorar el clima institucional en la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza –Chachapoyas –Amazonas” – 2015. Sobre la base de matrices didácticas pre existentes, con la finalidad de evaluar la relación de dependencia entre dichas variables.

Los resultados son basados en la estadística descriptiva, en la cual se observó la relación que existe entre las variables de estudio, teniendo una significación en la cual indica la incidencia entre ambas variables, es decir existiendo un clima adverso de 0.589 de un total de 1, por mejorar.

Esta relación se confirma con las valoraciones de las tablas y gráficos procesados estadísticamente con una variabilidad con tendencia a mejorar significativamente con un  $R^2=55.02\%$ , eso quiere decir que las descripciones de la problemática tanto en el clima institucional y la cultura organizacional se encuentran relacionadas significativamente.

Asimismo, Para Chiavenato (2006) el clima organizacional o institucional constituye el medio interno de una organización y la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen 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).

Respecto al primer objetivo específico: Medir la percepción del clima institucional de habilidad empática en los docentes y administrativos de la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza –Chachapoyas –Amazonas”, mediante la encuesta. Los resultados estadísticos demuestran que el resultado de las 25 encuestas en la

aplicación al personal que labora en la FICA-UNTRM 2015 según docentes y administrativos; tuvo como puntuación final 62.54 **POR MEJORAR**, con 95% de nivel de confianza con un Clima Adverso de 0.589 resaltando el significado que cuando la puntuación se acerca al 1, hay mayor clima adverso.

Podemos considerar los estudios de Flores, (2007) Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional: caso Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A. En el que afirma que para alcanzar el potencial productivo y creativo de una empresa se debe dar un mejoramiento continuo del ambiente, clima institucional, sin descuidar el recurso humano.

Podemos observar en la tabla 5, las Variables del Clima Institucional, son tres, teniendo todas como resultado final de la aplicación de la encuesta **POR MEJORAR**, describiendo que el menor Clima Adverso 0.550 por mejorar que tiene la variable de Cultura de la organización, 0.631 Potencial Humano por mejorar y 0.857 el diseño organizacional por mejorar.

Toro (2001) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Respecto al segundo objetivo específico: Proponer una cultura organizacional en los docentes y administrativos de la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza –Chachapoyas – Amazonas.

En la tabla 6: En la dimensión cultura de la organización, el indicador 5 identidad tiene menor clima adverso 0.408 por mejorar, seguida del indicador 2 conflicto y cooperación con clima adverso 0.600 por mejorar, así como el indicador 8 motivación con un clima adverso 0.684 No saludable. Lo cual la priorización 1 para motivación, priorización 2 conflictos y cooperación y para la priorización 3 identidad.

La cultura organizacional puede ser percibida como un registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene las instituciones públicas o privadas desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento de la organización. (Muñoz & Otros, 2012)

Como tercer objetivo específico se planteó Describir datos en la investigación estadística sobre el clima institucional. En el resultado de las 25 encuestas en la aplicación al personal que labora en la FICA-UNTRM 2015, según docentes y administrativos; tuvo como puntuación final 62.54 **POR MEJORAR**, con 95% de nivel de confianza con un Clima Adverso de 0.589 resaltando el significado que cuando la puntuación se acerca al 1, hay mayor clima adverso.

Alvarez (2006) se refiere 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.

Menarguez (2004) menciona que “si no hay un buen clima institucional no permite que todo el personal tanto administrativo como docentes tengan un buen desempeño, y esto dificulta que la comunidad educativa trabaje de manera conjunta y en equipo apuntando todos a consolidar una misma visión de las instituciones educativas.

Así, mismo Gonzales (2004) el clima es la percepción global y dinámica que tienen los administrativos y directivos de una institución y del ambiente en el que se desarrolla su trabajo

Como último objetivo: Demostrar que la cultura organizacional es importante para un buen clima institucional de la Facultad de Ingeniería de Ciencias Agrarias.

En la dimensión cultura de la organización, el indicador 5 identidad tiene menor clima adverso 0.408 por mejorar, seguida del indicador 2 conflicto y cooperación

con clima adverso 0.600 por mejorar, así como el indicador 8 motivación con un clima adverso 0.684 No saludable. Lo cual la priorización 1 para motivación, priorización 2 conflictos y cooperación y para la priorización 3 identidad.

La cultura organizacional implica patrones de creencias, valores, prácticas y artefactos que definen a sus miembros lo que son y la manera de hacer las cosas. (Robbins, 1994)

Es por ello que la cultura organizacional se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de soporte a esos principios básicos.

La cultura organizacional puede ser percibida como un registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene las instituciones públicas o privadas desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento de la organización. (Muñoz & Otros, 2012)

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Mejorar la cultura Organizacional de los trabajadores de la FICA UNTRM-2015. Es decir, lograr que los trabajadores aprendan y comprendan porque en la FICA se trabaja de esta manera, solo aquellos trabajadores que sepan porque se hace lo que se hace, mostrará mayor interés en mejorarlo. El asunto es hacerles ver la importancia de su trabajo y el efecto y bienestar que este produce en otras personas.

La FICA debe tener un amplio espacio para la crítica y la autocrítica en forma ordenada y metódica. Es decir, la crítica debe ser asumida como una práctica constructiva. Si un compañero de trabajo hace una crítica a otro debe quedar claro que lo hace para que se avance dentro de la facultad. Si el responsable del equipo es quien realiza la crítica, debe concluir con una propuesta de solución, y pedir a los integrantes del equipo que porten en ese sentido, precisamente para ayudar a quien haya cometido ese error.

La FICA debe otorgar confianza y autonomía para aumentar el rendimiento, darles libertad a los empleados y confiar que harán su trabajo porque están capacitados para ello, esto constituye una clave principal en el rendimiento personal y grupal de la organización.

2. Se debe mejorar el clima institucional en los trabajadores de la FICA-UNTRM 2015, ya que existe una relación alta con la cultura organizacional, implementando en lo posible y de acuerdo a las normas, una política de remuneración y beneficios equitativos, contratación transparente, de promoción incentivadora y de fiscalización objetiva para tener que suprimir toda fuente de frustración y resentimiento por parte del personal.
3. Mejorar y priorizar la remuneración, liderazgo y motivación de los trabajadores de la FICA –UNTRM 2015.

La FICA debe considerar que la mayor motivación que puede recibir un trabajador se manifiesta en el momento en que es tomado en cuenta y recibe la oportunidad efectiva de liberar su potencial de creatividad, de autoafirmarse dentro de su ambiente, pero esta actitud se producirá solo si los canales de comunicación son claros y las relaciones interpersonales son francas, abiertas y amistosas.

4. Mejorar la innovación, conflicto y cooperación, confort, recompensa, toma de decisiones, comunicación organizacional e identidad.
5. Realizar capacitaciones y charlas para que exista un buen clima institucional.  
La FICA deberá promover, organizar y facilitar la formación permanente del personal, previa investigación y evaluación de las verdaderas necesidades de capacitación con la finalidad de ofrecer en dicha capacitación un valor agregado como: amabilidad, calidad, rapidez, garantía.
6. Realizar estudios periódicos para tener un diagnóstico del clima institucional de la FICA –UNTRM. Esto le permitirá a la FICA estar en una constante mejora continua.
7. Incentivar al personal trabajador con premios, becas, pasantías, incentivos, para que el clima adverso mejore en la FICA-UNTRM 2015.
8. Realizar otros estudios donde se pueda enfocar otros factores externos que podrían influir en la cultura organizacional y el clima institucional.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, L. (1993). *La Nueva Organización. Una visión a través de su cultura*. Cali: Centro Editorial Univalle.
- Alvarez, M. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Alvarez, S. (2006). Clima Organizacional en Escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Ascencio, A. (2007). Clima Institucional y desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico Simón Bolívar del Callao. *Tesis de Maestría no publicada*. Universidad Nacional de Educación "Enrique Grzmán y Valle". Lima, Perú.
- Beckhard, R., & Harris, R. (1980). *Transiciones Organizacionales*. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano.
- Bracho, C. (1999). El Clima organizacional en una institución educativa superior. (Tesis post grado). Universidad de la Habana, Cuba.
- Brunet, L. (2004). *Clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Bustamante, J. (2007). Estudio del Clima Organizacional e intervención en la Formación. *Tesis para obtener el grado de Maestría en Relaciones Industriales*.
- Chatman, S. (2006). *Programa de Desarrollo de Personal basado en el Diagnóstico de Clima Organizacional*. México: Espaza.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw . Hill.
- Cornell, F. (2010). *Administración socialmente perceptiva*. Nueva York: Ronald prensa.
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración*. Cali: Prentice - Hall.
- Flores, J. (2007). Aplicación de los estímulos organizacionales para mejoramiento del Clima Organizacional. Lima, Perú: UNMSM.
- García, K. (2008). *Comportamiento Humano en e Trabajo*. México: Mc Graw Hill.

- Gonzales, J. (2004). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*.
- Hall, L. (1996). *El Clima de trabajo en las organizaciones: Definición y Consecuencias*. México: Trillas.
- Hernández, A., Gallego, V., & Espinoza, J. (2011). *El clima de los Equipos de Trabajo::Determinates y Consecuencias*. España: Almería: Universidad de Almería.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (Cuarta ed.). México: McGraw - Hill.
- Menarguez, J. (2004). *Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma*. Madrid-España: Fundación Index.
- Mendez, W. (2006). *Desarrollo Organizacional: Punto de vista normativo*. México D.F.: Sitesa.
- Mendoza, R. (2009). Liderazgo transformacional organizacional en personal docente y administrativo en educación media superior. México.
- Muñoz, S., & Otros. (2012). *Factores detonantes de la gestión influyentes en el desarrollo organizacional de escuela de educación inicial de Tolima*. Colombia: Paidós.
- Palma, S. (1999). Aspectos Psicológicos del Clima Laboral. Lima:U.N.M.S.M, Perú. Obtenido de <http://www.Texto IX Titulación Profesional Extraordinaria>
- Ponce, M. (2003). Relación entre Clima Social Familiar e Inteligencia emocional. Trujillo, Perú:UPCV.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento Organizacional*. México: Pretince Hall.
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las Organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Rogers, E. (1990). *La Cultura en las organizaciones*. Argentina: McGraw Hill.
- Salcedo, G., & Romero, T. (2006). *Organización y Administración*. Barcelona: Pretince-Hall.

- Sánchez, J. (2005). *Influencia de la Gestión Universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades*. Lima:UNMSM.
- Schein, E. H. (1996). *Psicología de la organización*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Silva, O. (2000). *Clima Organizacional en los centros educativos estatales de Cajamarca*. Lima-Perú.
- Tenorio, J. (2007). *Relacion entre estilo de liderazgodel director y desempeño de docentes del valle del Chumbaode la provinca de Andahuaylas. Tesis de Maestria no aplicada. Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Lima, Perú.
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional. Perfil de empresas Colombianas*. Medellin.
- Viñas, R. (2003). *Comportamiento Organizacional: conceptos, problemas y práctica*. México: Mc Graw Hill.

## **ANEXOS**

**ANEXO N° 01: Lista de investigadores de la Facultad de Ingeniería y Ciencias  
Agrarias de la UNTRMA.**

<b>FACULTAD DE INGENIERIA Y CIENCIAS AGRARIAS</b>		
<b>DECANO: CASTRO ALAYO EFRAIN MANUELITO</b>		
<b>DOCENTES NOMBRADOS</b>		
<b>N°</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>Sexo</b>
01	AUQUIÑIVIN SILVA ERICK ALDO	M
02	FERNANDEZ JERI ARMSTRONG BARNARD	M
03	GARCIA HUAMAN FLOR TERESA	F
04	GARCIA TORRES CESAR HUGO	M
05	IDROGO VASQUEZ GUILLERMO	M
06	LEIVA ESPINOZA SANTOS TRIUNFO	M
07	MENDEZ FASABI LIZETTE DANIANA	F
08	MESTANZA IBERICO CARLOS ALBERTO	M
09	OLIVA CRUZ SEGUNDO MANUEL	M
10	OLIVARES MUÑOZ SEGUNDO VICTOR	M
11	SILVA RAMIREZ MEREGILDO	M
12	TORRES MAMANI ELENA VICTORIA	F
<b>DOCENTES CONTRATADOS</b>		
<b>N°</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>Sexo</b>
01	TACILLA VILLANUEVA ANTONIO	M
02	CHUQUIZUTA TRIGOSO TONY	M
<b>DOCENTES CAS</b>		
<b>N°</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>Sexo</b>
01	CARRION ABAD, NILTON CESAR	M
02	FERNANDEZ CARHUAJULCA, JOSE ELADIO	M
05	GALLARDO RAMIREZ, DALIA DANITHZA	F
03	ÑAÑEZ CAMPOS, OSCAR	M
04	TAFUR JIMENEZ, AURA DEL ROCIO	F
07	VASQUEZ GARCIA JHEINER	M
06	ZUTA CAMOLI, VERONICA	F

**PERSONAL ADMINISTRATIVO**

<b>N°</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>Sexo</b>
01	ANGELES TRAUCO, ASUNTITA	F
02	VILCARROMERO RAMOS, LUCENITH ISABEL	F
03	MUÑOZ ASTECKER, LUCAS DALVIL	M
04	SALON YNGA, KINNEY	M

## ANEXO N° 02: CLIMA INSTITUCIONAL

*Estas preguntas permitirán evaluar el clima institucional de la facultad de ingeniería y ciencias agrarias. Marca con una X según corresponda según la escala Likert: 1. No responde, 2. Nunca, 3. A veces, 4. frecuentemente, 5. siempre.*

Ítems	Descripción	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Recibo buen trato por mis colegas de trabajo y de mis jefes de la FICA.					
2	La FICA me ofrece la oportunidad de hacer lo mejor se hacer.					
3	Puedo contar con mis colegas y jefes de la FICA.					
4	Las otras facultades, áreas o servicios me apoyan cuando lo necesito.					
5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable en la FICA.					
6	Estoy comprometido con la FICA.					
7	Me interesa el desarrollo de la FICA.					
8	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la FICA.					
9	Mi remuneración y beneficios son razonables en la FICA.					
10	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo en la FICA.					
11	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión en la FICA.					
12	Participo en la toma de decisiones de la FICA.					
13	Mi jefe se comunica regularmente conmigo para recabar apreciaciones relacionadas al trabajo en la FICA.					
14	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo en la FICA.					
15	Presto atención a los comunicados, reuniones o demás labores que emiten los jefes de la FICA.					
16	Las tareas que desempeño o realizo corresponden a mi función como docente de la FICA.					
17	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en la FICA.					
18	Los jefes están disponibles cuando se los necesita en la FICA.					
19	Los jefes y directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la FICA.					
20	La innovación es característica de nuestros jefes y personal de la FICA.					
21	Mis colegas de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas en la FICA.					

Ítems	Descripción	Valoración				
		1	2	3	4	5
22	Es fácil para mí que mis ideas sean consideradas por nuestros jefes o autoridades de la FICA.					
23	La FICA es flexible y se adapta bien en los cambios innovadores.					
24	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente laboral en la FACEA.					
25	La limpieza y materiales tangibles es adecuada en la FICA.					
26	Existen incentivos laborales para mis colegas y yo tratemos de hacer mejor la labor docente en la FICA.					
27	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada, flexible y con estándares en la FICA.					
28	Los premios, reconocimientos y presupuestos, son reconocidos y distribuidos en forma justa en la FICA.					

**ANEXO N° 03: BASE DE DATOS DE LA MUESTRA EN ESTUDIO**

DATOS GENERALES							CLIMA INSTITUCIONAL (VARIABLE DEPENDIENTE)																											
							Cultura Organizacional								Diseño Organizacional								Potencial Humano											
							Motivacion		Conflicto y cooperacion			Identidad			Remuneracion		Toma de decisiones		Comunicación Organizacional			Estructura			Liderazgo		Innovacion				Confort		Recompensa	
Facultad	num_encuesta	edad	sexo	grupo_ocup	Tipo	condicion	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22	Item23	Item24	Item25	Item26	Item27	Item28
FICA	1	28	1	2	docente	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	
FICA	2	20	2	2	docente	1	2	2	1	2	1	1	2	4	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	4	
FICA	3	24	1	2	docente	2	1	1	1	3	1	2	5	3	1	1	3	4	1	4	1	1	1	4	4	4	1	1	1	1	4	1	2	
FICA	4	25	2	2	docente	1	2	2	4	2	1	2	4	3	2	2	3	1	2	3	4	3	1	2	5	1	1	1	1	1	2	3	4	
FICA	5	25	1	1	docente	1	1	2	1	5	1	2	2	4	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1	2	1	4	1	5	5	4	2	5
FICA	6	28	1	1	docente	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	1	1	5	1	1	1	5	2	2	3	1	1	4	4	2	2	1	5	4
FICA	7	29	1	2	docente	1	1	1	2	2	1	1	2	3	1	1	2	3	3	2	2	2	3	1	4	2	1	2	1	2	1	4	3	2
FICA	8	30	1	1	docente	2	4	1	1	2	1	2	1	3	3	3	2	3	2	5	4	1	1	2	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2
FICA	9	30	1	1	docente	2	2	2	2	5	1	4	2	3	1	1	5	1	3	2	4	2	3	2	4	5	1	4	1	5	5	4	1	5
FICA	10	32	2	2	docente	1	1	2	3	2	2	2	5	3	2	3	1	4	1	1	3	1	3	4	2	1	1	2	1	4	1	4	1	4
FICA	11	34	1	2	docente	2	3	1	1	3	1	2	3	4	2	2	4	2	4	3	3	2	1	1	3	2	1	5	2	4	2	4	1	4
FICA	12	34	1	2	docente	1	2	1	4	2	4	3	2	4	4	1	3	2	2	2	1	5	2	2	3	1	4	1	2	1	1	5	1	4
FICA	13	37	2	1	docente	1	1	2	2	5	1	2	1	3	1	1	1	3	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	4	2	4
FICA	14	32	1	1	docente	2	2	1	1	2	1	2	2	3	4	1	2	1	1	3	4	2	1	2	3	1	3	2	1	2	2	4	2	2
FICA	15	31	2	2	docente	1	4	2	3	2	1	1	1	3	2	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	1	1	2	1	2	2	4	1	2
FICA	16	29	1	2	docente	2	1	1	2	3	1	2	2	4	2	2	3	2	2	1	3	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	4	2	2
FICA	17	30	1	1	docente	1	1	2	1	2	2	2	3	3	1	2	1	3	2	3	4	2	3	4	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3
FICA	18	32	2	1	docente	2	3	2	1	4	1	4	2	2	3	1	3	4	1	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	1	4	1	1	
FICA	19	32	1	2	docente	1	2	1	1	1	1	1	2	4	2	3	2	2	4	1	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	4	2	4
FICA	20	32	1	1	Administrativo	3	1	2	2	2	1	2	1	4	3	1	4	3	3	3	4	1	1	2	2	2	2	2	2	1	4	2	4	
FICA	21	35	1	2	Administrativo	3	1	1	2	3	1	3	2	3	1	3	1	4	2	2	3	3	3	1	4	2	1	4	2	2	1	2	1	4
FICA	22	36	2	2	Administrativo	3	1	2	1	2	1	2	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	4	3	2	1	4	1	2	1	4	2	4
FICA	23	34	2	2	Administrativo	3	1	1	4	2	1	2	3	3	2	1	2	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	4	2	3