



Universidad Científica del Perú - UCP
Asiento: A00010/Partida N° 11000318

FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CLIMA INSTITUCIONAL

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN
EDUCACIÓN**

**AUTOR (as): Liliana Jackeline, VÁSQUEZ AGIP
Linda Deborah, CONTRERAS FLORES**

ASESOR : Tito Ronar RENGIFO FLORES

Abril - 2017

SAN JUAN BAUTISTA – PERÚ



FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE

INVESTIGACIÓN

Con Resolución Decanal N° 080 – FEH – U.C.P – 2017 del 16 de marzo de 2017, la FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ - UCP designa como Jurado Evaluador y Dictaminador de Sustentación de Trabajo de investigación a los Señores:

- Dra. Delia Perea Torres.....Presidente
- Mgr. Silvia Del Carmen Arévalo Panduro.....Miembro
- Mgr. Cecilia Ríos Pérez.....Miembro

En Iquitos, siendo las 18:00 horas del día lunes 10 de abril de 2017, en las instalaciones de la UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ - UCP, se constituyó el Jurado para escuchar la sustentación y defensa del Plan de Trabajo de Investigación Titulado “**CLIMA INSTITUCIONAL**”

Presentado por el o (los) sustentantes:

Liliana Jackeline VÁSQUEZ AGIP

Linda Deborah, CONTRERAS FLORES

Como requisito para optar el Grado Bachiller en Educación.

Luego de escuchar la Sustentación y formuladas las preguntas las que fueron: *Absueltas Satisfactoriamente*

El jurado después de la deliberación en privado llegó a las siguientes conclusiones:

1. La Sustentación es: *Aprobado Magna Cum Laude 17-18*

2. Observaciones: *Ninguno*

En fe de lo cual los miembros del jurado firman el acta.

Dra. Delia Perea Torres
Presidente

Mgr. Silvia Del Carmen Arévalo Panduro
Miembro

Mgr. Cecilia Ríos Pérez
Miembro

CALIFICACIÓN:	Aprobado (a) Suma Cum Laude	: 19 – 20
	Aprobado (a) Magna Cum Laude	: 17 - 18
	Aprobado (a) Cum Laude	: 15 – 16
	Aprobado (a)	: 13 – 14
	Desaprobado (a)	: 00 – 12

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA

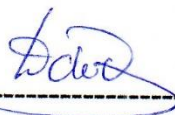
CLIMA INSTITUCIONAL

**GRADUANDO : Liliana Jackeline, VÁSQUEZ AGIP
Linda Deborah, CONTRERAS FLORES**

SECCIÓN : BACHILLER

MENCIÓN : EDUCACIÓN

MIEMBROS DEL JURADO



**Dra. DELIA PEREA TORRES
PRESIDENTE**



**Mgr. SILVIA DEL CARMEN ARÉVALO PANDURO
MIEMBRO**



**Mgr. CECILIA RIOS PÉREZ
MIEMBRO**

Fecha: 10 de Abril del 2017
San Juan Bautista – Maynas - Loreto

DEDICATORIA

*A Mi Madre consuelo.
Por su apoyo y motivación
en mi formación Profesional.*

Liliana Jackeline

DEDICATORIA

*A Mi Esposo e Hijos
por el apoyo incondicional,
a mi Madre que es mi inspiración
a la distancia por seguir adelante.*

Linda Deborah.

ÍNDICE

	Pág.
Página de Aprobación	ii
Dedicatoria	iv
Índice	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Introducción	ix
Capítulo I: Clima Organizacional	
Clima Institucional	01
Variables de análisis del clima institucional	01
Fundamento teórico sobre clima institucional	02
Denominaciones de clima	03
Características generales del clima institucional	04
Tipos de clima	07
Niveles de clima institucional	09
Dimensiones del Clima Institucional	10
Conclusiones y Recomendaciones	12
Referencias Bibliográficas	14

CLIMA INSTITUCIONAL

AUTOR (as) : Liliana Jackeline, VÁSQUEZ AGIP
Linda Deborah, CONTRERAS FLORES

RESUMEN

Las relaciones humanas se rompen, generándose un clima negativo, al respecto **Brunet (1987)**¹ que la Teoría de la Gestalt sostiene que el clima institucional, es determinante en el comportamiento de las personas en su trabajo, en consecuencia esta situación influye en el desempeño de los docentes, en cada escuela generando un comportamiento particular como producto de las percepciones que se observan de todo cuanto ocurre en sus instituciones y por lo tanto condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional. El clima condiciona el comportamiento del individuo debido a ello cada institución educativa presenta diversas situaciones que la caracterizan y a su vez la diferencian donde la mayor incidencia está en las relaciones internas que se producen entre los integrantes de la institución, elemento importante que va a crear un determinado clima.

Así el clima institucional influye positivamente en diversos aspectos de la organización, como el no presentar problemas en la elaboración y ejecución de las tareas las cuales realizarían con sumo agrado y satisfacción, pero si influye negativamente tanto los docentes como los directivos y estudiantes pueden ser conflictivos e inconsecuentes con la misión y visión educativa y su desempeño se encontraría afectado.

PALABRAS CLAVE: Clima Institucional

¹ Brunet, L. (1987) *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.

INSTITUTIONAL CLIMATE

**AUTHOR (s): Liliana Jackeline, VÁSQUEZ AGIP
 Linda Deborah, CONTRERAS FLORES**

ABSTRACT

Human relations are broken, generating a negative climate, in this respect Brunet (1987) that the Gestalt Theory maintains that the institutional climate, is determinant in the behavior of the people in their work, consequently this situation influences the performance of The teachers, in each school generating a particular behavior as a product of the perceptions that are observed of everything that happens in their institutions and therefore condition the levels of motivation and professional performance. The climate conditions the behavior of the individual because of this, each educational institution presents different situations that characterize it and in turn differentiate it where the greater incidence is in the internal relations that occur among the members of the institution, an important element that will create a Climate.

Thus, the institutional climate positively influences different aspects of the organization, such as not presenting problems in the elaboration and execution of the tasks that would perform with great satisfaction and satisfaction, but if it negatively influences teachers as well as managers and students can be conflicting And inconsistent with the mission and educational vision and their performance would be affected.

KEY WORDS: Institutional Climate

INTRODUCCIÓN

El Clima Institucional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, en tanto una organización cuyo clima es deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta” normalmente tienen un bajo Clima Institucional.

El clima de una Institución es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, entre otros. Estas variables a su vez pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo de estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización.

RODRÍGUEZ (1999)² menciona que el clima de una institución tiene cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, sin embargo, una situación de conflicto no resuelto, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso hasta llegar a contaminar la productividad de la organización.

El estudio “**CLIMA INSTITUCIONAL**”, es de mucha importancia en todas las instituciones, sean estas públicas o privadas. En ese sentido nos planteamos como objetivos:

Objetivos General

Conocer las implicancias del clima institucional a partir de sus dimensiones básicas.

Objetivos Específicos

- ✓ Analizar aspectos fundamentales del clima institucional en una organización.

² *Rodríguez, M (1996), Relaciones humanas. México, p. 65*

El trabajo de investigación abordada 1 capítulo, a decir:

Capítulo I: “Clima Institucional”

Además Planteamos las respectivas conclusiones y recomendaciones, adjunto la respectiva referencia bibliográfica.

En cuanto dificultades, que por cierto, siempre existen, destaca la bibliografía actualizada y el tiempo, pero superados con dedicación, lo que nos permite presentar este modesto trabajo de investigación con fines de obtener el Grado Académico de Bachiller en Educación.

Nuestro mayor agradecimiento a la Universidad Científica del Perú. Institución que hoy nos da la oportunidad de ampliar y profundizar nuestras convicciones personales y así desenvolvemos en el futuro como eficientes y eficaces profesionales de la Educación, y agradecido de la Universidad que nos forma.

Las Autoras

CAPÍTULO I

Clima Institucional

Es la percepción o interpretación que los colaboradores, los clientes internos y externos tienen de las estructuras y procesos que ocurren en la realidad interna de aspectos del ambiente y del trabajo en una institución.

Las personas dan significado a esa realidad, desde su propio punto de vista. El clima es a la Institución como el estado de salud es a la persona.

Es una resultante de la interacción humana en los procesos de la institución. Mantener un buen Clima Institucional: ES RESPONSABILIDAD DE TODOS, por lo tanto, las acciones para mantener o mejorar son acordadas entre todos los actores de la institución.

Variables de Análisis del Clima Institucional³. De modo general debe verse con las siguientes variables

- a. Condiciones físicas del lugar: Temperatura, ruido, iluminación, calidad de aire.
- b. Diseño del lugar de trabajo: Tamaño, distribución y privacidad.
- c. Liderazgo: El liderazgo es la capacidad de establecer la dirección de influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño.
- d. Toma de Decisiones: Tomar una decisión comienza por: Decidir o No decidir. Entenderemos por Decidir, al compromiso con los resultados que se quieren alcanzar, mientras que No decidir significa estar interesado en que las cosas sucedan sin hacer nada para lograr los resultados deseados.
- e. Compromiso: Consiste en la asunción profunda de una obligación que es preciso definir, parece materializarse en una actitud proactiva tras las metas compartidas en la empresa; pero caben muchas reflexiones ante este elemento alentador y orientador de nuestros esfuerzos.
- f. Reconocimiento: Es una necesidad que va más allá de lo material y tangible acercándose a esa parte intangible del “Ser” que nos hace humanos. El elogio, las gracias, la oportunidad, respeto.

³ <http://www.ugel03.gob.pe/pdf/100903.pdf>

- g. Cultura organizacional: En su definición más amplia, la cultura organizacional es la prioridad que asigna la organización a distintas cosas. Estas pueden ser explícitas como las políticas y valores e implícitas como las costumbres.
- h. Motivación. Grado de interés, entusiasmo o compromiso que una persona experimenta en relación con sus funciones, tareas o responsabilidades en su área de trabajo.
- i. Satisfacción Laboral. Reacción afectiva de agrado o complacencia que se suscita en una persona por la presencia o ausencia de una situación específica de trabajo.
- j. Trabajo en Equipo. Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros.

Estas variables son percibidas por el individuo y determinan su forma de actuar con la organización, generando el clima institucional. La reacción afectiva de desagrado o disgusto se denomina insatisfacción y tiene como efectos:

- ✓ Ausentismo
- ✓ Quejas
- ✓ Reclamos
- ✓ Acción Colectiva

Fundamento Teórico Sobre Clima Institucional.

Son variadas las definiciones sobre el Clima laboral o institucional al respecto tenemos una de las definiciones que nos parece más pertinente para la realización del presente trabajo por cuanto la conceptualiza en forma clara y precisa. Gibson y sus colaboradores (1984 s/a)⁴ afirman que las personas son capaces de darse cuenta, pueden sentir, percibir la atmosfera existente en el lugar que se encuentren, ello debido al tipo de relaciones e inter-relaciones que se producen en cada institución debido al comportamiento de la personas a la estructura de la institución y los procesos que se producen en ella.

⁴ Gibson y sus colaboradores (1984) *Clima organizacional*. Extraído el 10 de julio del 2010 desde <http://www.monografias.com/trabajos31/clima-organizacionalaula.shtml>

Chiavenato (1984)⁵ afirma que: “El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. (...) el clima se percibe en diferentes maneras por diferentes individuos” (p.464). Así algunas personas son más sensibles que otras y pueden percibir de diferentes formas ya sea negativamente o de forma satisfactoria el clima que se produce en el interior de su institución resultado de un conjunto de aspectos formales e informales de la organización misma y de las relaciones interpersonales existentes.

Pulido (2003)⁶ señala: “La Percepción del micro entorno que surge como resultado tanto de pautas de comportamientos cotidianas y diferenciadas (...) como de valores estos influyen y afectan el significado y la relación de las personas involucradas en ella.” (p.77). En esta forma las personas al interactuar y poner en práctica sus valores crean un determinado ambiente dentro de la institución.

Denominaciones de Clima Institucional.

Las variantes sobre el tema la encontramos en CISE (2007)⁷ cuando define:

- a. Clima organizativo. Está relacionado con la gestión de la organización y el cumplimiento de ellas, con el tipo de liderazgo como de la personalidad de los integrantes. Se refiere a las características materiales y funcionales de la organización, considerando también las normas formales e informales que se dan y se producen dentro de la organización.
- b. Clima psicológico. En la cual la persona interpreta a través de la observación y de su propia percepción sobre el clima que lo rodea. Hay dos dimensiones: estructura objetiva constituye la parte observable de la organización y estas dependen de las características estructurales de la organización según: la estructura, el tamaño, tipo de producción, tipo de liderazgo, condiciones de trabajo, actividades que se desarrollan, los resultados etc. La estructura subjetiva depende de las percepciones que cada miembro tiene sobre las características propias de la escuela. En este clima psicológico el individuo percibe su ambiente en donde confluyen un conjunto de factores tanto colectivos como individuales

⁵ Chiavenato, A. (1984) *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: Mc. Graw Hill. Tercera edición (segunda en español).

⁶ Pulido, C. (2003). *Clima organizacional*. Lima: Atanor. Primera edición.

⁷ CISE PUCP (2007) *Módulo 4 Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: CISE PUCP.

así mismo se valen de ella para realizar interpretaciones e inferencias sobre las diversas situaciones que se presentan condicionando las actitudes y conductas de los miembros de la organización.

- c. Clima social. Considera las relaciones interpersonales, incluyendo los aspectos formales normativos vigentes así como los informales o conductas y relaciones espontáneas que surgen como efecto de las relaciones sociales entre las personas.
- d. Clima emocional. Se refiere a la relación afectiva, el trato que se produce en la institución, expresiones de afecto, comportamiento de apoyo, de refuerzos, el grado y las modalidades de comunicación de afecto sean positivos o negativos entre los profesores y los alumnos, lo más importante es crear el sentimiento cierto, verdadero con el que se traten a las personas.
- e. Clima académico.- Hace mayor incidencia a la presión curricular, que condiciona las relaciones y actividades que se producen en la institución en relación al estudio y a la formación que los profesores y alumnos comparten y apoyan los valores académicos, y constituyen una parte importante del clima escolar que trata de los contenidos de las organizaciones escolares.

Base Teórica Sobre Clima Institucional.

- a. Teorías psicológicas. Los estudios realizados al tema han ocupado lugares importantes dentro de la sociedad pues siempre ha sido la preocupación para investigar y/o resolver problemas de las relaciones sociales entre las personas, la psicología es una de ellas, estudia el comportamiento del hombre, su conducta la cual es observable y cambia debido a la experiencia al aprendizaje y a los cambios transitorios que se producen en las variaciones del ambiente. A continuación se describen las más importantes, en Stephen (2009)⁸ refiere de Maslow que: La teoría de la jerarquía de las necesidades planteó la hipótesis que dentro de cada individuo existe una jerarquía de cinco necesidades:
 - ✓ Fisiológicas. Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales.
 - ✓ Seguridad. Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.

⁸ Stephen, R. y Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

- ✓ Sociales. Afecto sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
- ✓ Estima. Quedan incluidos factores de estimulación internas como el respeto de sí, la autonomía y el logro y factores externos de estimulación, como el status, el reconocimiento y la atención.
- ✓ Autorrealización. Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de autorrealización.

Conforme se satisface lo bastante cada uno de estas necesidades, la siguiente se vuelve dominante. (p.176)

La teoría sostiene que el hombre es un ser con deseos y cuya conducta está dirigido a la consecución de objetivos, son necesidades en cinco diferentes niveles que van desde las necesidades inferiores a las superiores las de orden inferior comprenden las necesidades fisiológicas, seguridad y las sociales que son satisfechas en el exterior con cosas como el salario, contratos sindicales y el hecho de poder definirse, mientras que las necesidades superiores son las de estima y autorrealización cuya satisfacción se realizan en forma interna es decir se realiza dentro de la persona. Estas necesidades toman formas y expresiones que varían enormemente de persona a persona, su intimidad o manifestación también es extremadamente variada obedeciendo a las diferencias individuales entre las personas.

La propuesta dada por Maslow sobre la autorrealización refiere sobre el destino de la existencia del ser humano.

Así tenemos que en el centro laboral un docente que haya logrado realizarse podrá lograr afirmarse como persona y como profesional, superando su propio desempeño, a diferencia de otros docentes que no hayan logrado realizarse.

- b. Teoría de X y Y De McGregor. Quien propone dos visiones diferentes de las personas uno de ellos, negativo llamado teoría X y la otra teoría Y positiva esencialmente que estudia la manera como los gerentes y/o directivos de una institución se relacionan con los empleados “De acuerdo con la teoría X los gerentes creen que a los empleados les disgusta de modo inherente el trabajo por lo que deben ser dirigidos incluso forzarlos (...) con la teoría Y los gerentes suponen que los empleados llegan a considerar el trabajo algo tan natural como el descanso o el juego, por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar e incluso buscar la responsabilidad.” (p. 177). Incluso McGregor llegó a afirmar

que la teoría Y era más válida que la teoría X por lo que propuso ideas como la toma de decisiones participativas, planteó trabajos responsables con retos y buenas relaciones grupales para maximizar la motivación del trabajador, sin embargo no se puede confirmar la validez de las suposiciones por carecer de bases empíricas.

Según podemos observar en la actualidad existen docentes que son personas negativas, obstaculizando los trabajos tales como: actividades, talleres, charlas, reuniones, inasistencias continuas a la institución, no realizan sus programaciones y si reciben capacitaciones, continúan desenvolviéndose tradicionalmente, son incapaces de superar el cambio. Dentro de la teoría Y encontramos todo lo contrario, profesores capaces de producir cambios, realizan trabajos en equipo, son dinámicos, responsables, autocríticos, todo ello dependiendo del ambiente laboral que se produzcan en sus instituciones.

c. Teoría de los dos factores. En el libro de Stephen (2009)⁹ refiere Herzberg con la teoría de los dos factores, quien realiza un análisis sobre los factores que producen la satisfacción. Parte de la premisa de la relación del individuo con el trabajo el cual es fundamental y la actitud que sobre ella puede determinar el éxito o el fracaso, clasifica dos categorías de necesidades: los factores de higiene y los motivadores:

- ✓ Los factores de higiene. Están constituidos factores externos o materiales) por las condiciones físicas del trabajo, la calidad de la supervisión, las políticas de la compañía, el salario y las condiciones físicas del trabajo, las relaciones con los demás y la seguridad en el trabajo, con las cuales si ellas son adecuadas las personas no estarán satisfechas ni insatisfechas.
- ✓ Los factores motivadores. Se relacionan a la satisfacción personal (factores intrínsecos) como la superación de las personas, las oportunidades de ascensos, de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro.

Así los factores que llevan a la satisfacción en el trabajo son diferentes a los que generan la insatisfacción en este. El trabajador tiene dos grupos de necesidades: una respecto al medio ambiente físico y psicológico del trabajo comprendida como las necesidades de higiene y otras referida al contenido en

⁹ Stephen, R. y Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

sí del trabajo que son las necesidades de motivación. Si se satisfacen las necesidades higiénicas el trabajador este no se sentirá satisfecho ni insatisfecho quedando en estado neutro, sólo cuando las necesidades de motivación son satisfechas el trabajador estará satisfecho. Por lo que las personas necesitan en sí, es ser motivadas en su puesto de trabajo en su institución en este sentido la Región Callao se viene preocupando en este aspecto, brindando posibilidad de superación, de desarrollo personal, y con ello ascender.

- d. Teoría de las necesidades motivadoras. En relación a la teoría de las necesidades Stephen (2009)¹⁰ indica que McClelland considera tres categorías básicas de las necesidades motivadoras en la que las personas se agrupan según las necesidades que tengan en su vida: el logro, el poder y la afiliación:
- ✓ Necesidad de logro (nLog): Es el impulso por sobresalir por obtener un logro en relación de su lucha por el logro, tendencia al éxito, la responsabilidad, fijación de metas sucesivas.
 - ✓ Necesidad de poder (nPod): Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera (influir en los demás) la cual no lo hubieran hecho por sí mismos, son competitivos, dinámicos, valoran el prestigio el status.
 - ✓ Necesidad de afiliación (nAfi): Es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, necesidad de pertenencia a un grupo social, familiar, de afecto.

En las instituciones educativas existen directores y docente personal que valoran su prestigio, su nivel y status alcanzado y asumen un liderazgo a través del cual influyen en los alumnos para guiarlos en la enseñanza aprendizaje.

Tipos de Clima Institucional.

Likert (1961-1972) leído en CISE (2007)¹¹ identificó cuatro tipos de climas en la cual los dos primeros son los de clima cerrado o autoritario y otros dos de clima abierto o participativo:

- a. Autoritario o duro. Donde el director no confía en sus profesores, el clima que se percibe es de temor, los objetivos de trabajo y las decisiones son asumidas por

¹⁰ Stephen, R. y Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

¹¹ CISE PUCP (2007) *Módulo 4 Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: CISE PUCP.

él y solo comunica sin más comentario, creando una atmosfera de recelos, castigos y amenazas y muy pocas veces hay recompensas, la interacción ente los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son únicamente de los jefes.

- b. Autoritario benévolo. El director actúa condescendentemente con los profesores es paternal, la mayor parte de las decisiones son asumidas por el director y ocasionalmente hay delegaciones de poder que no llegan a influir en la dirección, se practica la recompensa y castigos como formas de motivación para los trabajadores, en este clima el director juega con las necesidades sociales de los empleados sin embargo la impresión que se tiene es de un ambiente estable y estructurado.
- c. Sistema consultivo.- La dirección tiene confianza en los profesores, Las decisiones son tomadas por el director pero prevé la participación de diversos niveles de la organización permitiéndoles tomar decisiones específicas, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas y los castigos son ocasionales, busca satisfacer necesidades de estima el control es delegado a niveles intermedios. Es una atmósfera dinámica y la administración funcional en base a objetivos a alcanzar.
- d. Sistema de participación del grupo. La toma de decisiones está extendido por toda la organización y existe una plena confianza en los empleados por parte de la dirección la comunicación se da en un sentido horizontal, vertical, ascendente y descendente.

Los profesores están motivados a través de la participación e implicación de los procesos de definición de objetivos en la mejora de los métodos de trabajo y evaluación del rendimiento general, las relaciones de trabajo se basa en la amistad. Existen relaciones de confianza entre la dirección y los diferentes actores de la organización y la función de control está en todos los niveles de la estructura. Las organizaciones informales que actúan coincidentemente con la estructura formal de la organización. Los esfuerzos de todos se unen para el logro de los objetivos trazados.

Niveles de Clima Institucional

En el planteamiento sobre clima institucional se presentan tres niveles enfocados en CISE (2007)¹².

El clima en las relaciones con el exterior de la escuela. Es decir con la comunidad y de cómo ella ve a la institución educativa desde afuera.

Rodríguez. (2004)¹³ afirma que está conformado por elementos estructurados, personales y funcionales de la institución y todos ellos integrados, confieren un estilo especial a la institución que dependerá de los resultados que se produzcan en la institución.

En la escuela, en la cual estaría definido a partir de todas aquellas personas que constituyen la comunidad escolar: el director, los profesores, personal administrativo, auxiliar, los alumnos y los padres de familia.

El clima de una escuela resulta del tipo de programa, de los procesos utilizados, de las condiciones ambientales que caracteriza la escuela como una institución y como un agrupamiento de alumnos de los departamentos, del personal, de los miembros de la dirección. Cada escuela posee un clima propio y distinto .El clima determina la calidad de vida y la productividad de los profesores y de los alumnos. (p.41)

La Fundación Instituto de Ciencias del Hombre (s/a) establece un conjunto de características del clima en la escuela:

- ✓ Es un concepto globalizador que indica el ambiente del centro.
- ✓ Es un concepto multidimensional influido por distintos elementos institucionales, tanto estructurales o formales como dinámicos o de funcionamiento.
- ✓ Las características del componente humano constituyen variables de especial relevancia en el clima de un centro. El estilo de liderazgo es una de las más importantes.
- ✓ Representa la “personalidad” de una organización o institución.
- ✓ Tiene un carácter relativamente permanente en el tiempo.
- ✓ Determina el logro de distintos productos educativos (rendimiento académico, satisfacción, motivación, desarrollo personal, etc...)

¹² CISE PUCP (2007) *Módulo 4 Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: CISE PUCP.

¹³ Rodríguez, N. (2004) *El clima escolar*. Revista digital “Investigación y educación “Revista N° 7, volumen 3 marzo. Extraído el 28 de enero del 2010 desde WWW.c.sif.es/andalucía/modules/mod_sevilla/archivos/revistaense/n7v3/clima.PDF.

- ✓ En el aula. Ella está condicionada por las relaciones que se producen entre los profesores, los alumnos y las normas establecidas para el funcionamiento de las clases.

Valdés (2004)¹⁴ refiere que en un ambiente positivo de respeto de relaciones afectivas habrá mayores posibilidades de estimular al niño para aprender, otra aspecto son las posibilidades comunicativas que se genera a partir de las tareas diferentes que el docente planifica. Estas formas de comunicación no deben de ser autoritarias ni formales sino afectivas, de cooperación, y a la vez deben ser armoniosas y agradables. “Su ejemplo y el ser portador de las normas que trata de desarrollar, así como el lenguaje coloquial y afectivo que utiliza se constituyen en elementos importantes del clima (...)”. (p.93)

Será importante cómo se desarrolla el clima en las clases, el trato que el docente brinda a los alumnos, las formas de comunicarse y las relaciones que se establecen entre el maestro con sus alumnos y la de los alumnos entre sí.

Dimensiones de Clima Institucional

Se ha considerado las dimensiones de clima institucional a partir de la definición que Gibson y sus Colaboradores hacen sobre ella y que se mide a través de las variables de comportamiento, proceso y estructura, las cuales han sido adaptadas según la composición de los ítems seleccionados de Edgar Valdivia Vivanco “Liderazgo y gestión de los centros de educación técnica”. Ministerio de educación 2003¹⁵ Capacitación en Gestión a Directores de Instituciones educativas. Módulo 4: Relaciones interpersonales en la institución educativa CISE Pontificia Universidad Católica del Perú, 2007 en comportamiento institucional, capacidad organizacional y dinámica organizacional.

- a. Comportamiento Institucional. En Instituciones sociales (1998) manifiestan que es un sistema de normas de costumbres y tradiciones centradas en una actividad humana en donde las personas comprometidas en un comportamiento institucional deben prepararse para desempeñar sus roles apropiados. Estos se expresan con frecuencia en códigos formales, las diferencias individuales de personalidad afectan el comportamiento institucional en algún grado. Los

¹⁴ Valdés, H. (2004). *El desempeño del maestro docente y su evaluación*. La Habana: Pueblo y Educación.

¹⁵ Ministerio de educación de Chile (2003), extraído el 18 de mayo del 2009, desde <http://campusVirtualUsil.edu.pe/home/pame/wpcontent/uploads/2009/01/desempeñodocente1.p>

conflictos que surgen dentro de una asociación a veces se deben a choques de personalidad, pero con mayor frecuencia al choque de los roles institucionales. Comportamiento. Está definida por las características psicológicas de las personas como son las actitudes, las percepciones, la personalidad, la resistencia a la presión, los valores y el nivel de aprendizaje que posee.

- b. Capacidad Organizacional. Lusthaus, Ch. y otros (2002)¹⁶. Consideran como la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades, en la gestión de procesos se examina la manera en que la organización maneja sus relaciones humanas y sus interacciones relacionadas con el trabajo. La estructura identifica los vínculos entre la forma como se rige una organización y su misión, así como las funciones que desempeñan las personas y las finanzas en las actividades cotidianas de la organización, en la cual la capacidad de la organización maneja sus relaciones externas como relaciones interinstitucionales. Para Robbins (2009)¹⁷ “(...) es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones.” (p.10)
- c. Dinámica Institucional. Nava, H. (2009)¹⁸. Afirma que la dinámica institucional es vista desde una perspectiva psicológica y social, en la cual la institución educativa es un órgano donde las personas actúan y en donde se plantean dificultades en términos de problemas y trabajan para su solución. Ello no se da solo en situaciones críticas o de riesgo, sino también en condiciones óptimas y favorables. El grado de la dinámica, el tipo de movimiento, está dado por la existencia de estrategias y mecanismos a utilizar y la capacidad de acción que adopten en la toma de decisiones que se realiza en la institución.

¹⁶ Lusthaus, Ch. y otros (2002). *Evaluación organizacional: Un marco para mejorar el Desempeño*. Ottawa, extraído el 12 de julio del 2010 desde [http://www.ine.gub.uy/variados/llamados/llamados%202009/EVALUACION%20AsPLAN 0109-pdf](http://www.ine.gub.uy/variados/llamados/llamados%202009/EVALUACION%20AsPLAN%20109-pdf)

¹⁷ Robbins, S. (2009) *Comportamiento organizacional*. México: Printice Hall, Octava edición.

¹⁸ Nava, H. (2009) *Instituciones educativas y cultura escolar*. Villa de Álvarez, Colima. 28 de septiembre de 2009. Extraído el 12 de julio del 2010 desde www.buenastareas.com/...Comportamiento-Institucional/447744.html

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

1. Dentro de una concepción amplia del clima institucional, las conductas y las actitudes de los empleados están influidas por algo más que la disposición y la habilidad personal, esta influencia sobre el comportamiento es generada por la organización y un contexto social específico. Las organizaciones influyen en las actitudes y las conductas de los individuos y los grupos
2. El clima institucional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el clima institucional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado clima institucional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento.
3. El medio de trabajo es un lugar de síntesis entre la familia y la vida social y permite al trabajador reafirmar su sentimiento de adhesión. Un miembro de la sociedad normalmente se identifica con un oficio o con una profesión, si es por ejemplo un plomero o un dentista y cuando pierde su empleo por un periodo de tiempo significativo pierde al mismo tiempo esa identidad social
4. De acuerdo con **MARTÍN Y COLBS. (2002)**¹⁹ el analizar y diagnosticar el clima organizacional posibilita:
 - “Evaluar las fuentes de conflicto de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
 - “Diseñar un proceso de intervención, presentando una especial atención a aquellos elementos problemáticos que requieren un tratamiento específico.”

¹⁹ *Martín y Colbs (2002) Clima organizacional. México, p. 331 - 388*

Recomendaciones:

1. A las autoridades de la Universidad Científica del Perú y particularmente a la Facultad de Educación y Humanidades (FEH) y de otras universidades públicas y privadas, que promuevan programas Regulares y No Regulares, fomentar cursos de capacitación sobre Clima Institucional en tanto todos los profesionales al integrarse al mundo laborar integrarán una organización, sea este pública o privada.
2. A las Docentes de la Universidad Científica del Perú y particularmente a la Facultad de Educación y Humanidades (FEH) y de otras universidades públicas y privadas, que promuevan programas Regulares y No Regulares, generar conocimientos sobre organización, clima, su desarrollo, como temas transversales a toda carrera profesional.
3. A las Estudiantes de la Universidad Científica del Perú y particularmente a la Facultad de Educación y Humanidades (FEH) y de otras universidades públicas y privadas, que promuevan programas Regulares y No Regulares, aprender de modo teórico y demostrar en la práctica conocimientos sobre clima institucional, garantía de un verdadero desarrollo organizacional.

Referencias Bibliográficas

1. Brunet, L. (1987) El clima de trabajo en las organizaciones. México: Editorial Trillas.
2. Rodríguez, M (1996), Relaciones humanas. México, p. 65
3. <http://www.ugel03.gob.pe/pdf/100903.pdf>
4. Gibson y sus colaboradores (1984) Clima organizacional. Extraído el 10 de julio del 2010 desde <http://www.monografias.com/trabajos31/clima-organizacionalaula.Shtml>
5. Chiavenato, A. (1984) Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá: Mc. Graw Hill. Tercera edición (segunda en español).
6. Pulido, C. (2003). Clima organizacional. Lima: Atanor. Primera edición.
7. CISE PUCP (2007) Módulo 4 Relaciones interpersonales en la institución educativa. Lima: CISE PUCP.
8. Stephen, R. y Timothy, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
9. Stephen, R. y Timothy, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
10. Stephen, R. y Timothy, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
11. CISE PUCP (2007) Módulo 4 Relaciones interpersonales en la institución educativa. Lima: CISE PUCP.
12. CISE PUCP (2007) Módulo 4 Relaciones interpersonales en la institución educativa. Lima: CISE PUCP.
13. Rodríguez, N. (2004) El clima escolar. Revista digital "Investigación y educación" "Revista N° 7, volumen 3 marzo. Extraído el 28 de enero del 2010 desde WWW.c.sif.es/andalucía/modules/mod_sevilla/archivos/revistaense/n7v3/clima.PDF.
14. Valdés, H. (2004). El desempeño del maestro docente y su evaluación. La Habana: Pueblo y Educación.
15. Ministerio de educación de Chile (2003), extraído el 18 de mayo del 2009, desde <http://campusVirtualUsil.edu.pe/home/pame/wpcontent/uploads/2009/01/desempeñodocente1.p>

16. Lusthaus, Ch. y otros (2002). Evaluación organizacional: Un marco para mejorar el Desempeño. Otawa, extraído el 12 de julio del 2010 desde [http://www.lne.gub.uy/variados/llamados/llamados%202009/EVALUACION%20AsPLAN 0109-pdf](http://www.lne.gub.uy/variados/llamados/llamados%202009/EVALUACION%20AsPLAN%200109.pdf)
17. Robbins, S. (2009) Comportamiento organizacional. México: Printice Hall, Octava edición.
18. Nava, H. (2009) Instituciones educativas y cultura escolar. Villa de Álvarez, Colima. 28 de septiembre de 2009. Extraído el 12 de julio del 2010 desde www.buenastareas.com/...Comportamiento-Institucional/447744.html
19. Martín y Colbs (2002) Clima organizacional. México, p. 331 - 388